



BOGOLJUB KARIĆ

SAD ILI ODMAH

**10 PRAVILA ZA POKRETANJE
SOPSTVENOG POSLA**

Uslovi se ne čekaju. Uslovi se stvaraju.



SAD ILI ODMAH

BOGOLJUB KARIĆ

10 PRAVILA ZA POKRETANJE SOPSTVENOG POSLA

Uslovi se ne čekaju. Uslovi se stvaraju.

Nemoj da čekaš da ti život počne

Ako je ova knjižica u tvojim rukama, verovatno već neko vreme imaš neku ideju. Možda želiš da pokreneš mali posao, nešto da proizvodiš, prodaješ ili napraviš. Možda znaš da kuvaš, popravljaš, crtaš, programiraš, zidaš, prodaješ ili organizuješ. Možda imaš zemlju, garažu, računar ili telefon. Dobre ruke. Dobar mozak.

A ipak još čekaš. Čekaš kapital, pravi trenutak, još neko znanje, bolju državu, investitora, bolji lokal ili nekoga da te pogura.

E, tu je problem.

Ja sam ceo život radio obrnuto. Nisam prvo imao uslove pa počeo da radim — počeo sam da radim, pa sam pravio uslove. Nisam prvo imao fabriku: imao sam garažu. Nisam prvo imao veliki kapital: imao sam porodicu, ideju, veru, ruke, pamet i strašnu želju da napravimo nešto. Nisam čekao ni da privatni biznis postane dozvoljena stvar — mi smo počinjali onda kada privatna fabrika u komunističkom sistemu nije bila samo ludost, nego i opasnost. Privatnik je smeo da drži radnju i najviše pet radnika; sve preko toga zvalo se „restauracija kapitalizma“ — a to nije bila pohvala, nego optužba.

Zato kažem: uslovi se ne čekaju — uslovi se stvaraju.

Nije važno da znaš svaku priču iz mog života. Važno je da iz onoga što sam ja prošao uzmeš ono što možeš već sutra da primeniš. Sve što sam prošao — kolica po Peći, čerpič, garaža, stare mašine,

fabrike, tržišta, uspesi, blokade, gubici — ovde služi kao dokaz za nekoliko prostih pravila. Jer, ljudi moji, pravila ne vrede ništa zato što lepo zvuče. Vrede tek kada daju rezultat.

Ovo nisu pravila koja sam nekada govorio pa ih ostavio u nekoj staroj knjizi. Ja po njima radim i danas. I danas gledam šta može bolje i tražim prilike koje drugi ne vide. Kad mi neko kaže da nešto ne može, pitam ga: „Reci mi, koje je godine Gagarin poleteo u svemir?“ Ako je čovek mogao da ode u svemir, nemoj mi govoriti da nešto ne može. Nema „može li“ — samo „kako može“.

Zato neću da obećavam da će biti lako. Neće. Neću ni da tvrdim da ćeš se brzo obogatiti — možda nećeš. Neće ni svaka ideja uspeti. Ali jedno znam: ko čeka da sve bude spremno, može provesti ceo život čekajući. Ako prodaš, saznaćeš da postoji kupac. Ako ne prodaš, saznaćeš šta moraš da popraviš. I jedno i drugo je napredak.

Zato nemoj ovu knjižicu da čitaš kao roman. Uzmi olovku. Piši, precrtavaj, računaj, zovi ljude, probaj. Jer između čoveka koji ima ideju i preduzetnika postoji jedan veliki korak: preduzetnik je pokušao da proda.

A sve se svodi na jedno pitanje koje sam postavljao na početku svakog posla: „Šta ja ovde, šta ovde vredi, a drugi ne vide?“

Idemo.

PRAVILO

01

**KRENI PRE NEGO ŠTO SVE
BUDE SPREMNO**



USLOVI SE NE ČEKAJU. USLOVI SE STVARAJU.

PRAVILO 1

Nikada neće doći dan kada ćeš imati sve: pare, iskustvo, vreme, savršen proizvod, savršenog partnera, savršenu državu, savršeno tržište. Ne postoji taj dan. Kad bi čovek čekao da mu se sve kockice slože, ništa veliko nikada ne bi bilo napravljeno.

Možda misliš da još nije vreme. A kako ćeš naučiti ako ne počneš? Plivanje se uči u vodi. Bicikl se uči vožnjom. Posao se uči radeći.

Ja nisam počeo zato što sam znao šta će se dogoditi za deset, dvadeset ili pedeset godina. Počeo sam jer sam znao da moram nešto da radim.

„Krenuo sam pre 32 godine iz garaže u Peći, iz ravne Metohije, sa svojom braćom, sestrama i prijateljima.“

završni miting, Beograd, 10. jun 2004.

To sam rekao 2004. Danas, više od pola veka od našeg početka u Peći, znam isto: garaža nije bila sramota. Garaža je bila početak.

IZ MOG ŽIVOTA

Kad smo kao porodica počinjali, nije postojao trenutak kada je neko seo pred nas i rekao: sad su uslovi idealni, slobodno otvorite privatnu fabriku. Naprotiv — ljudi su mislili da pričamo bajke. Pričali smo da ćemo napraviti privatnu fabriku usred sistema kome je kapitalizam bio neprijatelj — a mi smo bili kapitalisti u komunizmu. Zvali su nas obnoviteljima kapitalizma, i to nije bilo bezopasno: novinaru Njujork tajmsa sam 1988. rekao da su hteli da nas uhapsu zbog „restauracije kapitalizma“. Pravili smo raonike, krampove, alate, sitne proizvode. Radili smo ono što smo mogli, sa onim što smo imali. Smejali su se — a raonik smo napravili za šezdeset dana i bili zatrpani porudžbinama. Tek kasnije su dolazili veći pogoni, veći broj zaposlenih, priznanje, tržišta.



Nismo počeli zato što je Tito došao. Kada je došao, posao je već postojao i imao je šta da vidi. To je ogromna razlika.

Mnogi čekaju da im uslove obezbede predsednik opštine, mesna zajednica, banka, ministar, investitor ili veliki kupac. Ali posao ne počinje kada se oni pojave. Počinje kada napraviš nešto što može da se vidi. Makar bilo malo, makar bilo ručno, makar prvog dana izgledalo smešno. Ako znaš gde hoćeš da stigneš, prvi korak ne mora da bude velik. Mora samo da bude napravljen.

URADI

Ako već mesecima govoriš da ćeš početi, dajem ti rok od 48 sati. Ne da napraviš kompaniju — da napraviš prvu verziju onoga što nudiš. Ako želiš da praviš kolače, napravi jednu turu. Ako želiš da budeš dizajner, napravi tri primera. Ako želiš servis, odredi tačno koju jednu popravku nudiš. Ako hoćeš da prodaješ nešto sa sela, pripremi prvi paket.

Nemoj da praviš još deset proizvoda, ne traži lokal, ne stampaj skupe vizitkarte i ne izmišljaj direktorske titule u firmi koja nema nijednog kupca. Uradi tri stvari:

1

Napiši u jednoj rečenici šta prodaješ i kome.

2

Napravi najmanju verziju toga koju možeš stvarno da isporučiš.

3

Pokaži je najmanje petorici mogućih kupaca.

Nije sve spremno? Odlično. Počni. Ostalo ćeš naučiti usput.

PRAVILO

02

**NE POČINJI OD ONOGA ŠTO
NEMAŠ**



USLOVI SE NE ČEKAJU. USLOVI SE STVARAJU.

PRAVILO 2

Najlakše je da čovek sam sebi objasni zašto ne može. Nemam para, nemam lokal, nemam mašinu, nemam vezu, nemam ime, nemam investitora. Nije vreme. Još da naučim ovo, još da sredim ono. I prođe godina, pa prođu dve — a neko drugi, koji nije ništa pametniji od tebe, krene.

Ja sam rođen u siromaštvu. Nismo mi imali kapital da sednemo za sto i kažemo: evo, sada ćemo da napravimo veliku kompaniju. Ali imali smo glavu i ruke.

„Sve što sam postigao u životu mogu da zahvalim što sam rođen u siromašno vreme, u najsiromašnijem kraju siromašne, ratom opustošene zemlje. U svemu se oskudevalo, osim u mašti i ambiciji. S takvim početnim kapitalom bio sam „osuđen“ da uspem.“

Ja imam misiju, 2004 — odeljak „Osuđen“ na uspeh

Eto ti početnog kapitala: mašta, ambicija, pamet, ruke.

IZ MOG ŽIVOTA

Evo kako je to izgledalo u praksi. Bile su rane osamdesete. Otišao sam da obidem fabriku amortizera u Prištini — radili su za Pežo, a amortizer je najsloženiji deo na kolima: čelik mora da bude najjači, najkvalitetniji, da izdrži sve. Direktor me vodi kroz fabriku, i ja usred kruga ugledam gomilu — kao velika sala, ali pet puta veća, visoka dvadeset metara — sve bačeni amortizeri. Beli, od čelika koji ne rđa. Pitam: šta je ovo? „Ovo ti je otpad“, kaže. „Mi učimo ljude, prave se greške — šta ne prođe francusku kontrolu, baca se.“



I ja odmah dobijem ideju, u sekundi. Amortizer se odseče pri vrhu, dole naoštri, zakali — i dobiješ štemajz, sekač za armaturu i beton, najkvalitetniji mogući. Kažem mu: daj mi sve ovo besplatno — samo mi ga očisti. A on: „Sramota me kad dođu delegacije iz Beograda i strane da vide ovo.“ Šleperima smo sve prebacili u Peć; nismo imali gde da smestimo, ni na hektar zemlje. Uzeo sam dvesta ljudi — na brusilicama se oštrilo, pa kalilo.

Onda odem u Minhen i kupim dvanaest nemačkih alata, da vidim kako izgleda najbolji na svetu: boje, gumena ručka, zaštita. Na povratku svratim u Novu i Staru Pazovu, kod privatnika koji rade gumu i plastiku, i naručim ručke. Ofarbamo u tri boje, vrh crven kao Ferari.

Odem u Beograd, kod Mikija Savićevića, predsednika Geneksa. Iznesem pred njega nemačke alate i naše, jedan do drugog. Gleda, kaže: fantastično, veličanstveno — ali ja se ovim ne bavim. Ali znam ko se bavi: Robne kuće Beograd, četrdeset sedam robnih kuća, oni to uvoze iz Nemačke. I odmah pozove direktora robnih kuća: šaljem ti Bogoljuba Karića, njegov je bolji od nemačkog — kupi mu celu proizvodnju.

Direktor pita koliko možemo. Kažem: deset hiljada. A on: „Nama treba ovoga koliko hoćeš“ — išlo je i u izvoz, za Nemačku. Potpisali smo ugovor na pet godina.

A onda je došao onaj direktor iz Prištine da nas poseti — visok, krupan čovek — zagrlio me i rekao: „Ti si čudo.“ Jer smo od njegovog otpada pravili veći promet nego on od amortizera.

Nismo počeli pitanjem gde da nađemo milion. Počeli smo pitanjem: „Šta ja ovde, šta ovde vredi, a drugi ne vide?“ Za ulazak u mali biznis pare nisu najvažnije — važnija je ideja. A prilike se najčešće nalaze u stvarima pored kojih drugi svakodnevno prolaze — ili ih bacaju.

A onda mora rad:

„Iskusio sam da lako zarađenih para nema, a ako ih i ima, one još lakše odu nego što dođu. Čoveku koji neće u kriminal ili mutne radnje, ne preostaje drugo nego da upregne pamet i zasuje rukave. Meni, barem do sada, ni jedan dinar bez znoja i krvavih žuljeva u džep nije došao!“

Karići — snaga porodice, 2019

Nemoj da me pogrešno razumeš: kapital jeste važan. Ali kapital ti pomaže da uvećaš ono što već funkcioniše. Ako ne znaš šta prodaješ, kome prodaješ i zašto će kupac to da plati — veliki kapital ti samo omogućava da napraviš veliku grešku.

URADI

Danas nemoj da praviš spisak onoga što nemaš. Napravi spisak onoga što imaš. Napiši: šta znam da radim? Koga poznajem? Koji alat već imam? Koji prostor mogu da koristim bez velikog troška? Šta ljudi oko mene kupuju? Šta se baca, stoji neiskorišćeno ili se radi loše?

Onda spoji dve stvari: nešto što imaš — i problem za koji neko već plaća. Tu počinje posao.

Možda nemaš deset hiljada evra. Ali imaš telefon, internet i dve ruke. Imaš komšiju koji nešto proizvodi a ne zna da proda, majstora koji ne zna da se reklamira, voće koje propada, praznu sobu, računar, tri sata posle svog redovnog posla. Nemoj da kažeš da nemaš kapital dok ne popišeš sve što već imaš. Novac je samo jedan oblik kapitala.

PRAVILO

03

PRVI KUPAC TI KAŽE DA LI POSLO POSTOJI



USLOVI SE NE ČEKAJU. USLOVI SE STVARAJU.

PRAVILO 3

Mnogo ljudi se zaljubi u svoju ideju. Ja više volim kad se kupac zaljubi u proizvod.

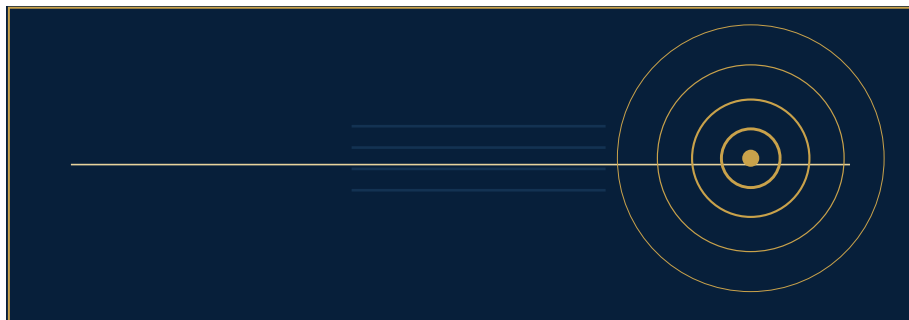
Možeš tri godine da pričaš kako imaš fenomenalnu ideju. Može cela porodica da kaže da je odlična, a prijatelji još i da te pohvale. To ništa ne znači. Kad neko ko ti ništa ne duguje izvadi svoj novac i kaže: ovo mi treba — e, tada si nešto saznao. Zato je prvi kupac važniji od prvog logotipa. Važniji od kancelarije, od direktorske fotelje i od toga da svi na internetu znaju za tvoj novi posao.

„Trgovina nije velika mudrost. Kupi za dinar, prodaj za dva. Ako je pameti i truda, uspećeš. Ali biznis je i ljubav. Nećete se obogatiti ako se bavite biznisom samo da biste se obogatili, kao što ni dobru knjigu nećete napisati ako je pišete tek da biste je napisali. Čovek mora da voli ono što radi, mora celog sebe u to da uloži.“

Karići — snaga porodice, 2019

IZ MOG ŽIVOTA

Jedan od mojih prvih poslova nije imao nikakve veze sa velikim fabrikama. Bio sam dete. Po Peći smo gurali drvena kolica i prodavali sokove i voćne napitke: flašice u ledu, kaldrma, drveni točkovi, glasno zoveš ljude da kupe. To je bio posao — ne zato što sam imao firmu, nego zato što sam imao robu i kupca.



Kasnije smo kao deca pravili ćerpič. Ćerpič je nepečena cigla: glina pomešana sa peskom i plevom, nabijena u drveni kalup i sušena na suncu. Peć se posle rata gradila na sve strane, a ciglana nije stizala da ispeče koliko ljudima treba — pa smo mi, deca, videli rupu koju niko nije popunjavao. Pravili smo ga i prodavali, a novac davali kući, da se kupi ono što porodici treba. Tu sam naučio nešto mnogo važnije od svake škole biznisa: kupac ti odmah kaže istinu. Ako ljudi kupuju — nešto radiš dobro. Ako ne kupuju — nešto ne valja: cena, proizvod, mesto, ponuda, način na koji im objašnjavaš. Nešto moraš da menjaš. Na tržištu nema ljutnje ni izgovora. Na kraju se računa rezultat.

URADI

Prestani da pitaš ljude: „Da li ti se sviđa moja ideja?“ Pitaj: „Da li bi ovo kupio?“ Još bolje: „Hoćeš li da kupiš?“ To je sasvim drugo pitanje.

Napravi jednostavnu ponudu. Napiši: šta nudim, koji problem rešavam, koliko košta, kada isporučujem. I onda izađi pred stvarne ljude — deset njih. Ako niko neće, ne pada svet: pitaju se kupci, ne tvoj ego. Svakog ko odbije pitaj: šta ti ovde ne odgovara? Šta bih morao da promenim da bi ti ovo imalo smisla? Šta trenutno koristiš umesto ovoga i koliko to plaćaš? Onda se vrati, popravi, ponudi ponovo.

Tvoj prvi cilj nije hiljadu kupaca. Tvoj prvi cilj je jedan kupac koji nije kupio zato što te voli, nego zato što mu tvoja ponuda rešava problem. Kad nađeš njega — traži drugog.

PRAVILO

04

**VIDI ŠANSU TAMO GDE JE
DRUGI NE VIDE**



USLOVI SE NE ČEKAJU. USLOVI SE STVARAJU.

PRAVILO 4

Ljudi stalno pitaju gde ima posla. Posla ima svuda — problem je što svi gledaju u isto. Kad hiljadu ljudi gleda istu stvar na isti način, teško ćeš tu da napraviš veliku razliku.

Preduzetnik mora da gleda drugačije:

*ne šta nešto jeste danas — **nego šta može da postane;***

*ne samo šta veliki neće — **nego zašto to neće;***

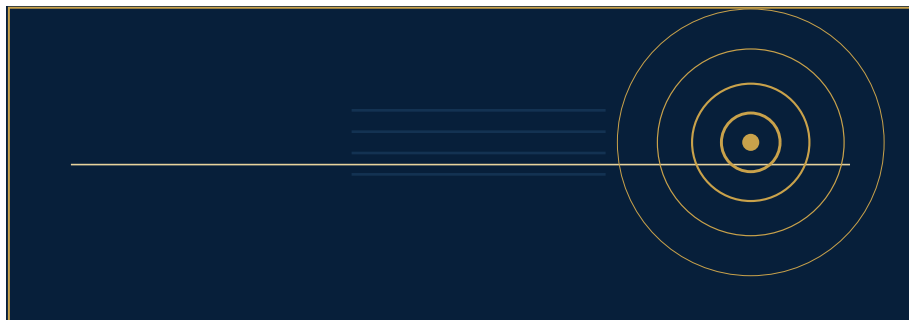
*ne gde svi trče — **nego šta su svi preskočili.***

„Šanse za posao su svuda oko nas, treba ih samo prepoznati i, naravno, iskoristiti.“

Snaga Srbije, tom I (rukopis, 2018)

IZ MOG ŽIVOTA

Vrlo rano smo shvatili jedno: mali ne sme da se takmiči sa velikim u onome u čemu je veliki jak. Mali pobeđuje tamo gde je veliki spor, trom ili nezainteresovan. Teška industrija je imala ogromne sisteme; mi nismo. Šta smo onda radili? Tražili smo ono što njima nije bilo interesantno: male serije, posebne delove, proizvode za koje se velikoj fabrici ne isplati da pokreće ceo sistem. Nama se isplatilo. Mogli smo da budemo brži, da se okrenemo za dvadeset četiri sata, da napravimo ono što tržištu treba a niko veliki neće da radi.



Isto je bilo sa mašinama. Više od pola naših mašina u jednom periodu bilo je kupljeno kao staro gvožđe ili otpad. Gledali smo mašinu i nismo pitali koliko je stara — pitali smo šta joj ne radi i koliko košta da se vrati u život. Bilo je mašina kupljenih po kilogramu koje su kasnije pravile vrednost merenu milionima.

To je način razmišljanja. Neko vidi rashodovanu mašinu — ti vidiš kapacitet. Neko vidi malu porudžbinu — ti vidiš kupca kog je veliki odbio. Neko vidi selo bez posla — ti vidiš zemlju, ljude, hranu, preradu. Neko vidi problem — ti se pitaj može li taj problem da postane proizvod ili usluga.

URADI

Sutra napravi jednu malu vežbu. Prošetaj svojim krajem — ne telefonom, očima. Gledaj: šta ljudima pravi problem? Gde čekaju? Na šta se žale? Šta stalno naručuju iz drugog grada, šta kupuju skupo, šta bacaju? Koja usluga kasni? Šta niko neće da radi jer je malo? Gde je kvalitet loš?

Pa onda prošetaj i internetom, jer tamo se danas kraj najglasnije žali: grupe, komentari, oglasi, recenzije. Svako „zna li neko majstora koji...“, svako „zašto ovde niko ne...“ — to je neko ko naglas govori šta bi platio. Vreme u kom živiš svaki dan donosi novi alat da saznaš šta ljudima treba — koristi ga; ko danas ume da sluša, čuje više nego ikad.

Napravi spisak od najmanje dvadeset takvih stvari. Ne ocenjuj odmah, samo beleži. Onda pored svake napiši: može li neko da plati da ovo bude rešeno? Ako je odgovor da — imaš početak poslovnog pitanja. Nemoj tražiti genijalnu ideju. Traži običan problem koji možeš da rešiš bolje, brže, jeftinije ili pristojnije. Veliki poslovi vrlo često počnu tako što neko pogleda običnu stvar malo drugačije od drugih.

05

NEMA LAKIH PARA — MORAŠ DA ULOŽIŠ SEBE



PRAVILO 5

Ljudi moji, mnogi bi kuću, firmu, novac i slobodu, ali malo ko hoće godine rada, probleme, odgovornost i disciplinu koji idu uz sve to. Tako ne ide.

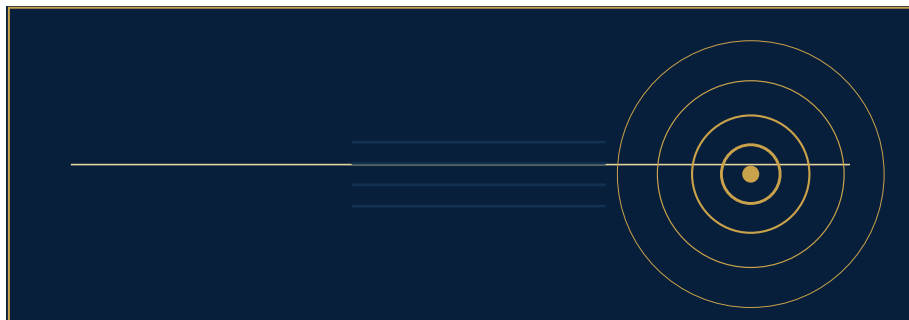
Ako tražiš lak posao, traži nešto drugo. Ako hoćeš svoj posao, prihvati da ćeš na početku često biti i direktor, i radnik, i prodavac, i vozač, a ponekad će i čišćenje biti deo tvog posla. U poštenom radu nema poniženja. Nerad jeste opasan, jer čovek vrlo brzo počne da veruje da mu neko drugi duguje život koji sam nije spreman da gradi. Moja baba je to govorila najkraće što može: bolje besplatno raditi nego besplatno sedeti.

„Rad nije kazna. On je blagoslov koji čoveku daje osećaj da pripada danu koji živi. Kroz rad se misli smiruju, a ruke uče strpljenju.“

Čujte, Srbi — sto godina kasnije (2026), str. 32

IZ MOG ŽIVOTA

Kad smo bili mladi, nismo imali podelu na život i posao na način na koji se to danas govori. Danju radionica, noću muzika, putovanja, svirke — pa opet posao. Od mladosti sam ustajao veoma rano; cela porodica je radila gotovo bez prekida. Uveče smo svirali, a danju radili u radionicama po kući, podrumu i garaži. Tako je nastajao prvi ozbiljan kapital.



To ne govorim zato da ti kažem da moraš da uništiš zdravlje. Ne. Govorim ti zato što moraš da razumeš jednu stvar: dok posao ne stane na noge, on će tražiti više od tebe nego što ti se sviđa. Ako odustaneš čim postane neprijatno, kako će posao opstati?

I zapamti: veliki rad nije samo broj sati. On zahteva koncentraciju — da si tu, da ne nestaneš, da rešavaš problem dok je mali, da zoveš kupca, kontrolišeš kvalitet, znaš šta duguješ i ko tebi duguje. Da ne živiš od slike o sebi kao preduzetniku, nego od rezultata.

URADI

Uzmi jedan svoj običan radni dan, od trenutka kad ustaneš do trenutka kad legneš, i napiši gde ti ode vreme: telefon, mreže, kafa, razgovori bez cilja, vožnja, čekanje, gledanje šta drugi rade. Onda obeleži sate koje si uložio u nešto što može da ti donese kupca, proizvod ili znanje. Možda ćeš se iznenaditi. Preduzetniku često ne treba više vremena — treba mu manje rasipanja.

Ja to radim ovako, ceo život: uveče napravim spisak glavnih stvari koje sutra moram da uradim. Ujutru, dok se spremam, prolazim kroz taj spisak — na papiru, telefonu ili ogledalu, svejedno. Važno je da veče planira, a jutro radi.

I sledećih sedam dana svakog jutra prvo uradi najvažniji posao. Ne najlakši — najvažniji. Pozovi kupca kog odlažeš, završi ponudu, napravi proizvod, naplati račun, reši reklamaciju. Prvih devedeset minuta dana nemoj da daš drugima dok tvoj posao ne stane na noge. Jer ako ti ne čuvaš svoj posao, neće ga čuvati niko.

PRAVILO

06

OD NULE SE PRAVE MILIONI



USLOVI SE NE ČEKAJU. USLOVI SE STVARAJU.

PRAVILO 6

Naslov zvuči veliko, ali nemoj odmah da vidiš milion. To je greška. Milion je samo mnogo puta dobro urađena mala stvar. Jedan kupac, pa drugi. Jedan proizvod, pa druga serija. Jedan radnik, pa tim. Jedna radionica, pa fabrika. Ljudi gledaju krajnji rezultat i misle da se dogodio odjednom. Nije. Kad vidiš deset spratova, nemoj da zaboraviš prvu lopatu zemlje.

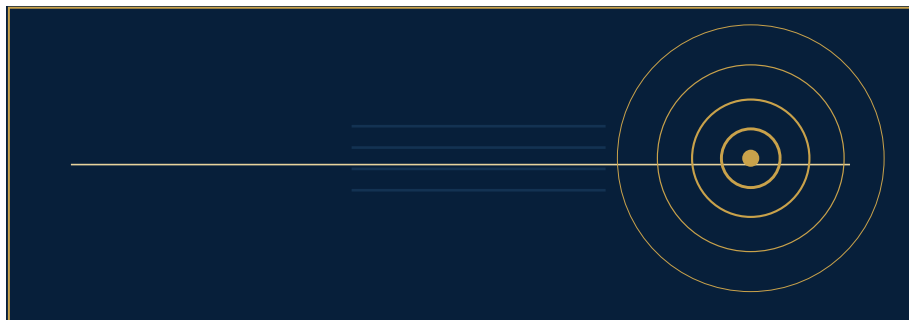
„Dugo i temeljito sam naukovao kako se zbrajanjem nula može zaokružiti milion, milijarda... Radim od sedme godine, u osamnaestoj sam imao privatnu radnju, u dvadesetpetoj fabriku, u pedesetoj poslovni sistem sa kompanijama širom sveta, neke od njih nikad nisam video. Tako se od nule prave milioni. Ne poznajem drugi način.“

godišnjak PSS „Srbijo, imaš snage“, 2004

Poenta te priče nije veličina. Poenta je redosled.

IZ MOG ŽIVOTA

Jedna od najvećih grešaka mladih ljudi jeste da odmah hoće veliko: veliki kredit, veliki lokal, velik broj zaposlenih, velika reklama — a nisu dokazali da mogu deset puta da prodaju malu stvar. Zašto? Zato što veliko izgleda lepo.



Ali veliki posao samo uvećava sve što već postoji. Ako imaš dobar sistem, uvećaće dobro. Ako imaš haos, uvećaće haos. Ako na jednom proizvodu gubiš jedan evro, nije spas da prodaš milion komada — izgubićeš milion evra.

Zato sam uvek gledao računicu: šta košta, koliko se prodaje, koliko ostaje, koliko brzo možemo da isporučimo, koliko puta možemo to da ponovimo. Nula nije sramota. Nula je tačka od koje računaš.

„Ako ne drhturite nad svojim preostalim danima i satima, već razmišljate kroz vreme — znate da je sve moguće. Nemogućih ciljeva nema. Postoje samo ograničeni ljudi.“

Ja imam misiju, 2004

Veliko je moguće. Ali se gradi malim ponavljanjem.

URADI

Ako danas imaš prvi mali posao, napravi tabelu na jednom papiru. Ne komplikuj. Za svaki proizvod ili uslugu napiši: prodajna cena – stvarni trošak = ono što ti ostaje. U stvarni trošak stavi sve: materijal, prevoz, pakovanje, proviziju, tuđe vreme koje plaćaš, popravke, reklamu. Ne laži sebe.

Onda postavi tri cilja: prvo 10 prodaja, pa 100, pa 1.000. Posle prvih deset pogledaj šta se pokvarilo. Posle sto pogledaj gde gubiš vreme. Tek onda razmišljaj kako da ideš mnogo veće.

I još nešto: nemoj da pojedeš prvi profit. Prvi profit je seme — vrati deo u posao: bolji alat, bolji proizvod, veća količina, znanje, čovek koji ti skida posao koji više ne moraš sam da radiš. Tako se sabiraju nule. Ne preko noći. Jedna po jedna.

PRAVILO

07

DATA REČ JE KAPITAL



USLOVI SE NE ČEKAJU. USLOVI SE STVARAJU.

PRAVILO 7

Možeš da izgubiš novac i da ga vratiš. Možeš da izgubiš mašinu i da kupiš novu. Možeš da izgubiš i zgradu. Ali ako ljudi prestanu da veruju tvojoj reči, posao ostaje bez temelja.

Banka ti daje novac zato što veruje da ćeš vratiti. Dobavljač ti daje robu zato što veruje da ćeš platiti. Kupac ti daje avans zato što veruje da ćeš isporučiti. Radnik ti daje svoj dan zato što veruje da ćeš mu dati ono što ste dogovorili. Biznis je mreža poverenja — a poverenje se pravi godinama i može da nestane za jedan dan.

„Ono što jedan Karić obeća, to i uradi.“

Snaga Srbije, tom I (rukopis, 2018)

IZ MOG ŽIVOTA

Tu školu sam završio pre osnovne. Kad sam kao dete prodavao flašice sode, oranžade i klakera po ulicama Peći, jednom su mi se kolica izvrnula i flašice polomile po kaldrmi. Gazda mi je hladno rekao da od moje dnevne zarade nema ništa — tolika je otprilike bila šteta. Njegova žena ga je molila da mi oprost: „To je Nićin sin, znaš kol’ko su siromašni.“ A on je prekine: „Ako mu oprostim, to će mu se ponovo desiti.“



Tada me je bolelo. Danas znam da mi je taj čovek dao lekciju vredniju od dnevnice: dogovor je dogovor, a odgovornost nema izuzetaka — ni zbog godina ni zbog siromaštva. Na tržištu nema ljutnje ni izgovora. Na kraju se računa rezultat.

Ista logika mi je decenijama kasnije donela najveće poslove. Kada se devedesetih godina, pod sankcijama, uvodila mobilna telefonija, mi smo bili poslednji kojima je posao ponuđen — svi veliki sistemi su ga odbili, niko nije hteo taj rizik. Dali smo reč da ćemo posao završiti u saradnji sa Eriksonom — i tu reč smo održali. Sledeći posao vrlo često dobijaš zbog prethodnog — ne zbog reklame, nego zato što neko kaže: ovi će uraditi. Kad imaš takvo ime, to je kapital.

Zato sam uvek bio osetljiv na obećanja. Ne obećavaj ono što ne možeš da ispuniš. Ali kada obećaš — održi reč. Ako pogrešiš, javi prvi. Nemoj da se kriješ: čovek mnogo lakše oprosti grešku nego prevaru.

URADI

Od danas uvedi jedno pravilo: svako obećanje zapiši. Kome, šta, do kada, koliko. Ne oslanjaj se na pamćenje.

Ako vidiš da ćeš zakasniti, ne čekaj da te kupac zove — zovi ti njega, objasni, ponudi rešenje. Ako napraviš grešku, priznaj je. Ako nešto ne možeš, reci ne mogu. To je hiljadu puta bolje nego da kažeš mogu pa nestaneš.

I nemoj olako da spuštaš cenu samo da bi dobio posao, ako znaš da za tu cenu nećeš moći dobro da ga završiš. Bolje je izgubiti pogrešan posao nego dobar glas. Svaki put kad održiš reč, kao da stavljaš novac na račun koji se zove poverenje. Jednog dana će ti baš taj račun otvoriti vrata koja novac sam ne može.

PRAVILO

08

NE ČEKAJ IDEALNE USLOVE

USLOVI SE NE ČEKAJU. USLOVI SE STVARAJU.



PRAVILO 8

Koliko sam puta u životu mogao da kažem: nije vreme. Sistem ne valja. Zakoni su loši. Politika smeta. Tržište je teško. I sve bi bilo tačno. Ali šta bih imao od toga?

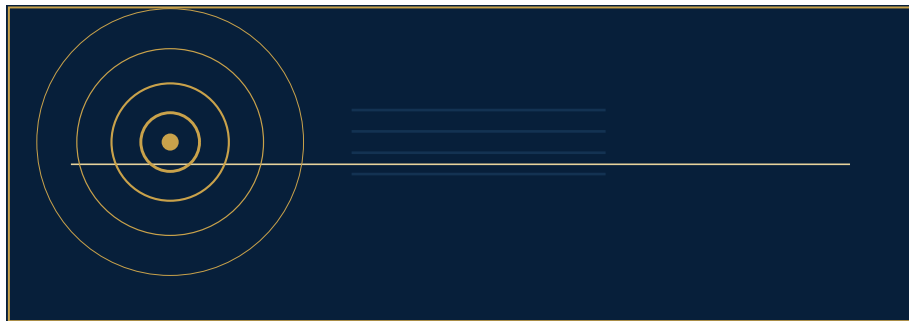
Neki ljudi provedu život dokazujući zašto nešto ne može. Drugi za to vreme pokušaju da pronađu kako može. Ja sam radio u različitim sistemima. Sistem se menjao. Rad nije.

„Da li ste nekad gledali kako ajkule proždiru ranjenu ajkulu? Do golih kostiju... Ja čitavog radnog veka plivam s ajkulama. Ajkulama titoističkog komunizma, ajkulama mилошевићevskog socijalizma, ajkulama tranzicije... zalud im bacaš komade krvavog mesa da te ne progutaju, ajkule nikad nisu site.“

Karići — snaga porodice, 2019 — iz prologa

IZ MOG ŽIVOTA

Kad smo počinjali porodični posao, privatna fabrika nije bila nešto što se podrazumevalo — nije bila ni dozvoljena. Sistem je imao svoja ograničenja, birokratija svoja pravila. Mi smo ipak radili: proizvodili, zapošljavali, pokazivali rezultat. Novinaru Njujork tajmsa sam 1988. rekao ovako:



„Ja sam uvek ispred zakona. Ako je nešto suprotno zakonu, partija mora da ga blagoslovi. Mi smo vesnici zakona — zakoni se pišu po našoj praksi.“

Njujork tajms, 29. septembar 1988 — prevod sa engleskog

To nije značilo da kršimo zakon. Značilo je da radimo ono što zakon još nije stigao da predvidi — pa je zakon stizao za nama. Politička podrška je kasnije olakšala razvoj, ali je došla posle dokaza da posao može da funkcioniše. Početak je postojao pre svake podrške.

To je lekcija. I ne govorim ti da spoljne okolnosti nisu važne. Jesu. Loš zakon može da ubije posao, rat može da uništi tržište, inflacija može da razori računicu. Ali između stvarnog zida i izgovora postoji ogromna razlika.

Ako zakon nešto još ne poznaje, ne kršiš ga — tražiš oblik koji postoji i radiš ispred njega, dok te ne stigne. Ako nemaš kapital za proizvodnju — počni uslugom. Ako nemaš lokal — radi od kuće. Ako nemaš zaposlenog — prvi posao uradi samostalno. Ako nemaš kupca u svom gradu — traži ga drugde; danas kupca možeš da nađeš i na drugom kraju sveta ne mrdnuvši iz sobe. Preduzetnik ne kontroliše svet. Kontroliše svoj sledeći potez.

URADI

Uzmi problem koji ti trenutno najviše služi kao razlog da ne počneš i napiši ga velikim slovima. Recimo: NEMAM 20.000 EVRA.

Onda se pitaj: da li posao zaista ne može da počne bez tih 20.000 — ili samo ne može da počne u verziji koju sam ja zamislio? To su dve potpuno različite stvari. Možda fabrika ne može, ali prodaja može. Možda restoran ne može, ali dostava jednog proizvoda može. Možda aplikacija ne može, ali ručna usluga koja rešava isti problem može.

Traži najmanju verziju svog posla koju možeš da pokreneš sada. Ne jednog dana — sada. Ne čekaj idealnu državu, idealnu banku, idealnog partnera. Ako danas možeš da napraviš jedan pošten korak — napravi ga.

PRAVILO

09

**NE ZAUSTAVLJAJ SE NA PRVOJ
STEPENICI**



USLOVI SE NE ČEKAJU. USLOVI SE STVARAJU.

PRAVILO 9

Prvi uspeh je opasan. Čovek se opusti. Prodao je, zaradio je, ljudi ga pohvalili. Kupi dobra kola, promeni sat, počne više da priča nego da radi. Tu počinje kraj.

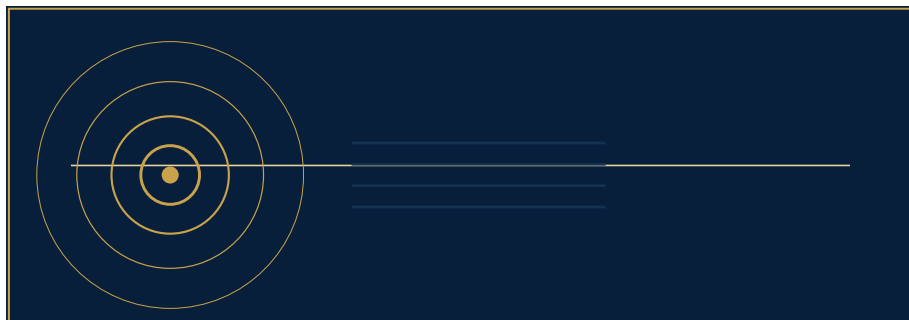
Meni prvi uspeh nikad nije značio da je gotovo. Značio je da je dokazano da može. A kad je dokazano da može — hajde da vidimo koliko bolje može.

„Pod kapom nebeskom sve je moguće. Nemogućih ciljeva nema, ima samo ograničenih umova. Svet pripada hrabrima, još više upornima.“

godišnjak PSS „Srbijo, imaš snage“, 2004

IZ MOG ŽIVOTA

Garaža nije bila cilj — bila je stepenica. Raonik nije bio cilj — bio je dokaz. Mala radionica nije bila kraj — bila je škola. Kad smo nešto naučili u Peći, gledali smo kako da to znanje ponovimo na većem tržištu. Kad se otvorila prilika za Sovjetski Savez, otišli smo da upoznamo sistem, ljude i tržište — i ono što smo napravili u Jugoslaviji ponovili smo tamo, mnogo veće.



Isto važi za svaki posao. Ne rasteš tako što svaki dan izmišljaš potpuno novu firmu. Rasteš tako što ono što radi sistematizuješ i ponavljaš. Od jednog kupca napraviš proces za deset, od deset za sto. Od jednog dobrog radnika napraviš tim. Od jednog proizvoda napraviš liniju — tamo gde tržište to traži.

Ali moraš da znaš i kada nešto ne treba širiti. Ako ne radi malo — neće ga veličina izlečiti. Prvo ga popravi.

URADI

Ako već imaš prvi rezultat, postavi sebi tri pitanja: Šta je ovde tačno uspelo? Može li to da se ponovi? Šta mora da se promeni da bi to moglo da se ponovi deset puta?

Nemoj odmah da otvaraš drugu lokaciju — prvo vidi da li prva zaista funkcioniše bez toga da svakog časa gasiš požar. Nemoj zapošljavati pet ljudi posle samo jednog dobrog meseca: pogledaj najmanje šest meseci. Nemoj trošiti profit na dokazivanje komšiluku da si uspeo — ulož ga da posao manje zavisi od sreće.

Napravi postupak. Zapiši kako primaš porudžbinu, kako nabavljaš, kako kontrolišeš kvalitet, kako naplaćuješ, kako rešavaš reklamaciju, kako kupac dolazi ponovo. To je sledeća stepenica. Uspeh nije da jednom napraviš nešto dobro. Uspeh je da znaš zašto je bilo dobro — i da možeš ponovo.

PRAVILO

10

**KAD PADNEŠ — USTANI I
POČNI PONOVO**



USLOVI SE NE ČEKAJU. USLOVI SE STVARAJU.

PRAVILO 10

Ko u posao ulazi misleći da nikada neće izgubiti, bolje da ni ne počinje. Izgubićeš neki posao. Izgubićeš novac. Možda ćeš pogrešiti u izboru partnera ili proceni tržišta. Možda će ti neko napraviti štetu, možda će doći nešto što nisi mogao da predvidiš. Život ne potpisuje ugovor da će biti pravedan.

Pitanje nije samo šta ćeš da napraviš kada ti ide. Pitanje je ko si kad ti sve uzmu. Kad ti zatvore vrata. Kad račun opet izgleda kao nula. Ja sam i to prošao.

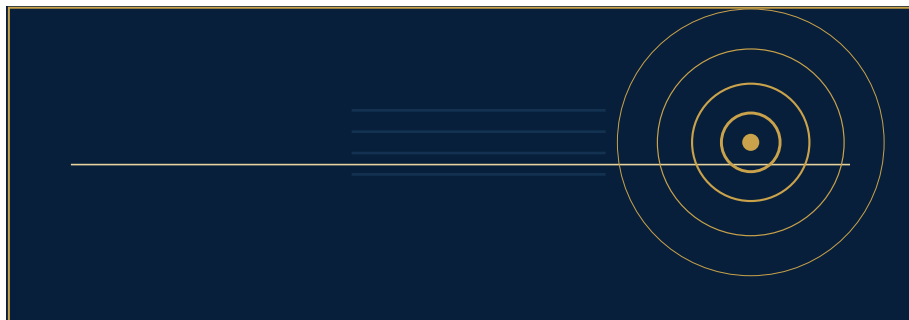
„Novac je važan – ali samo kad ga nemate. Kad steknete novac, više vam motiv nije zarada. A motiv je najvažniji... Kada bih danas izgubio sav novac koji imam, znam da bih ga ponovo stekao.“

Snaga Srbije, tom I (rukopis, 2018)

Zašto to smem da kažem? Zato što najveći kapital nije u džepu. U glavi je. U iskustvu. U ljudima. U sposobnosti da ustaneš.

IZ MOG ŽIVOTA

Naša porodica je krenula iz siromaštva, napravila veliki posao — pa doživela da joj se oduzme skoro sve što je napravila. Ja to danas pričam najjednostavnije što umem:



„Ja sam iz porodice koja je nemala, pa imala. Onda su nam ponovo oduzeli... Pa smo mi napravili, u svetu, deset puta više.“

iz razgovora, 2026 — provereno na snimku

Šta ti ostane kad izgubiš zgradu? Ako ti je jedini kapital bila zgrada — ništa. Ako znaš da praviš posao — mnogo. Ostane znanje. Ostane iskustvo. Ostane sposobnost da prepoznaš čoveka. Ostane mreža ljudi. Ostane reputacija, ako je sačuvaš. Ostane karakter. I ostanu ruke.

A ispočetka nije isto što i od nule. Jer drugi put nosiš iskustvo prvog puta.

URADI

Zamisli da ti sutra nestane posao koji danas imaš. Šta ti niko ne može uzeti? Napiši: koje znanje, koju veštinu, koje kontakte, koje iskustvo, koju reputaciju, koji alat, koji pristup kupcima. To je tvoj pravi rezervni kapital.

Ako se trenutno oporavljaš od pada, nemoj odmah da pokušavaš da vratiš sve. Vрати pokret: prvi novi kupac, prva nova zarada, prva mala pobjeda. Ako nemaš kapital, počni od usluge koju naplaćuješ svojim znanjem. Ako nemaš kompaniju, počni kao pojedinac. Ako nemaš tim, počni samostalno. Ako ti je ostalo samo ime — čuvaj ime.

I ne troši mesece objašnjavajući ko ti je šta uradio. Napravi nešto novo. Najbolji odgovor na pad nije priča — novi rezultat je odgovor.

Šta da uradiš sutra

Nemoj sutra da počneš tako što ćeš ponovo čitati ovu knjižicu. Zatvori je. Radi.

Pre podne izaberi jedan problem koji znaš da rešiš. Ne deset — jedan.

Pomažem toj i toj vrsti ljudi da reše taj i taj problem, za toliko novca.

Onda napiši deset imena ljudi ili firmi kojima bi to moglo da treba, i do podne pozovi prva tri. Nemoj da šalješ samo poruke ako možeš da razgovaraš. Pitaj ih kako danas rešavaju taj problem. Slušaj.

Ako ima smisla, ponudi svoju malu verziju rešenja. Ne mora da bude savršena — mora da možeš da je isporučiš. Pokušaj da dobiješ jednog kupca. Ako dobiješ — radi. Ako ne dobiješ — promeni ponudu i sutra ponovo.

Nemoj sedam dana da biraš ime firme. Nemoj tri meseca da spremaš sajt. Nemoj pola godine da tražiš kapital za nešto za šta još ne znaš da li iko hoće da plati. Prvo posao — onda sve ostalo.

I ne stidi se malog početka. Kolica su mala. Garaža je mala. Jedan kupac je mali, jedan dinar profita je mali. Ali od tih malih stvari počinje put. A ti danas u džepu nosiš više znanja i alata nego što je cela moja generacija mogla da sakupi za deceniju — pa imaš još manje opravdanja da ne probaš.

Večeras, pre nego što legneš, uzmi papirić. Nemoj da pišeš šta si planirao — napiši šta sutra radiš. Tri stvari, ne više. Ujutru ga zalepi na ogledalo. A kad sutra uveče budeš skidao taj papirić, pitaj se samo jedno: šta sam danas uradio? Jer:

„Najlakše je optuživati. Najteže je raditi.“

Glas pobednika, 2004

Sutra — radi.

Moja prva ponuda

Pomažem:

da reši sledeći problem:

tako što nudim:

Cena je:

Mogu da isporučim do:

Prvih deset ljudi ili firmi kojima ću ponuditi:

1.

3.

5.

7.

9.

2.

4.

6.

8.

10.

Sutra — tri stvari

1. Najvažnija stvar koju ću uraditi:

2. Osoba koju ću pozvati:

3. Ponuda koju ću poslati ili izgovoriti:

Šta sam danas uradio?

Šta sam naučio?

Šta ću sutra promeniti?

Deset pravila na dve strane

1. KRENI PRE NEGO ŠTO SVE BUDE SPREMNO

URADI: U narednih 48 sati napravi nešto što možeš stvarno da ponudiš i pokaži to najmanje petorici mogućih kupaca.

2. NE POČINJI OD ONOGA ŠTO NEMAŠ

URADI: Popiši šta znaš, šta imaš, koga poznaješ, koliko vremena imaš i šta ljudima oko tebe treba.

3. PRVI KUPAC TI KAŽE DA LI POSAO POSTOJI

URADI: Ponudi stvarnim ljudima. Slušaj zašto kupuju ili ne kupuju. Popravi i ponudi ponovo.

4. VIDI ŠANSU TAMO GDE JE DRUGI NE VIDE

URADI: Pronađi najmanje 20 običnih problema oko sebe. Izaberi tri koja umeš da rešavaš bolje, brže ili pristojnije.

5. NEMA LAKIH PARA — MORAŠ DA ULOŽIŠ SEBE

URADI: Sutra prvo uradi najvažniju stvar koju odlažeš. Sedam dana prati gde ti odlazi vreme.

Deset pravila na dve strane

6. OD NULE SE PRAVE MILIONI

URADI: Izračunaj stvarni trošak, cenu i koliko ti zaista ostaje. Idi redom: 10, 100, pa 1.000 prodaja.

7. DATA REČ JE KAPITAL

URADI: Zapiši svako obećanje — kome, šta, do kada i koliko. Ako kasniš, javi se prvi.

8. NE ČEKAJ IDEALNE USLOVE

URADI: Napiši najveću prepreku. Pitaj da li posao zaista ne može da počne ili samo ne može u verziji koju si zamislio.

9. NE ZAUSTAVLJAJ SE NA PRVOJ STEPENICI

URADI: Zapiši šta je uspelo, zašto je uspelo i kako to možeš da ponoviš deset puta.

10. KAD PADNEŠ — USTANI I POČNI PONOVO

URADI: Popiši ono što ti niko ne može uzeti — znanje, iskustvo, ljude, ime — i napravi prvi novi korak.

USLOVI SE NE ČEKAJU. USLOVI SE STVARAJU.

USLOVI SE NE ČEKAJU.
USLOVI SE STVARAJU.

