

NASLOV ORIGINALA:

Wayland Coker

Overcoming in Business and Life: *A Common-Sense Playbook for
Business Owners & Entrepreneurs*

Overcoming in Business and Life © 2022 Wayland Coker.

Original English language edition published by Koehler Books 3705 Shore
Drive, Virginia Beach Virginia 23455, USA. Arranged via Licensor's Agent:
DropCap Inc. All rights reserved.

Za izdanje na srpskom jeziku © Publik praktikum 2023

ZA IZDAVAČA:

Marko Sabovljević

UREDNIK:

Marina Sabovljević

PREVOD:

Nenad Trnavac

LEKTURA I KOREKTURA:

Vesna Kalabić

DIZAJN KORICE:

Siniša Subotić

ŠTAMPA:

Alpha print, Zemun

TIRAŽ:

1.000

IZDAVAČ:

Publik praktikum, imprint Harmonija

Dobrovoljačka 10/I, Zemun

office@publikpraktikum.rs

011/4202 544; 011/4202 545

GODINA IZDANJA:

2023

Sva prava su zadržana. Nijedan deo ove knjige ne
sme se kopirati ni prenositi u bilo kom obliku ili bilo
kojim sredstvima, elektronskim ili mehaničkim, uk-
ljučujući foto-kopiranje, snimanje ili bilo koji sistem
za skladištenje i pretraživanje informacija, bez pi-
smenog odobrenja izdavača.

Vejland Koker

**PREVAZILAŽENJE
IZAZOVA
U POSLU I ŽIVOTU**

HARMON****NIJA

POHVALE ZA

Prevazilaženje izazova u poslu i životu

„Kako se bližimo svetu posle pandemije, mnogi ljudi odlučuju da daju otkaz na poslu i započnu sopstvene biznise jer žele veću kontrolu nad ličnim životom i ogromno zadovoljstvo koje pruža vođenje uspešnog poslovanja. Ali kada to učinite, kao što sam i ja, pojavi se mnoštvo pitanja i postaje očigledno da vam je potreban savet kako biste povećali svoje šanse za uspeh. Knjiga Vejlanda Kokera *Prevazilaženje izazova u poslu i životu* puna je tih potrebnih saveta i pokriva skoro svaki zamisliv scenario s kojim će se suočiti vlasnik malog preduzeća. I zato što su njegovi principi tako temeljni, velike kompanije mogu mnogo da nauče iz ove knjige. Kada je pročitate, uvek ćete joj se vraćati. Ne započinjite poslovanje ako niste pročitali ovu knjigu.”

Deni Ajalon, bivši izraelski ambasador u SAD,
suosnivač i predsednik firme *Silver Road Capital Group*

„Ova knjiga je iskren i direktan prikaz uspona i padova u vođenju sopstvenog biznisa... Ovo je informativna knjiga, koju mora da pročita svako ko je zainteresovan za pokretanje biznisa ili trenutno vodi svoj biznis. Vejland zrači pozitivnošću i energijom, ali biznis i privatni život mogu da budu nepredvidljivi i ponekad nemilosrdni. Njegova priča lako se prati; njegovi saveti i mudre preporuke pomoći će drugima da se približe svetom gralu uspešne i održive ravnoteže između posla i privatnog života.”

Potpukovnik Britanskog ratnog vazduhoplovstva (u penziji)
Grejam Dž. Hauard, bivši pomoćnik šefa
Odbrambene službe za logističke operacije, 2011–2014.

„Dok pretražujemo bilo koju knjižaru ili prolazimo bilo kojim aerodromom na putovanjima, vidimo police pune knjiga i članaka koji nude mudrosti i poslovne savete. Mnoga od tih dela su vredna, ali ova knjiga Vejlanda Kokera zaista se izdvaja. Ona je brutalno realistična i pruža istinu o teškoćama i opasnostima vođenja biznisa i održavanja ravnoteže u ličnom životu. Skoro da je toliko dobra kao da zaista imate ličnog mentora (kojeg svaki vlasnik biznisa treba da ima) – i to je knjiga kojoj će se svako u biznisu iznova vraćati.”

General-major Tim Kros, penzionisani britanski vojnik,
vlasnik malog preduzeća

„Knjigu *Prevazilaženje izazova u poslu i životu* svaki poslovni preduzetnik mora da pročita. Inspirativna je i ambiciozna. Praktična i prepuna svrhe.

Autor Vejland Koker nudi sjajne životne lekcije o poslovnom uspehu kroz sopstvenu priču o izdržljivosti, odlučnosti i obnovi. Uživala sam čitajući ovu knjigu.”

Sofija A. Nelson, nagrađivana američka autorka i novinarka

„Vejland Koker je izuzetan lider i preduzetnik. Ovo je sjajna knjiga, zasnovana na njegovom zasluženom uspehu i zdravom razumu. Bavi se ključnim pitanjem težnje ka uspehu u poslovanju uz održavanje neophodne ravnoteže između života i rada. Pošto sam imao čast da sarađujem s Vejlandom, preporučujem svakom poslovnom lideru da pročita ovu knjigu jer Koker ne samo što priča već i pokazuje da to može da se ostvari.”

General-major Angus Fej

„U knjizi *Prevazilaženje izazova u poslu i životu*, Vejland Koker pruža prijateljsku ruku vlasnicima preduzeća i budućim preduzetnicima, posebno onima koji teže organskom rastu umesto investicionom finansiranju. Vejland deli teške lekcije koje je naučio, sa iskrenošću, jasnoćom i nepatvorenom željom da pomogne drugima koji se bore u često usamljenom iskustvu vođenja biznisa. Osim toga, svojim proverenim, praktičnim savetima o profesionalnim i ličnim aspektima preduzetničkog života, Vejland vlasnicima preduzeća pruža osećaj da neko razume njihove izazove.”

Karisa Kristensen, preduzetnica i izvršna direktorka kompanije *BryceTech*

„Ranjivost, vrednost i pobeda za poslovne lidere. Vejland Koker obavio je fenomenalan posao time što je stvorio resurs koji će koristiti svakom preduzetniku i vlasniku preduzeća. Često poklanjam knjige klijentima i prijateljima, i ovu posmatram kao moćan alat i ličnog trenera za narednu generaciju koja ulazi u poslovni svet. Kao mentor poslovnih lidera, Vejland pruža mudrost i dokazane savete, deli neka od teško naučenih iskustava kako bi im pomogao da se nose s današnjim izazovima. Naslov ove knjige je savršen jer predstavlja kombinaciju razvoja poslovnog uma i praktičnih principa za stvarne situacije s kojima svaki poslovni lider mora da se suoči i da ih prevaziđe ne bi li uspeo. Usponi i padovi u poslovanju prave pun krug u ovoj moćnoj i vrednoj ličnoj hronici koja će koristiti svakome ko je pročita.”

Ejmi P. Keli, predsednica i glavna direktorka za obuku zaposlenih u firmi *Amy P. Kelly Companies*

„Voleo bih da je ova knjiga bila napisana kada je moje preduzeće propadalo. Dok sam je čitao, setio sam se tog osećanja straha, stida, krivice i svega ostalog što prati pokušaje da se spase posrnulo preduzeće. Vejlandova otvorenost i transparentnost dok deli svoja iskustva i ono što je iz njih

naučio, pružaju utehu i obogaćuju. Svi koji prolaze kroz poslovne izazove trebalo bi da pročitaju ovu knjigu. Ona može da im pomogne da spasu svoje preduzeće, ali će im svakako pomoći da pronađu mir usred oluje.

„Ova knjiga usmerena je na preduzetnika, ali svaki poslovni lider sa značajnim odgovornostima u donošenju odluka imaće koristi od praktične mudrosti iznete u njoj. Bilo da razmišljate o tome kako da rešite probleme sa zaposlenima, kako da izaberete ključne poslovne partnere, kada da investirate u novi proizvod ili uslugu, kako da repozicionirate organizaciju ili o mnogim drugim pitanjima s kojima se poslovni lideri redovno suočavaju, ova knjiga pruža jednostavne i praktične savete, tako da će u dolazećim godinama postati 'puškica' koju će lideri koristiti u periodima nesigurnosti.

„Ne samo što sadrži praktične savete o složenim poslovnim pitanjima već je i odličan izvor pomoći za donošenje životnih odluka. Vejlandov koncept 'Ne pokušavajte da zataškate svoje greške!' govori o vrednosti integriteta i duboko je uticao na mog šesnaestogodišnjeg sina, do te mere da je kod njega izazvao 'eureka' trenutak u vezi s tim koliko je važna iskrenost u svemu što radiš. Nemojte da se iznenadite ako vam čitanje ove knjige bude unapredilo život jednako kao što će vam unaprediti i poslovanje.”

Nobl Koker, savetnik za poslovanje Vlade Kraljevine Saudijske Arabije,
bivši izvršni direktor kineske kompanije za prodaju nekretnina, bivši
vanredni profesor poslovanja na Univerzitetu Južne Kalifornije, bivši
vlasnik malog preduzeća, bivši šef poslovanja u Diznilendu u Hongkongu

„Imao sam nekoliko preduzeća; dva su dobro funkcionisala, a jedno je spektakularno propalo. Trebalo mi je deset godina da se iskobeljam iz tog poslednjeg. Kamo sreće da sam pročitao ovu Vejlandovu knjigu pre ili tokom tog poslovnog fijaska! Pročitajte njegove savete. Usvojite njegove savete. Mudri su. Praktični su. Čak vam daje konkretne korake kako da primenite čvrste mudrosti. Lako je – samo otvorite tačno onaj deo knjige kojem vas vaša savest vodi. Obratite se ovoj knjizi u gotovo svakoj poslovnoj situaciji u kojoj biste želeli da imate uspešnog rođaka s kojim možete da porazgovarate. Smanjiće se dubina poslovnih padova i imaćete više energije koju možete da posvetite unapređenju života drugih ljudi.”

Dr Elijah Locar, osnivač i izvršni direktor
konsultantske firme *Reframed Reality*

„Vejland je uhvatio pravu suštinu iskustva vlasnika preduzeća. Ne čitajte ovu knjigu na preskok, ne listajte površno, ne prelećite uvod. Kakva priča! Njegova iskustva su relevantna za svakoga ko već ima preduzeće ili razmišlja o tome da osnuje firmu. Od strane do strane, hvatao sam sebe kako klimam glavom i šapućem: 'Tačno, tačno' i 'Isto i ja'. Svako poglavlje bilo je ispunjeno sjajnim uvidima, a anegdote su bile i zabavne i

upečatljive. Mnogo sam mu zahvalan što je podelio svoju priču s celim svetom. Jedino zbog čega se kajem jeste to što nisam imao ovu knjigu pre petnaest godina. Svaka čast!”

Marlon Džonson, predsednik kompanije *Infused Solutions*

„Veoma pitka priča prepuna bisera mudrosti za svakog preduzetnika. Ideje vredne razmatranja predstavljene u formatu koji je jednostavan za čitanje i lako se uklapa u ono što već postižete. Dopada mi se sažetost poglavlja i mini-priče utkane u podeljene koncepte.”

Majkl S. Osinski, partner za poreska pitanja
u firmi *Dixon Hughes Goodman LLP*

„Ova knjiga je izvanredna. Kao izvršni direktor, pročitao sam mnogo knjiga o usponu poslovanja, ali malo je onih koje su vodič za to kako da se izbegnu zamke tokom uspona ili teške tranzicije. Ovo je obavezno štivo za svakog preduzetnika, vlasnika preduzeća ili lidera koji želi da bude siguran da svoje svakodnevne odluke posmatra iz perspektive zasnovane na vrednosti.”

Džejms M. Gordon, izvršni direktor u firmi *Global CULTIVA*

*Za moju suprugu Karen.
Ne bih uspeo da prevaziđem ništa bez tvoje podrške.*

Sadržaj

Uvod	15
Prvi deo: KAKO RAZMIŠLJATE?	25
Prvo poglavlje: Međuzavisnost i ravnoteža poslovnog i privatnog života	27
Drugo poglavlje: Moć ideje	38
Treće poglavlje: Razmišljate li o problemu na ispravan način?	50
Četvrto poglavlje: Koja uverenja o sebi gajite?	56
Peto poglavlje: Pronađite svoju svrhu i usmerenje	61
Šesto poglavlje: Šta sve utiče na vaše odluke.	69
Rezime prvog dela: kako razmišljate?	72
Drugi deo: DA SAM OVO ZNAO KADA SAM ZAPOČEO BIZNIS	73
Sedmo poglavlje: Tri ključa za održavanje ravnoteže između privatnog i poslovnog života.	75
Osmo poglavlje: Ne kupujte ono što vam ne treba	80
Deveto poglavlje: Neizvesnost: kako ćete reagovati	85
Deseto poglavlje: Male firme i zaduživanje	89
Jedanaesto poglavlje: Vaša najvažnija poslovna veština.	93
Dvanaesto poglavlje: Opstanak: kako da se dočekate na noge kada je pad neizbežan	97
Trinaesto poglavlje: Zaposleni: menadžment i saveti za vlasnike preduzeća.	102
Četrnaesto poglavlje: Donošenje boljih poslovnih odluka	105
Petnaesto poglavlje: Uvek budite spremni da nešto novo naučite	111
Šesnaesto poglavlje: Pre nego što krenete u akciju, napravite rezervni plan	116
Rezime drugog dela: da sam ovo znao kada sam započeo biznis	121

Treći deo: TEŠKO STEČENE, ALI IZUZETNO KORISNE POSLOVNE LEKCIJE . . .	123
Sedamnaesto poglavlje: Kako izabrati i zadržati dobrog poslovnog partnera	125
Osamnaesto poglavlje: Pasivnost kao pobedonosna strategija	131
Devetnaesto poglavlje: Odbacite ono što ne daje rezultate	135
Dvadeseto poglavlje: Teške odluke o zaposlenima	139
Dvadeset prvo poglavlje: Kada ne treba doneti veliku odluku	143
Dvadeset drugo poglavlje: Ako nema kredibiliteta, nema ni biznisa .	147
Dvadeset treće poglavlje: Startap i smanjenje finansijskog rizika . .	152
Dvadeset četvrto poglavlje: Ponuda novog proizvoda ili usluge . . .	156
Rezime trećeg dela: teško stečene, ali izuzetno korisne poslovne lekcije	159
 Četvrti deo: TEŠKO STEČENE ŽIVOTNE LEKCIJE	 161
Dvadeset peto poglavlje: Budite izvor slege u svetu punom sukoba	163
Dvadeset šesto poglavlje: Negujte svoje bliske odnose	167
Dvadeset sedmo poglavlje: Razmrsite um da biste se oslobodili briga	171
Dvadeset osmo poglavlje: Već sada možete da uživate u svom životu	176
Dvadeset deveto poglavlje: Ne možete da date ono što nemate . . .	181
Trideseto poglavlje: Zahvalnost kao vaša nova stvarnost	185
Trideset prvo poglavlje: Deset znakova da ste preopterećeni	189
Trideset drugo poglavlje: Zašto su ograničenja zapravo dar	193
Rezime četvrtog dela: teško stečene životne lekcije	198
 Peti deo: KADA SVE KRENE NIZBRDO	 201
Trideset treće poglavlje: Kamen spoticanja ili stepenik ka uspehu . .	203
Trideset četvrto poglavlje: Karakter dolazi do izražaja u kriznim situacijama	207
Trideset peto poglavlje: Održavajte pravac da biste preživeli oluju .	212
Trideset šesto poglavlje: Jedna od najvećih opasnosti za vaš biznis .	216
Trideset sedmo poglavlje: Kao feniks iz pepela	220
Trideset osmo poglavlje: Šta od lošeg šefa možete da naučite. . . .	224
Rezime petog dela: kada sve krene nizbrdo	228

Šesti deo: JOŠ MALO UVIDA I MUDROSTI	229
Trideset deveto poglavlje: Rođenje mudrosti	231
Četrdeseto poglavlje: Lekcije iz preduzetništva koje sam naučio u vojsci.	235
Četrdeset prvo poglavlje: Umete li da saslušate tinejdžera?	240
Četrdeset drugo poglavlje: Nikada nemojte sebi da se divite	243
Rezime šestog dela: još malo uvida i mudrosti.	246
 Sedmi deo: EPILOG.	 247
Četrdeset treće poglavlje: Poslednje misli o prevazilaženju izazova	249
 Dodatak A: POTPUNA LISTA SVIH PRINCIPA	 255
Rezime prvog dela: kako razmišljate?	257
Rezime drugog dela: da sam ovo znao kada sam započeo biznis	258
Rezime trećeg dela: teško stečene, ali izuzetno korisne poslovne lekcije	260
Rezime četvrtog dela: teško stečene životne lekcije	262
Rezime petog dela: kada sve krene nizbrdo	264
Rezime šestog dela: još malo uvida i mudrosti.	265

Uvod

„Prošlost treba da pogledamo samo kada želimo da izvučemo korisne lekcije iz svojih grešaka i iskoristimo skupo plaćeno iskustvo.“

Džordž Vašington

JE LI OVO KRAJ?

Nekoliko sati samo sam sedeo i zurio. Na stolu ispred mene stajali su negativni odgovori banaka na moje zahteve za kredite koje sam podneo kako bih finansirao početak realizacije novog ugovora koji sam upravo zaključio. Bio je to veliki, višemilionski ugovor koji bi zaposlio dvadeset osam novih ljudi u mojoj kompaniji. Pravi poklon s neba. Moja kompanija bila je na ivici propasti, ali taj ugovor pružio joj je novu nadu. Nakon nekoliko meseci očajanja, ponovo sam poverovao u uspeh. Pre toga, prošle su mnoge sušne godine u kojima nisam zaključio nijedan značajan ugovor. Bio sam optimističan prvi put nakon dugo vremena.

Međutim, čak i s novim ugovorom, bio mi je potreban operativni novac kako bih finansirao prvih sto dvadeset dana njegove realizacije. Trebalo je isplatiti plate i pokriti druge velike troškove sve dok ne počnu da dotiču prihodi od klijenata. Nikada dotad nisam imao problema da obezbedim finansije, pogotovo s potpisanim ugovorom u ruci. Ali ovog puta mi je moja glavna banka rekla „ne“. U poslednje dve godine zaista smo bili u lošoj finansijskoj situaciji: prihodi su nam se smanjivali jer se tržište sužavalo a konkurencija pooštivala. Moja banka više nije bila spremna da nam pozajmi novac.

Kako da se izvučem iz problema ako ne mogu da zaključujem ugovore, finansiram ih i radim? Bio sam zaprepašćen odlukom banaka. Potražio sam izvor finansija na drugim mestima, spreman da razmotrim gotovo sve opcije: faktoring, prijatelje i porodicu, investitore. Čak sam pokušao da pronađem i partnera. Ali nisam uspeo da dođem do potrebnog novca. Pojavila mi se prilika da uzmem

zajam, ali kamatna stopa koju su mi ponudili bila je toliko visoka da bi pojela sav moj profit. Da bih dobio taj ugovor, morao sam da ponudim nižu cenu od konkurencije, što mi je smanjilo potencijalnu maržu, pa samim tim i profit. Uobičajena kamatna stopa moje primarne banke bila bi sasvim prihvatljiva. Na to sam računao. Ali, kao što rekoh, banka je odbila da me finansira čak i nakon što sam zaključio ugovor, i to me je uzdrimalo.

Zbog nevolja u kojima sam se našao ispaštao je moj odnos sa suprugom i decom. Dozvolio sam da mi se poslovni problemi previše odraze na privatni život. Supruga me je naravno i dalje volela, kao i ja nju, ali među nama je tinjala velika napetost. Bila je punopravni partner u našoj kompaniji; njeno ime i potpis pojavljivali su se na svim korporativnim dokumentima, uključujući i menice za našu primarnu poslovnu banku. Bila je izložena finansijskom riziku jednako kao i ja. Zbog toga smo se češće svađali tokom tih teških meseci. I najmanje sitnice bile su povod za svađu. Dok ovo pišem, ne mogu da se setim nijednog od razloga zbog kojih smo se svađali; bili su besmisleni. Ponekad smo izgledali kao dva različita sveta. Otušivali smo se jedno od drugog. Znam da sam je gurao od sebe, što je ponekad moj način suočavanja s teškoćama – postajem tih i udaljavam se.

Supruga se trudila da održi zdravu rutinu u našem domu i brinula se o potrebama naše troje dece. Ja sam bio usredsređen na posao i njegov opstanak, a ne na porodicu. U mnogim porodičnim pitanjima i događajima nisam učestvovao, bio sam odsutan i fizički i emocionalno. Ono što je njoj bilo najvažnije ja sam potpuno zane-marivao. To naravno ne znači da ona nije bila svesna poslovnih problema. Bila je. Često je pokušavala da razgovara sa mnom o njima, da mi pruži podršku i ohrabrenje. Ali obično nisam bio raspoložen za razgovor ili nisam smatrao njene savete vrednim. Uostalom, ja sam bio stručnjak! Navodno. Istina je da sam nas ja doveo u te nevolje. Ona je samo kriva što je pokušavala da me podrži da ostvarim svoje snove i što se trudila da me voli svim srcem. Dozvolili smo da nam posao godinama isisava radost iz braka i remeti fizičko i mentalno blagostanje. Često sam osećao da ništa više nemam da pružim. Činilo mi se da nema izlaza iz tog užasa. Nikada dotad nisam toliko prezirao sebe. Osećao sam kako se depresija polako spušta na mene, a siguran sam da se i moja supruga isto tako osećala.

Iako je između supruge i mene postojala ogromna tenzija, znao sam da smo zajedno u svemu, da će naš brak opstati i da će ona

nastaviti da me voli i podržava kao i ja nju. Nepokolebljivo sam verovao da me nikada neće napustiti, koliko god stanje bilo loše. Naša ljubav će opstati. Nikada nisam sumnjao u to. Nikada. To uverenje kasnije će biti ključni faktor u našem oporavku od tog teškog perioda.

Moja deca bila su svesna situacije, ali su mi pružala bezrezervnu podršku u svakom razgovoru na tu temu. Znala su da se nešto dešava, ali nisu znala prave razmere problema. Mi smo kao roditelji pokušavali da ih poštujemo briga tako što smo ih uglavnom držali izvan toga. Stideo sam se svega što se dešavalo i strahovao sam da svog tatu doživljavaju kao neuspešnog čoveka, lošeg uzora koji donosi pogrešne odluke i koji ne ume da se stara o svojoj porodici. Nikada mi to nisu rekla, ali moj unutrašnji dijalog svakako jeste. Kako su se događaji odvijali, izgledalo je da će dvoje od naše troje dece morati da okonča studije jer više nismo imali novca da ih finansiramo.

Jedno od njih se izvuklo jer je tada upravo diplomiralo, ali osećao sam veliku sramotu zbog preostala dva. Moja jedina ćerka, divna ćerka koju mnogo volim i na koju sam ponosan, trebalo je da se uda za čoveka s kojim se zabavljala, mladića kog smo svi obožavali. Kako sada da priuštim veliko venčanje koje će biti nezaboravan dan za nju i čitavu porodicu? Godinu dana ranije potrošio sam mnogo novca na venčanje svog najstarijeg sina. Oženio se divnom mladom ženom koju volim kao svoje dete. Ali sada i moja ćerka zaslužuje veliko venčanje, zar ne? Kakav sam otac ako ne mogu to da joj obezbedim? Moj mlađi sin bio je još uvek na koledžu, radio i živio s nama. Bio je vrlo talentovan mladić koji takođe ima nade i snove. Proganjalo me je pitanje kako da mu omogućim dalje studiranje.

Moram da ponovim da me deca ni u jednom trenutku nisu osuđivala niti se iz njihovog ponašanja moglo zaključiti da sam ih razočarao. Naprotiv, često bi me pitala: „Tata, šta možemo da uradimo da ti pomognemo?” Uf. Čak i sada mi suze naviru na oči kada pomislim na ljubav i podršku koju su mi pružili. Zaista sam verovao da ne zaslužujem takvu decu.

Hipotekarni kredit za kuću koju smo platili tri miliona dolara više nismo mogli da otplaćujemo i pretila nam je opasnost da je izgubimo. Kada smo kupili tu kuću, imali smo milion dolara vlastitog novca koji smo akumulirali tokom dvadeset godina kupujući i prodajući prethodne kuće. Ali, nažalost, poslednju kuću kupili smo u vreme kada je tržište nekretnina bilo na vrhuncu. Tržište se u

međuvremenu srušilo i praktično pojelo našu početnu ušteđevinu. Zbog toga smo dugovali za kuću više nego što vredi i više nismo mogli da plaćamo rate. Dve godine smo neuspešno pokušavali da je prodamo spuštajući cenu nekoliko puta. Takođe sam morao da prodam i svoj avion. Znao sam da će i moja jedrilica dugačka petnaest metara uskoro biti zaplenjena jer sam i za nju dugovao više nego što vredi. Pored svega toga, izgledalo je da ćemo morati da prodamo i moj *porše*, moj *harli* i BMW moje supruge.

To je bio samo početak mojih problema. Dugovali smo veliki iznos novca svojoj primarnoj poslovnoj banci po osnovu zajma za koji smo supruga i ja bili žiranti, što je uobičajena praksa za vlasnike malih preduzeća. Ugovor kojim smo zakupili kancelarijski prostor trajao je još osamnaest meseci, što je takođe zahtevalo plaćanje velike sume novca. Da stvari budu još gore, zakupodavac je imao reputaciju zahtevnog i nepopustljivog čoveka koji vas nikada neće osloboditi ugovora, bez obzira na situaciju. Znao sam da ću morati da prekršim ugovor i strepeo sam od posledica.

A moji zaposleni? Većina njih radila je sa mnom duže od šesnaest godina. Verovali su u mene, kompaniju i ono što radimo. Zajedno smo prošli kroz mnoge uspone i padove. Imali su svoje porodice, hipoteke, planove, nade, snove, a ja ću njihovu predanost nagraditi tako što ću ih otpustiti? Svojim partnerima i saradnicima koji su godinama bili uz mene sada ću javiti da obustavljam poslovanje, da moraju da pronađu nekog drugog da ispuni obaveze koje sam prema njima preuzeo. Bili su mi verni, a ja ih napuštam.

A šta da kažem o svojim roditeljima? Bili su ponosni na mene. Bili su ponosni na svog sina, njegov stabilan brak s divnom ženom i njihovu divnu decu. Bili su ponosni na penzionisanog veterana ratne mornarice, diplomca prestižnog univerziteta, uspešnog preduzetnika i osnivača kompanije koja je za nekoliko godina dospela na listu *Inc. 5000* i koju je 2012. Nortrap Graman proglasio za dobavljača godine. Bili su ponosni i što im je sin jedriličar, pilot s dozvolom za instrumentalno letenje, džez basista, sveštenik u lokalnoj crkvi i mnogo šta još.

Roditelji su mi svojim primerom pokazali kako treba živeti. Od uvek su bili časni, saosećajni i darežljivi, negovali su moralni integritet i ljubav prema porodici. Uvek su me podsticali da budem bolji, govorili mi da mogu da postignem sve što zamislim; verovali su u mene. Nisu imali mnogo novca, ali su se potrudili da odrastem u najboljim mogućim uslovima. Voleli su me, a ja sam tu ljubav

osećao. Ali sada je njihovom sinu pretila katastrofa. Čitavog života želeo sam da usrećim roditelje, da im se odužim za svu ljubav koju su mi pružili. I želeo sam da budu ponosni na mene, da budu veseli da njihovi napori nisu bili uzaludni. Sada je, nažalost, izgledalo da je sav njihov trud protraćen.

Tako sam samo sedeo i gledao uredno složenu gomilu papira na kojima su mogli da se pročitaju negativni odgovori banaka. Počela je da me obuzima duboka potištenost kada sam shvatio da je gotovo, makar za poslovanje u Sjedinjenim Državama, za najveći deo našeg biznisa. Više nisam imao prilika za nove ugovore niti mogućnosti za rad. Iscrpio sam sve moguće načine za pronalaženje novih poslova. Postojali su određeni ciljevi na koje bih mogao da preusmerim poslovanje, ali za takav manevar bili bi mi potrebni meseci, pa čak i godine, a ja više nisam imao vremena. Novca više nije bilo. Američki deo naše kompanije praktično više nije postojao.

Kako je do toga došlo? Zašto je svet oko mene počeo da se ruši i kako sam dospao u tu situaciju? Koji me je splet događaja doveo do ivice propasti? Sećam se da mi je u glavi sve to bilo nekako mutno. Kada se takvi problemi pojave, veoma je teško zadržati ispravnu perspektivu, pratiti šta se dešava i razumeti faktore kojima ste okruženi – njihove odnose i potencijalne uticaje. Sve što možete da uradite jeste da gledate ispred sebe, da se koncentrišete na sledeći korak, ne pokušavajući da sagledate celinu i strateški shvatite šta se događa.

Mi, preduzetnici, zaista smo sposobni da obavimo razne zadatke, ali čak i mi imamo svoje granice. Neki dobronamerni ljudi pokušali su da mi pomognu dajući mi savete i dobre knjige o poslovnoj strategiji i liderstvu, ali ja sam ih samo ignorisao. Kada ste usred oluje, teško je mirno sedeti i dopustiti drugima da vas mudro savetuju – u takvoj situaciji ste unezvereni, borite se za goli opstanak. Ono što mi je zapravo trebalo bio je sagovornik koji bi me saslušao, pokazao empatiju i pokušao da shvati kroz šta sve prolazim. To nije bilo vreme za savete, ono će nastupiti kasnije.

Nekoliko meseci ranije, došao sam kući da razgovaram sa suprugom o lošoj finansijskoj situaciji i zaključili smo da nam je potreban pravni savet. U tom trenutku već smo imali dobrog advokata. Blizak prijatelj nas je upozorio da se ljudi često prekasno obrate advokatu i da im zato ostane premalo opcija kada kriza zaista nastupi. Blagovremeno angažovanje advokata obično vam pruža više mogućnosti. Naš advokat već je bio upućen u čitavu situaciju,

ali nije znao najnovije informacije o odbijenim zahtevima za kredite. Zato smo ga ponovo pozvali da ga o tome obavestimo i čujemo njegovo mišljenje.

Nakon što smo mu detaljno objasnili situaciju i zamolili ga za mišljenje, advokat je zastao, duboko udahnuo, pa polako izdahnuo. Mogao sam da ga zamislim kako gleda u svoje papire, s čelom naslonjenim na jednu ruku dok drugom drži slušalicu. Zatim je verovatno podigao glavu gledajući pravo ispred sebe, spreman da progovori. Zvučao je veoma tužno, čak potišteno. Kao neki lekar koji se sprema da vam saopšti najgore vesti. „Gotovo je”, rekao je. „Mislim da smo učinili sve što smo mogli. Dali ste sve od sebe. Nema više dobrih opcija. Mislim da nam sada preostaje samo sedmi paragraf zakona. Veoma mi je žao, ali sada morate da mislite na svoju budućnost i svoju zaštitu.”

Bankrot! Šta? Nismo valjda dotle stigli? Oči su mi bile pune suza. Pogledao sam suprugu Karen, koja je tokom svih tih nevolja pokušavala da zadrži optimizam. Ali sada je bila snuždena. Šta li misli o meni? Šta će naša deca misliti o meni? Šta će moji roditelji misliti o meni? Šta će moji verni zaposleni misliti o meni? Šta će moji prijatelji i poslovni saradnici misliti o meni? Šta će mi zakupodavac uraditi? Šta će mi banka uraditi? Da li se ovo zaista dešava?!

Možda je sve ovo san i možda ću se uskoro probuditi. U poslednje vreme imao sam mnogo košmara i besanih noći. Možda je ovo samo jedna od tih epizoda. Osetio sam mučninu u stomaku. Ali baš sam se tako i budio noćima, suvih usta, s mučninom u stomaku zbog koje sam se grčio iako nisam mogao da povratim. Budio sam se pun straha i crnih misli moleći Boga da se umeša i pomogne mi. To mi je bilo jedno od najgorih razdoblja u životu. Bio sam mentalno iscrpljen i duševno zdrobljen. Nisam imao šta da kažem. Nisam imao energije. Nisam imao oduška. Nisam imao ništa, baš ništa. Samo sam mogao da sedim i zurim kroz prozor. Prazan. Beživotan. Iako je sve to ličilo na košmar, duboko u sebi znao sam da je advokat u pravu.

Šta sad?

Narednih dana, nedelja, meseci pa i godina, radio sam ono što obično radim nakon neuspeha – pokušavao da shvatim lošu situaciju. To mi je bila navika, jedna od crta moje ličnosti – trudio sam se da izvučem pouku, smisao, pronađem svetlo na kraju tunela i preokrenem situaciju u svoju korist. Tako sam proveo duže vreme u iskrenom i kritičkom samoposmatranju.

Odvojio sam dovoljno vremena da se emocionalno oporavim od svega što se dogodilo i šoka koji sam doživio kada sam čuo advokatov savet. Onda sam počeo da razmišljam o životu, da se pitam postoji li u njemu nešto više od uspeha i neuspeha, uspona i padova. A i taj neuspeh, zar se ne može reći da i on ima svrhu ako iz njega izvučemo pouke koje ćemo kasnije primenjivati? Počeo sam u dnevniku da skiciram sve što se desilo. Pokušavao sam da izdvojim ono što sam mogao drugačije da uradim, iako su okolnosti većinom bile nepredvidive. Privreda je tada zapala u veliku recesiju, što je umnogome negativno uticalo na poslovanje. Počeo sam da tražim niti koje povezuju ono što je funkcionisalo i ono što nije. Iako je većina nepovoljnih okolnosti bila van moje kontrole, sigurno je postojalo nešto što sam mogao drugačije da uradim kako bih ublažio katastrofu i umanjio gubitke.

Koji su se činioци urotili protiv mene? Koji su bili na mojoj strani? Ko je radio protiv mene? Ko je radio za mene? Da li sam primenjivao zastareo poslovni model? Ili je model bio dobar i samo ga je trebalo malo korigovati? Šta mogu da uradim da se ovakav krah više nikada ne ponovi?

Ova i mnoga druga pitanja zahtevala su odgovore i počela su da oblikuju moje razmišljanje. Tada sam došao na ideju da napišem ovu knjigu. Ova knjiga bila mi je potrebna. Bilo mi je potrebno pisanje kao terapija, bilo mi je potrebno da prenesem svoja iskustva, zaključke i pouke porodici i prijateljima, ali i drugim ljudima koji možda prolaze kroz sličan period života – pre svega, drugim preduzetnicima. Nisam želeo da propustim priliku da pomognem drugima. Verujem da prolazimo kroz izazove da bismo izgradili karakter i postali bolji ljudi, ali i da bismo stekli uvide koji će pomoći drugima. Ovaj način razmišljanja podario mi je novu perspektivu u kojoj je patnja imala svoju svrhu – to je bila velika prekretnica u mom životu. Prosto sam morao da napišem ovu knjigu.

„Misli se razmrse dok prelaze preko usana i izlaze kroz vrhove olovaka.“

Anonimni autor

Kada sam počeo da vodim dnevnik o svojim iskustvima, što sam oduvek želeo jer verujem da dnevnik donosi jasnoću, primetio sam da se polako kristalizuje nekoliko ideja i principa. Gledajući svoje beleške u dnevniku, otkrio sam da sam se previše fokusirao

na detalje svoje krize. Nedostajala mi je strateška vizija ili „šira slika”. Usredsredio sam se na drveće umesto na šumu. Bio mi je potreban bolji ugao posmatranja.

Tokom narednih osamnaest meseci, trudio sam se da prečistim i učvrstim svoje misli. Počelo je da se formira nekoliko sveobuhvatnih strateških ideja koje sam razvio u principe, a kasnije i u poglavlja ove knjige.

Osnovni koncept u ovoj knjizi ukazuje na međuzavisnost poslovnog i privatnog života, što ću objasniti u narednom odeljku. Jedno utiče na drugo, i u pozitivnom i u negativnom smislu, kao u matematičkoj jednačini. Mnogo bih bolje prošao da sam taj koncept shvatio u najtežim trenucima svoje krize. Pogrešno sam verovao da je dovoljno da imam dobru ideju, naporno radim i posvetim se uspehu, pa ću moći da prevaziđem sve izazove koji mi se nađu na putu. Ta pretpostavka bila je ne samo pogrešna već i štetna. Da sam razumeo i primenio ove principe, verovatno ne bih izbegao katastrofu, ali bih mnogo bolje reagovao na nju, a posledice bi bile manje štetne za moju porodicu i mene.

Možda mislite: „Ovo zvuči kao još jedna knjiga o ravnoteži između posla i života.” Nije tako. Može se reći da je ovo knjiga o balansiranju između biznisa i života. Tipične knjige o ravnoteži između posla i života, kojih je mnogo, pisane su iz perspektive *zaposlenog*, a ne *poslodavca*. Te perspektive umnogome se razlikuju! Kada zaposleni, po završetku radnog vremena, krene kući, brige u vezi s poslom ostavlja na radnom mestu. Ali vlasnika preduzeća poslovne brige nikada ne napuštaju. Nikada se ne odvajaju od njega: na poslu, kod kuće, čak i kada spava. Kada se probudi, ta gorila od četristo kilograma još uvek je tu i gleda ga pravo u oči. Ne može od nje da pobjegne. Problemi poslodavca, koji nosi sav rizik i od kog se očekuje da isplati plate svakog meseca, razlikuju se od problema zaposlenog.

Ovo je vrsta knjige koja mi je bila potrebna kada sam prolazio kroz pakao – praktična knjiga. Nisam želeo akademsku, previše tehničku knjigu, tešku za čitanje. Želeo sam priručnik – nešto na šta mogu da se oslonim kada se nađem u određenim situacijama! Izraženo jezikom američkog fudbala, želeo sam odgovore na konkretna pitanja kao što su: „Šta da radim u trećem napadačkom pokušaju kada sam daleko od osvajanja deset jardi? Šta da radim kada mi trkači slabo funkcionišu? Koju akciju mogu da pozovem?” Bili su mi potrebni saveti, opcije i zdrav razum. To je upravo vrsta knjige koju sam napisao – priručnik.

U poglavljima koja slede istražiću međuzavisnost poslovnog i privatnog života i preneću vam principe i mudrost koju sam ste-kao. Na kraju ću vam pokazati kako mi se život odvija otkad sam usvojio sve te lekcije i počeo da ih primenjujem u praksi. Verujte mi, to je bio ogroman korak u pravom smeru, a ova knjiga je jedan od njegovih brojnih plodova. Pozitivne i divne stvari opet se dešavaju, a osećaj svrhe, koji mi je dugo nedostajao, sada me ponovo ispunjava.

Verujem da ćete u svakom poglavlju pronaći ideje koje će vam pomoći da savladate buduće izazove i iskoristite mnoge prilike, ideje koje će vam obogatiti posao i život. Ali najveća želja mi je da preispitate ono što mislite da znate. Kao što je rekao Donald Ramsfeld, bivši ministar odbrane Sjedinjenih Država: „Postoji znanje kog smo svesni. To je ono što znamo da znamo. Postoji i neznanje kog smo svesni. To je ono što znamo da ne znamo. Ali postoji još jedna, nezgodna kategorija: neznanje kog nismo svesni. To je ono što ne znamo da ne znamo.” Dakle, kao i gospodin Ramsfeld, želim da se što bolje pripremim za „neznanje kog nisam svestan”. Razumevanje međuzavisnosti poslovnog i privatnog života pomoći će i vama da to postignete.

Nadam se da vas je moja priča zainteresovala. Nadam se da želite da provedete određeno vreme sa mnom i vidite da li bi vam moja iskustva mogla biti od koristi. Ako započinjete novi biznis ili ste ga započeli ali se borite da opstanete, ili ga uveliko vodite i samo vam treba malo inspiracije, pođite sa mnom. Verujem da mogu da vam pomognem. Želim da podelim s vama ono što sam naučio i omogućim vam da izgradite bolju budućnost i u poslovnom i u privatnom životu.

Hajde da počnemo.