



Serijal Bogatog oca

Autori knjige
uspješnice br. 1
New York Timesa
*Bogati otac,
siromašni otac*

PRIJE NEGO ŠTO DATE OTKAZ

10 lekcija iz stvarnog života koje svaki poduzetnik
treba znati o izgradnji multimilijunske tvrtke

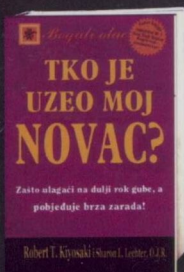
Robert T. Kiyosaki i Sharon L. Lechter, O.J.R.

BIBLIOTEKA

21.

STOLJEĆE

- Financijska inteligencija
- Poslovni razvoj
- Osobni razvoj
- Inspiracija uma
- Komunikacijske vještine
- Poslovne prilike i mrežni marketing
- Upravljanje i planiranje
- Motivacija
- Odgoj i razumijevanje djece
- Vještine vodstva i timskog rada
- Tajne prodaje
- Brak i veze
- Zdravlje



Procjenjuje se kako su između 2000. i 2003. godine, milijuni ulagača izgubili 7 do 9 milijuna dolara. Zašto? Mnogi su od njih svoj novac parkirali na bankovnim računima svojih savjetnika, slijedeći financijski savjet koji je tvrdio kako je to pametno. Svi znamo kako tržišta rastu i padaju. Dakle, prije nego naiđe sljedeći slom i odnese vaš novac, otkrijte kako vaš novac možete držati u pokretu, umjesto na nečijem tuđem računu.



Bogati ne akumuliraju novac. Oni akumuliraju sredstva koja generiraju tok novca za njih. Čitajući knjigu *Bogati otac siromašni otac* bolje ćete razumjeti snagu koju takvo razmišljanje može imati u vašem životu. Ako tražite financijsku slobodu, tada je ova knjiga odlično mjesto na kojem možete početi svoj proces učenja.



Popularni lik s televizije često govori: «Izvadite svoje kreditne kartice i izrežite ih na komadiće.» Iako je to dobar savjet za ljude koji nisu financijski odgovorni, nije adekvatan za ljude koji se žele obogatiti ili postati financijski slobodni. Drugim riječima, nećete se obogatiti režući financijske kartice. Obogatit ćete se financijskom edukacijom... nažalost, edukacijom kakvu ne dobivamo u školi.



PRIJE NEGO ŠTO DATE OTKAZ

**10 lekcija iz stvarnog života koje svaki
poduzetnik treba znati o izgradnji
multimilijunske tvrtke**

Druge uspješnice Roberta T. Kiyosakija i Sharon L. Lechter u serijalu Bogati otac:

BOGATI OTAC; SIROMAŠNI OTAC

Što bogati uče svoju djecu o novcu, a siromašni i srednja klasa ne!

KVADRANT PROTOKA NOVCA BOGATOG OCA*

Vodič bogatog oca ka financijskoj slobodi

VODIČ U INVESTIRANJE

U što ulažu bogati, a siromašni i srednja klasa ne!

BOGATO DIJETE; PAMETNO DIJETE

Kako da svojem djetetu pružite početnu prednost u svijetu financija

PROROČANSTVO

Zašto najveći krah tržišta dionica u povijesti tek dolazi... i kako se pripremiti i profitirati od njega!

UMIROVITE SE MLADI I BOGATI

Kako se brzo obogatiti i ostati zauvijek bogat!

VODIČ U BOGAĆENJE BEZ REZANJA KREDITNIH KARTICA

Pretvorite "loš" dug u "dobar" dug!

PRIČE O USPJEHU*

Životne priče o uspjehu običnih ljudi koji su slijedili savjete Bogatog oca

TKO JE UZEO MOJ NOVAC

Zašto ulagači na dulji rok gube, a pobjeđuje brza zarada!

* Knjige u pripremi



PRIJE NEGO ŠTO DATE OTKAZ

**10 lekcija iz stvarnog života koje svaki
poduzetnik treba znati o izgradnji
multimilijunske tvrtke**

Robert T. Kiyosaki i Sharon L. Lechter

Autori knjige *Bogati otac, siromašni otac*



KATARINA GRINSKI
d.o.o. VARAŽDIN

2006.



Izdavač: KATARINA ZRINSKI d.o.o. Varaždin
Moslavačka 9, Varaždin, tel. 042 241 000
fax: 042 241 828

Za izdavača: *Mirjana Ptiček*
Urednik: *Mario Golenko*

Naslov originala: Before you quit your job
Copyright © 2005. by Robert T.Kiyosaki and Sharon L.
Lechter
© 2006 KATARINA ZRINSKI, Varaždin

Prijevod: Nebojša Buđanovac

ISBN 953-236-128-6

CIP - Katalogizacija u publikaciji

NACIONALNA I SVEUČILIŠNA KNJIŽNICA - Zagreb

UDK 65.012(02.062)

KIYOSAKI, Robert T.

Prije nego što date otkaz : 10 lekcija iz stvarnog života koje svaki poduzetnik treba znati o izgradnji multimilijunske tvrtke / Robert T. Kiyosaki i Sharon L. Lechter; <prijevod Nebojša Buđanovac>. - Varaždin : Katarina Zrinski, 2006. -

(Biblioteka 21. stoljeće) (Serijal bogatog oca)

Prijevod djela: Before you quit your job.

ISBN 953-236-128-6. -

ISBN 978-953-236-128-5

1. Lechter, Sharon L.

Ova publikacija je osmišljena tako da pruži kompetentne i pouzdane informacije o temi koju obrađuje. Međutim, prodaje se s pretpostavkom da autor i izdavač nisu uključeni u pružanje pravnih, financijskih ili drugih profesionalnih savjeta. Zakoni i prakse variraju od države do države i ako se zahtijeva pravna ili druga pomoć, potrebno je potražiti usluge profesionalaca. Autor i izdavač odbacuju svu odgovornost koja proizlazi iz upotrebe ili primjene sadržaja ove knjige.

Iako su zasnovani na istinitim pričama, određeni događaji u knjizi su obrađeni radi boljeg edukacijskog efekta.

Copyright 2005 Robert T. Kiyosaki i Sharon L. Lechter

Sva prava rezervirana.

Objavio Warner Books u suradnji s

CASHFLOW technologies, Inc.



Zaštitni znakovi

CASHFLOW Technologies, Inc.

Zahvale

Poduzetništvo je u jednakoj mjeri stanje duha kao i poziv. Kad je Bogati otac ušao u partnerstvo s izdavačkom kućom Warner Books, bilo je to velikim dijelom zahvaljujući Laurenceu Kirshbaumu, generalnom direktoru i predsjedniku Warnera. U njegovim smo očima prepoznali tu poduzetničku iskru. On je energijom svog stava: "Sve je moguće", zarazio cijelu organizaciju. Iako, izdavaštvo možda nije jedna od vodećih industrija, Larry Kirshbaum je jedan od vrhunskih vođa, s kojim nam je pravo zadovoljstvo surađivati. Hvala ti, Larry.

Robert Kiyosaki
Sharon Lechter

Sadržaj

Uvod

Što poduzetnike čini drukčijima? 11

Prvo poglavlje

Koja je razlika između zaposlenika i poduzetnika? 43

Drugo poglavlje

Glup i gluplji postaje bogat i bogatiji. 71

Treće poglavlje

Zašto raditi besplatno? 103

Četvrto poglavlje

Životno iskustvo i akademsko znanje. 131

Peto poglavlje

Novac govori 159

Šesto poglavlje

Tri vrste novca 195

Sedmo poglavlje

Kako pretvoriti malu tvrtku u veliku? 227

Osmo poglavlje

Što radi poslovni vođa? 259

Deveto poglavlje

Kako pronaći dobre kupce? 293

Deseto poglavlje

Sažetak 325

O autorima 331

Uvod

Što poduzetnike čini drukčijima?

Jedan od najstrašnijih dana u mom životu bio je dan kad sam dao otkaz i službeno postao poduzetnik. Toga dana znao sam da više nema sigurne plaće, zdravstvenog i mirovinskog osiguranja. Nema više bolovanja niti plaćenog godišnjeg odmora.

Toga dana moji su prihodi pali na nulu. Strah izazvan nepostojanjem sigurne plaće bio je jedno od najjezivijih iskustava u mom životu. Što je najgore, nisam znao koliko će vremena proći prije no što opet budem imao sigurnu plaću... možda i godine. U trenutku kad sam dao otkaz, shvatio sam pravi razlog zbog kojeg mnogi zaposlenici nikad ne postanu poduzetnici. To je strah od besparice... nedostatka zajamčenog prihoda... sigurne plaće. Malobrojni su ljudi koji mogu dulje vrijeme živjeti bez novca. Poduzetnici su drukčiji, a jedna od stvari koje ih čine različitima je sposobnost normalnog i inteligentnog djelovanja bez novca.

Istog tog dana moji su troškovi skočili. Kao poduzetnik, morao sam unajmiti ured, parkiralište, skladište, kupiti radni stol, svjetiljku, unajmiti telefon, platiti putovanja, hotele, taksije, obroke, fotokopiranja, olovke, papir, spajalice i drugi uredski

materijal, notese, kuverte, brošure, proizvode, pa čak i kavu za ured. Osim toga, morao sam zaposliti tajnicu, računovođu, odvjetnika, knjigovođu, agenta poslovnog osiguranja, pa čak i kućepazitelja. Sve je te troškove nekada moj poslodavac plaćao za mene. Počeo sam shvaćati koliko ga je koštalo moje zapošljavanje. Shvatio sam da zaposlenici koštaju mnogo više od iznosa koji dobivaju u plaći.

Još jedna razlika između zaposlenika i poduzetnika je u tome što poduzetnici moraju znati kako trošiti novac, *čak i ako ga nemaju.*

Početak novog života

Onoga dana, kad sam službeno napustio kompaniju, nalazio sam se u San Juanu, Portoriko. Bilo je to u lipnju 1978. Nalazio sam se u Portoriku jer sam sudjelovao na proslavi Predsjedničkog kluba korporacije Xerox, koja se održavala u znak priznanja najboljim djelatnicima kompanije. Ljudi iz cijelog svijeta došli su po svoje priznanje.

Bila je to sjajna proslava koju ću uvijek pamtiti. Nisam mogao vjerovati koliko novca Xerox troši samo na davanja priznanja najboljim prodavačima kompanije. No, iako se radilo o slavlju, meni je bilo grozno. Tijekom trodnevne proslave, razmišljao sam samo o napuštanju posla, sigurne plaće i sigurnosti kompanije. Shvatio sam da ću, nakon što zabava u San Juanu završi, ostati sam. Neću se vratiti na posao u podružnicu u Honoluluu, niti u korporaciju Xerox.

Kad sam napuštao San Juan, avion u kojem sam letio, upao je u probleme. Pripremajući se za slijetanje u Miamiju, pilot nam je rekao da se sklopčamo, stavimo glavu u krilo i pripremimo za mogući pad aviona. Ionako mi je bilo grozno, budući da mi je to bio prvi dan poduzetničkog života, a sada sam se još povrh toga trebao pripremiti za smrt. Moj prvi poduzetnički dan nije obećavao sjajnu budućnost.

Očito, avion se nije srušio i odletio sam u Chicago gdje sam trebao izvesti prezentaciju svojeg asortimana surferskih novčanika od najlona. Zakasnio sam u Chicago Mercantile Mart zbog kašnjenja leta, a klijent s kojim sam se trebao naći, kupac iz velikog trgovačkog lanca, već je otišao. Opet sam pomislio: "Ovo nije dobar početak moje nove poduzetničke karijere. Ako ne zaključim ovu prodaju, neće biti prihoda za tvrtku, moje plaće niti hrane na stolu." Budući da volim jesti, pomisao na nedostatak hrane najviše me uznemirila.

Jesu li neki ljudi rođeni poduzetnici?

"Rađaju li se ljudi kao poduzetnici ili to postaju?" Kad sam zamolio svog bogatog oca za mišljenje o ovom prastarom pitanju, on je rekao: "Pitanje, rađaju li se ljudi kao poduzetnici ili to postaju, nema smisla. Bilo bi to kao da pitaš rađaju li se ljudi kao zaposlenici ili to postaju?" Nastavio je: "Ljude je moguće podučavati. Može ih se podučiti da budu zaposlenici ili poduzetnici. Razlog zbog kojeg postoji više zaposlenika od poduzetnika jest taj što naše škole uče mlade ljude da postanu zaposlenici. Zato toliki roditelji govore svojoj djeci: 'Završi školu kako bi pronašao dobar posao.' Još nisam čuo roditelja koji bi rekao djetetu: 'Završi školu kako bi postao poduzetnik.'"

Zaposlenici su nova pojava

Zaposlenik je relativno nova pojava. Tijekom poljoprivrednog razdoblja, ljudi su uglavnom bili poduzetnici. Mnogi su bili seljaci, koji su obrađivali kraljeva zemljišta. Nisu dobivali plaću od kralja. Zapravo, bilo je upravo suprotno. Poljodjelci su plaćali kralju porez na pravo korištenja zemlje. Oni koji nisu bili seljaci bili su trgovci, to jest mali poduzetnici. Bili su to mesari, pekari i svjećari. Njihova prezimena često su označavala posao kojim su

se bavili. Zato se danas toliki ljudi prezivaju Kovač, po seoskim kovačima, ili Ribarić, jer su mu se preci bavili ribarstvom, ili Lončar, po izrađivačima lonaca. Oni su bili poduzetnici, a ne zaposlenici. Većina djece, odgajene u poduzetničkim obiteljima, krenulo je stopama svojih roditelja, te su i sama postala poduzetnici. I opet se radilo uglavnom o podučavanju.

Tijekom Industrijskog doba porasla je potražnja za *zaposlenicima*. Zbog toga, država je preuzela zadaću masovnog obrazovanja i usvojila pruski sustav, na čijem je temelju modeliran najveći dio zapadnjačkih škola na svijetu. Ako istražite filozofiju u podlozi pruskog obrazovanja, otkrit ćete da je njegova namjena bila *stvaranje vojnika i zaposlenika*... ljudi koji će slijediti zapovjedi i raditi ono što im se kaže. Pruski sustav obrazovanja sjajan je za masovnu proizvodnju zaposlenika. To je pitanje poduke.

Najslavniji poduzetnici

Možda ste uočili da mnogi od naših najslavnijih poduzetnika nisu završili školu. Neki od tih poduzetnika su Thomas Edison, osnivač General Electrica, Henry Ford, osnivač tvrtke Ford Motor Company, Bill Gates, osnivač Microsofta, Richard Branson, osnivač Virginia, Michael Dell, osnivač Dell Computersa, Steven Jobs, osnivač Apple Computersa i Pixara, i Ted Turner, osnivač CNN-a. Jasno je da postoje i poduzetnici koji su bili dobri učenici... ali malo je takvih koji su postigli slavu poput ovih ljudi.

Pretvorba iz zaposlenika u poduzetnika

Znam da ja nisam rođeni poduzetnik. Morao sam proći obuku. Moj bogati otac vodio me kroz proces u kojem sam počeo kao zaposlenik i napokon postao poduzetnik. Za mene to

nije bio lagan proces. Mnogo sam toga morao zaboraviti prije no što sam počeo shvaćati lekcije, kojima me nastojao podučiti.

Bilo mi je teško čuti ono što mi govori bogati otac, zato što je to bila izravna suprotnost lekcijama kojima me pokušavao podučiti moj siromašni otac. Svaki puta kad je moj bogati otac govorio o poduzetništvu, govorio je o slobodi. Svaki puta kad je moj siromašni otac govorio o tome da moram završiti školu i naći posao, govorio je o sigurnosti. U mojoj glavi odvijao se sukob ove dvije filozofije i to me zbunjivalo.

Napokon, bogatom ocu postavio sam pitanje o razlici između ovih filozofija. Upitao sam ga: "Nisu li sigurnost i sloboda ista stvar?"

Nasmiješio se i odgovorio: "Sigurnost i sloboda nisu isto... zapravo, upravo su suprotno. Što više tražiš sigurnost, to manje slobode imaš. Ljudi s najvećom sigurnošću su oni u zatvoru. Zato se to i zove ustanova najviše sigurnosti." Nastavio je: "Ako želite slobodu, morate se odreći sigurnosti. Zaposlenici žude za sigurnošću, a poduzetnici traže slobodu."

Pitanje je, dakle: može li svatko postati poduzetnik? Moj odgovor je: "Da. To počinje s promjenom filozofije. Počinje sa željom za više *slobode*, nego *sigurnosti*."

Od gusjenice do leptira

Svi znamo da gusjenica plete čahuru i jednog dana izlazi iz nje kao leptir. Ako je promjena tako duboka, poznata je kao *preobrazba*. Jedna od definicija preobrazbe je *upečatljiva promjena karaktera*. Ova knjiga govori o sličnoj preobrazbi. Govori o promjeni kroz koju prolazi osoba koja od *zaposlenika* postaje *poduzetnik*. Iako mnogi ljudi sanjaju o tome da napuste posao i pokrenu vlastitu tvrtku, samo malobrojni to i učine. Zašto? Zato što pretvorba iz zaposlenika u poduzetnika znači više od promjene posla... to je prava preobrazba.

Poduzetničke knjige koje pišu nepoduzetnici

Tijekom godina, pročitao sam mnoge knjige o poduzetnicima i poduzetništvu. Proučavao sam živote poduzetnika poput Thomasa Edisona, Billa Gatesa, Richarda Bransona i Henryja Forda. Također sam pročitao knjige o raznim poduzetničkim filozofijama i o tome što neke poduzetnike čini boljima od drugih. U svakoj knjizi, dobroj ili lošoj, otkrio sam neku neprocjenjivo vrijednu informaciju ili mudrost koja mi je pomogla u nastojanju da postanem bolji poduzetnik.

No, kad se osvrnem na knjige koje sam pročitao, primjećujem da spadaju u dvije osnovne kategorije: knjige koje pišu poduzetnici i knjige koje pišu ljudi koji nisu poduzetnici. Većinu knjiga pišu ljudi koji nisu poduzetnici - profesionalni pisci, novinari ili sveučilišni profesori.

Iako sam u svakoj knjizi pronašao nešto važno, bez obzira na to tko ju je napisao, otkrio sam da nešto nedostaje. Ono što je nedostajalo bili su "udarci u trbuh", "ubodi u leđa", strašne pogreške i priče strave, kroz koje prolazi gotovo svaki poduzetnik. Većina knjiga oslikava poduzetnike kao briljantne, sofisticirane, hladnokrvne poslovne ljude koji svaki izazov rješavaju s lakoćom. Knjige o velikim poduzetnicima često prikazuju te ljude kao da su rođeni kao poduzetnici, iako je istina da su mnogi zaista to i bili. Kao što postoje prirodno talentirani sportaši, postoje i prirodno talentirani poduzetnici, a većina knjiga piše o tim ljudima.

Knjige o poduzetništvu, koje pišu sveučilišni profesori, druge su vrste. Sveučilišni profesori uglavnom dolaze do srži problema i pišu samo o statičkim činjenicama ili rezultatima. Takve tehnički korektne knjige često mi je teško čitati jer su dosadne. Ne sadrže nikakvo meso, ništa sočno, samo kostur.

Zašto je ova knjiga drukčija

Ovo je knjiga o poduzetništvu čiji su autori poduzetnici koji su iskusili uspone i padove, uspjehe i neuspjehe u stvarnom svijetu.

Kompanija Bogatog oca danas je međunarodna tvrtka s proizvodima na 44 jezika, koja posluje u preko 80 zemalja. No, počela je kao kompanija koju smo moja supruga Kim i ja osnovali s našom partnericom Sharon Lechter. Sve je počelo 1997. na Sharoninom kuhinjskom stolu. Naša početna investicija iznosila je 1500 dolara. Naša prva knjiga, *Bogati otac, siromašni otac* bila je na listi uspješnica *New York Timesa* preko četiri i pol godine, što su postigle još samo tri knjige. Dok čitate ovu knjigu, možda će još uvijek biti na toj listi.

Umjesto da vam pričamo o tome kako sam ja pametan biznismen, što nisam, smatrali smo da bi bilo bolje napisati drukčiju knjigu o poduzetništvu. Umjesto da vam pričamo kako smo briljantno stigli do najviših vrhunaca i zaradili milijune, smatrali smo da biste mogli više naučiti iz priče o tome kako sam iskopao mnoge duboke rupe, upao u njih, i zatim se morao pomučiti da iz njih izađem. Umjesto da vam pričam o svim svojim uspjesima, vjerujemo da ćete više naučiti iz mojih neuspjeha.

Zašto pisati o neuspjesima?

Mnogi ljudi ne postaju poduzetnici zato što se boje neuspjeha. Pišući o stvarima kojih se mnogi ljudi boje, nadamo se da ćemo vam pomoći u odluci je li poduzetništvo za vas. Namjera nam nije da vas uplašimo - namjera nam je da vam pružimo malo uvida iz "stvarnog svijeta", o usponima i padovima procesa postajanja poduzetnikom.

Drugi razlog za pisanje o neuspjesima jest taj što smo mi ljudi stvoreni tako da učimo na greškama. Učimo hodati tako što padamo, a zatim opet pokušavamo. Učimo voziti bicikl tako što padamo, a zatim opet pokušavamo. Da nikada nismo riskirali pad, proveli bismo život puzeći poput gusjenica. Jedan od elemenata koji je nedostajao u mnogim knjigama o poduzetništvu, osobito onima koje su pisali sveučilišni profesori, bila su emocionalna iskušenja kroz koja prolaze poduzetnici. Te knjige nisu govorile o tome što se u emocionalnom smislu događa poduzetnicima kad tvrtka propadne, kad ostanu bez novca, kad moraju otpuštati zaposlenike i kad im investitori i vjerovnici sjednu za vrat. Kako bi većina sveučilišnih profesora mogla znati kako se osjeća neuspješan poduzetnik? Kako bi oni to mogli znati - sigurna plaća, sigurno radno mjesto, poznavanje ispravnih odgovora i ne činjenje grešaka, veoma se cijene u akademskom svijetu. I opet, sve je u obuci.

Tijekom kasnih 80-ih godina 20. stoljeća, pozvali su me da održim predavanje o poduzetništvu na Sveučilištu Columbia. Umjesto da govorim o svojim uspjesima, govorio sam o svojim neuspjesima i o tome koliko sam naučio iz svojih pogrešaka. Mladi ljudi u publici postavljali su mnoga pitanja i činilo se da su iskreno zainteresirani za uspone i padove u poduzetništvu. Govorio sam o strahovima koje svi mi imamo kad pokrećemo tvrtku i o tome kako sam se suočio s tim strahovima. Podijelio sam s njima neke od glupljih pogrešaka koje sam načinio i ispričao im kako su te pogreške kasnije postale vrijedne lekcije, koje inače nikad ne bih naučio. Govorio sam o bolu koji sam osjećao zatvarajući tvrtku i otpuštajući ljude, zbog svoje nesposobnosti. Također, podijelio sam s njima i to kako sam, zahvaljujući svojim greškama, na kraju postao bolji poduzetnik, vrlo bogat, i što je najvažnije, financijski slobodan, tako da mi više nikada nije trebao posao. Sve u svemu, smatrao sam da je to bio objektivan i realan govor o procesu postajanja poduzetnikom.

Nekoliko tjedana kasnije, saznao sam da je profesorica, koja me pozvala da održim govor na sveučilištu, njezin pročelnik odsjeka ukorio zbog toga. Posljednje što joj je rekao bilo je: "Propalim slučajevima ne dopuštamo da predaju na Columbiji."

Što je poduzetnik?

Sad kad smo napali sveučilišne profesore, trebali bismo ih malo i pohvaliti. Jednu od boljih definicija poduzetnika dao je Howard H. Stevenson, profesor na Sveučilištu Harvard. On je rekao: "Poduzetništvo je pristup menadžmentu koji definiramo na sljedeći način: *traženje prilike bez obzira na resurse koje trenutno kontroliramo.*" Po mom mišljenju, ovo je jedna od najbriljantnijih definicija poduzetnika. Jednostavna do srži... i briljantna.

Moć izgovora

Mnogi ljudi žele postati poduzetnici, ali uvijek imaju neki *izgovor* zbog kojeg ne ostavljaju posao, a to su izgovori poput ovih:

1. "Nemam novca."
2. "Ne mogu ostaviti posao jer moram uzdržavati djecu."
3. "Nemam poznanstava."
4. "Nisam dovoljno pametan."
5. "Nemam vremena. Prezaposlen sam."
6. "Ne mogu pronaći nikoga tko bi mi pomogao."
7. "Izgradnja tvrtke traje predugo."
8. "Bojim se. Izgradnja tvrtke mi je prerizična."
9. "Ne volim raditi sa zaposlenicima."
10. "Prestar/prestara sam."

Prijatelj koji mi je dao ovaj članak profesora Stevensona rekao je: "Svaki dvogodišnjak je stručnjak za izgovore." Rekao je i ovo: "Razlog zbog kojeg većina ljudi, koji žele postati poduzetnici ostaju zaposlenici, leži u tome što imaju nekakav *izgovor* koji ih sprečava da daju otkaz i skoče u nepoznato. Za mnoge ljude, izgovori su jači od njihovih snova."

Poduzetnici su drukčiji

G. Stevenson u svojem članku ima još jednostavnih bisera, osobito kad uspoređuje poduzetnike sa zaposlenicima ili promotore s povjerenicima, kako ih naziva. Evo nekoliko bisera te usporedbe:

1. Na planu strateške orijentacije:

PROMOTOR: motivira ga *percepcija* mogućnosti.

POVJERENIK: motivira ga *kontrola* resursa.

Drugim riječima, poduzetnici uvijek traže priliku, ne razmišljajući mnogo o tome imaju li resurse ili ne. Zaposlenički tip osobe usredotočuje se na resurse koje ima ili nema, zbog čega toliki ljudi govore: "Kako bih mogao pokrenuti svoju tvrtku? Nemam novca." Poduzetnik bi rekao: "Ugovorit ću posao, a tada ćemo pronaći novac." Ova razlika u filozofijama predstavlja vrlo veliku razliku između zaposlenika i poduzetnika.

Zato je moj siromašni otac često govorio: "Ne mogu si to priuštiti." Kao zaposlenik, vodio je računa o svojim resursima. Ako ste čitali moje knjige, znate da je moj bogati otac zabranio svom sinu i meni da ikad kažemo: "Ne mogu si to priuštiti." Umjesto toga, podučio nas je da sagledamo mogućnosti i upitamo se: "Kako bih si to mogao priuštiti?" On je bio poduzetnik.

2. Na planu upravne strukture:

PROMOTOR: *Ravna* s mnogo neformalnih mreža.

POVJERENIK: *Formalizirana hijerarhija* s mnogo razina.

Drugim riječima, poduzetnik će nastojati učiniti organizaciju malom i spretnom, koristeći se suradničkim odnosima sa strateškim partnerima, kako bi razvio tvrtku. Zaposlenici žele izgraditi hijerarhiju, što znači zapovjedni lanac, u kojem bi oni bili na vrhu. To je njihov koncept izgradnje carstva. Poduzetnik će razvijati organizaciju horizontalno, što znači premještanje

radne snage i resursa izvan organizacije, umjesto okupljanja radne snage i resursa unutar organizacije. Zaposlenik želi razvijati organizaciju vertikalno, što znači zapošljavanje većeg broja zaposlenika. Formalne organizacijske strukture vrlo su važne zaposlenicima koji se penju uz korporacijske ljestve.

U ovoj knjizi, otkrit ćete kako je kompanija Bogatog oca ostala mala, ali ipak narasla pomoću snažnih strateških partnerstava, s velikim hijerarhijama poput Time Warnera, Time Lifea, Infinity Broadcastinga i velikih izdavačkih kuća diljem svijeta. Odlučili smo rasti na ovaj način zato što to zahtijeva manje vremena, ljudi i novca. Mogli smo rasti brže, narasti veći, postati vrlo profitabilni, raširiti se cijelim svijetom, a ipak ostati mali. U razvijanju tvrtke služili smo se novcem i resursima drugih ljudi. Ova knjiga objasnit će kako smo i zašto to učinili upravo na taj način.

3. Na planu filozofije nagrade:

PROMOTOR: *Motivira ga vrijednost*, temelji se na učinku, orijentiran je na tim.

POVJERENIK: *Motivira ga sigurnost*, temelji se na resursima, orijentiranje na promociju na radnom mjestu.

Jednostavno rečeno, zaposlenici žele siguran posao u snažnoj kompaniji, sigurnu plaću i priliku za promociju - priliku za uspon na korporacijskoj ljestvici. Mnogi zaposlenici smatraju promociju i titulu važnijima od novca. Znam da je tako razmišljao moj siromašni otac. Volio je svoju titulu, nadstojnika u sustavu javnog obrazovanja, iako nije imao veliku plaću.

Poduzetnik se ne želi penjati na korporacijskoj ljestvici; on ili ona želi je posjedovati. Poduzetnika ne motivira plaća, nego rezultat tima. Također, kako kaže Howard Stevenson, mnogi poduzetnici pokreću tvrtku zato što imaju vrlo čvrst sustav vrijednosti koje su im važnije od sigurnog posla i plaće. Ova knjiga govorit će o vrijednostima mnogo važnijim od novca. Mnogim poduzetnicima njihove su vrijednosti mnogo važnije od novca. Strastveno vole svoj posao, svoju misiju, vole ono što rade. Mnogi poduzetnici bavit će se svojim poslom, iako im on

ne donosi novac. Bogati otac rekao je: "Mnogi zaposlenici strastveno vole svoj posao *samo* dok im donosi novac."

U ovoj knjizi saznat ćete za tri vrste novca: konkurentni novac, kooperativni novac i duhovni novac. *Konkurentni novac* je novac za koji radi većina ljudi. Oni se natječu za radna mjesta, promocije, povišice, a protiv svoje poslovne konkurencije. *Kooperativni novac* zarađuje se umreživanjem, a ne natjecanjem. U ovoj knjizi saznat ćete kako se kompanija Bogatog oca brzo proširila s vrlo malo novca, jednostavno radeći za kooperativni novac. Velik dio knjige posvećen je i misiji tvrtke, njezinim vrijednostima. Iako znamo da postoje mnogi poduzetnici koji su oportunisti i rade samo za konkurentni novac, postoje i oni koji grade tvrtku na snažno izraženoj misiji, i rade za *duhovni novac* - najbolju vrstu novca.

Različiti stilovi upravljanja

U tom članku postoje još dvije originalne tvrdnje, neobične za sveučilišnog profesora. Howard Stevenson iznosi kako mnogi ljudi govore da poduzetnici nisu dobri menadžeri. Umjesto da se složi s ovim općeprihvaćenim stajalištem, on piše: "*Poduzetnike se stereotipno smatra egocentričnima i specifičnima, i stoga nesposobnima za upravljanje. Međutim, iako poduzetnici imaju značajno različite zadatke upravljanja, vještine upravljanja ipak su nužno potrebne za njih.*" Tako je, Howarde. Drugim riječima, poduzetnici upravljaju ljudima na drugi način. Sljedeći odlomak objašnjava zašto postoje razlike u stilu upravljanja između poduzetnika i zaposlenika.

Znanje o korištenju tuđih resursa

Drugi Stevensonov uvid prati njegovu definiciju poduzetništva, koja glasi: "Poduzetništvo je pristup menadžmentu koji definiramo na sljedeći način: *traženje prilike bez obzira na resurse koje trenutno kontroliramo.*" On kaže: "Poduzetnici se dobro koriste tuđim resursima." To stvara razlike u stilu upravljanja. Zaposlenici žele zapošljavati ljude kako bi mogli upravljati njima. To im daje izravnu kontrolu. Ljudi, koje oni zaposle, moraju činiti što im se kaže, inače dobivaju otkaz. Zato zaposlenici žele graditi vertikalne hijerarhije. Žele pruski stil upravljanja. Žele da ljudi skoče kad im oni kažu: "Skoči."

Budući da poduzetnici ne upravljaju nužno zaposlenicima, oni moraju upravljati ljudima na drugi način. Jednostavno rečeno, poduzetnici moraju znati upravljati drugim poduzetnicima. Ako poduzetniku kažete: "Skoči", on ili ona obično će reagirati nekim grubim komentarem ili gestom. Zato poduzetnici nisu loši menadžeri, kao što mnogi misle. Oni jednostavno imaju drukčiji stil upravljanja, zato što upravljaju ljudima kojima ne mogu naređivati... niti ih otpuštati.

Ova razlika u stilu upravljanja objašnjava i zbog čega zaposlenici rade za *konkurentni novac*, a poduzetnici za *kooperativni novac*.

Zaposlenici traže zaposlenike

Neke od uobičajenih pritužbi koje se mogu čuti od novih poduzetnika su: "Ne mogu pronaći dobre zaposlenike", ili "Zaposlenici jednostavno ne žele raditi", ili "Zaposlenici žele samo više novca". To su problemi koje imaju novi poduzetnici s nejasnim stilom upravljanja. Stil upravljanja je pitanje poduke. I opet, pohvale sveučilišnom profesoru Howardu Stevensonu, koji je došao do srži razlike između poduzetnika i zaposlenika.

Kako naručiti članak

Članak "Pogled na poduzetništvo" Howarda H. Stevensona, napisan 1983., sadrži mnogo drugih informacija. Primjerak ovog članka možete dobiti od Poslovne škole Harvard za manje od 10 dolara. Možete ga naručiti na <http://harvardbusinessonline.org>. Članak je briljantan i koristan svakome tko je zainteresiran za temu poduzetništva.

Ne čekajte da sva svjetla budu zelena

Još jedan razlog zbog kojeg mnogi ljudi nisu uspješni, koliko bi željeli biti, jest strah - često se radi o strahu od pogrešaka ili strahu od neuspjeha. Postoji još jedna vrsta straha koja izgleda malo drukčije. Ti ljudi prikrivaju svoj strah tako što se ponašaju perfekcionistački. Čekaju da se sve zvijezde pravilno poslože, prije no što pokrenu svoju tvrtku. Žele da sva svjetla budu zelena, prije no što skrenu s autoceste. Kad se radi o poduzetništvu, mnogi od tih ljudi još uvijek stoje na autocesti, dok im motori rade u leru.

Tri elementa biznisa

Jedan od najboljih poduzetnika koje sam ikad upoznao prijatelj mi je i poslovni partner. S njim sam stvorio nekoliko kompanija, od kojih su tri postale javne i učinile nas multimilijunašima. Opisujući djelovanje poduzetnika, rekao je: "U biznisu postoje tri elementa. Prvi je pronalaženje pravih ljudi. Drugi je pronalaženje prave prilike. Treći je pronalaženje

novca." Nastavio je: "Rijetko se sva tri dijela poklope u istom trenutku. Ponekad imaš ljude, ali nemaš priliku, niti novac. Nekad imaš novac, ali nemaš priliku, niti ljude." Rekao je i ovo: "Najvažniji posao poduzetnika je da izgradi jedan dio, a zatim počne tražiti preostala dva dijela. To može trajati tjedan dana ili godinama, ali ako imate jedan dio, bar ste započeli." Drugim riječima, poduzetniku nije važno jesu li dva svjetla od tri crvena. Zapravo, nije mu važno ni jesu li sva tri svjetla crvena. Crvena svjetla ne sprečavaju poduzetnika da bude poduzetnik.

Sve što je vrijedno učiniti isplati se učiniti, pa makar i nije savršeno

Jeste li primijetili da računalni programi poput Microsoftovih Windowsa imaju verzije poput Windows 2.0 i Windows 3.0? To znači da su poboljšali svoj proizvod i sad žele da kupite bolju verziju. Drugim riječima, prvi proizvod koji su vam prodali nije bio savršen. Možda su ga prodavali svjesni da sadrži pogreške i da ga je potrebno poboljšati.

Mnogi ljudi ne dođu do tržišta jer stalno usavršavaju svoj proizvod. Poput osobe koja čeka da sva svjetla budu zelena, neki poduzetnici nikad ne izađu na tržište jer traže ili rade na savršenom proizvodu ili pišu savršeni poslovni plan. Moj bogati otac često je govorio: "Sve što je vrijedno učiniti, isplati se učiniti, pa makar bilo i loše". Henry Ford rekao je: "Hvala Bogu na mojim kupcima. Oni kupuju moje proizvode prije nego što su usavršeni." Drugim riječima, poduzetnici započinju, a zatim usavršavaju sebe, svoje tvrtke i svoje proizvode. Mnogi ljudi neće ni početi ako sve ne bude savršeno. Zato mnogi nikada ne počnu.

Poznavanje trenutka u kojem neki proizvod treba plasirati na tržište, jednako je *umjetnost* kao i *znanost*. Ne biste trebali čekati da proizvod bude savršen - možda nikada neće biti savršen. Samo mora biti "dovoljno dobar". Samo mora funkcionirati dovoljno dobro da bude prihvaćen na tržištu. Međutim, ako je

proizvod toliko loš da ne obavlja funkciju kojoj je namijenjen, ili ne ispunjava očekivanja tržišta, ili stvara probleme, vrlo teško ćete povratiti vjerodostojnost i reputaciju kvalitete.

Jedno od obilježja uspješnog poduzetnika je sposobnost procjene očekivanja tržišta i poznavanje trenutka u kojem treba *prestati s usavršavanjem i početi s marketingom*. Ako se proizvod plasira na tržište malo prerano, poduzetnik ga može poboljšati i poduzeti korake da održi dobru volju tržišta. S druge strane, odgađanje plasiranja proizvoda može značiti nepovratni gubitak prilika, zatvaranje "prozora mogućnosti".

Oni među vama koji pamte rane verzije Windowsa, sjetit će se koliko često vam se "rušilo" računalo. (Govorilo se da su Windowsi toliko puni "bubica" da se trebaju prodavati s limenkom insekticida). Kad bi se automobil kvario često koliko i Windowsi, ne bi bio prihvatljiv na tržištu. Zapravo, automobil bi bio "mućak" i proizvođač bi ga morao zamijeniti. No, bez obzira na "bubice" - pogreške - Windowsi su bili fenomenalno uspješni. Zašto? Ispunili su potrebu tržišta, a nisu iznevjerili očekivanja tog istog tržišta. Microsoft je prepoznao priliku i plasirao proizvod na tržište. Kao što znaju oni koji se koriste postojećom verzijom Windowsa, da je Microsoft čekao na savršene Windowse, njih još uvijek ne bi bilo na tržištu.

Životno iskustvo i akademsko znanje

U borilačkim vještinama postoji izreka: "Čaša koja je *puna* je beskorisna. Samo *prazna* čaša je korisna". To vrijedi i za poduzetnike.

Svi smo čuli kako ljudi govore: "Oh, ja znam sve o tome." To su riječi osobe čija čaša je puna. To su riječi osobe koja vjeruje da zna sve odgovore. Poduzetnik si ne može dopustiti da zna sve. Poduzetnik zna da nikad ne može znati sve odgovore. On zna da mu, ako želi uspjeti, čaša uvijek mora biti prazna.

Da bi bili uspješni zaposlenici, ljudi moraju znati pravilne odgovore. Ako ne znaju pravilne odgovore, mogu biti otpušteni

ili ne biti unaprijeđeni. Poduzetnici ne moraju znati sve odgovore. Oni samo moraju znati koga nazvati. Tome služe savjetnici.

Zaposlenike se često obučava da postanu *specijalisti*. Jednostavno rečeno, specijalist je osoba koja zna *mного o malo toga*. Njegova ili njezina čaša mora biti puna.

Poduzetnici moraju biti *generalisti*. Jednostavno rečeno, generalist je osoba koja zna *pomalo o mnogo toga*. Njegova ili njezina čaša je prazna.

Ljudi idu u školu kako bi postali specijalisti - računovođe, odvjetnici, tajnice, medicinske sestre, liječnici, inženjeri ili računalni programeri. To su ljudi koji znaju *mного o malo toga*. Što su ljudi više specijalizirani, više zarađuju - ili se barem tome nadaju.

Poduzetnici su drukčiji - oni moraju znati ponešto o računovodstvu, zakonu, tehničkim sustavima, poslovnim sustavima, osiguranju, dizajnu proizvoda, financijama, investiranju, ljudima, prodaji, marketingu, držanju javnih govora, podizanju kapitala i radu s različitim ljudima specijaliziranim za različita područja. Pravi poduzetnici znaju da moraju naučiti mnogo toga i da mnogo toga *ne znaju*, pa si ne mogu dozvoliti luksuz specijalizacije. Zato njihova čaša mora uvijek biti prazna. Oni uvijek moraju učiti.

Nema dana mature

To znači da poduzetnik mora učiti na vrlo proaktivan način. Kad sam prešao liniju između zaposlenika i poduzetnika, započelo je moje pravo obrazovanje. Ubrzo sam čitao svaku knjigu o biznisu i financijske magazine, kojih sam se uspio domoći te pohađao seminare. Znao sam da ne znam sve odgovore. Znao sam da moram naučiti mnogo, i to brzo. I danas je tako. Znam da moje poduzetničko obrazovanje neće imati dan mature. Uvijek ću pohađati školu. Drugim riječima, kad nisam

radio, čitao sam ili učio, da bih zatim naučeno primijenio u biznisu.

Tijekom godina, ovo stalno učenje i primjena naučenog bila mi je jedna od najvažnijih navika koja mi je pomogla da uspijem. Kao što sam rekao, nisam bio rođeni poduzetnik poput nekih mojih prijatelja. No, kao u utrci kornjače i zeca, ja, kornjača, polako sam, ali sigurno sustigao i prestigao neke svoje prijatelje, čije su se čaše ispunile kad su ostvarili uspjeh. Pravi poduzetnik nema dana mature.

Pretjerana specijalizacija

Ovaj dijagram uzeo sam iz knjige *Kvadrant PROTOKA NOVCA* (Warner Books), druge knjige iz serijala *Bogati otac*.



E znači *zaposlenik*.

S znači *samozaposlena osoba, mali poduzetnik ili specijalist*.

B znači *vlasnik velike tvrtke (pet stotina zaposlenika ili više)*.

I znači *investitor*.

Jedan od razloga zbog kojih se mnogi poduzetnici nalaze u S kvadrantu umjesto u B kvadrantu jest taj što su pretjerano specijalizirani. Primjerice, liječnici s privatnom praksom u tehničkom su smislu poduzetnici, ali teško im je prijeći iz kvadranta S u kvadrant B zato što su previše specijalizirani - njihova čaša je puna. Da bi osoba prešla iz kvadranta S u kvadrant B, potrebna joj je općenitija obuka - i uvijek mora imati praznu čašu.

Napomena vezana uz Kvadrant PROTOKA NOVCA. Jedan od razloga zbog kojih mi je bogati otac preporučio da postanem poduzetnik u kvadrantima B i I jest taj što su porezni zakoni najpovoljniji u tim kvadrantima. Porezni zakoni *nisu* jednako povoljni za zaposlenike ili samozaposlene u kvadrantima E i S. Oni nude veće poticaje, tj. prečice, ljudima koji zapošljavaju mnogo ljudi u kvadrantu B, kao i ljudima koji investiraju u projekte koje razvija država, poput jeftinih stanova. Ukratko, porezi su različiti u različitim kvadrantima.

Ova knjiga govorit će i o razlikama između kvadranta i o tome kako poduzetnik može prijeći iz jednog kvadranta u drugi, osobito iz kvadranta S u kvadrant B.

Lista razlika

Prije nego što daju otkaz, ljudi moraju odlučiti žele li od zaposlenika postati poduzetnici. Prijelaz ili preobrazba zahtijeva razvoj sljedećih sposobnosti:

1. Sposobnost promjene filozofije iz *sigurnosti* u *slobodu*.
2. Sposobnost djelovanja bez novca.
3. Sposobnost djelovanja bez sigurnosti.
4. Sposobnost fokusiranja na *priliku* umjesto na *resurse*.
5. Posjedovanje različitih stilova upravljanja za različite ljude.
6. Sposobnost upravljanja ljudima i resursima nad kojima nemaju kontrolu.

7. Orijentacija na tim i vrijednosti, umjesto na plaću ili promociju.
8. Aktivno učenje - nema dana mature.
9. Generalizirano obrazovanje umjesto specijaliziranog.
10. Hrabrost za posjedovanje odgovornosti za cijeli biznis.

Možda ćete primijetiti da su poljodjelci, vjerojatno prvi poduzetnici, morali razviti većinu ovih sposobnosti da bi preživjeli. Morali su sijati u proljeće kako bi želi u jesen. Morali su se moliti da vrijeme bude povoljno i da nametnici, bolesti i insekti ostave dovoljno da im obitelj može preživjeti dugu, tešku zimu. Bogati otac često je govorio: "Ako imate mentalni sklop i čvrstinu poljodjelca, bit ćete sjajan poduzetnik."

Ćup sa zlatom na kraju duge

Iako ova knjiga počinje opisom bolnog i dugotrajnog procesa postajanja poduzetnikom, želim da znate i to da se na kraju duge nalazi ćup sa zlatom. Kao što je slučaj sa svakim procesom učenja, čak i s učenjem hodanja ili vožnje bicikla, početak procesa uvijek je najteži. Možda se sjećate da moj prvi dan poduzetničkog života nije bio dobar. Ako ostanete u procesu učenja, svijet će vam se promijeniti, kao što vam se promijenio kad ste naučili hodati ili voziti motor. Isto vrijedi i za poduzetništvo.

Za mene, ćup sa zlatom na kraju duge bio je veći no što sam mogao i sanjati. Proces postajanja poduzetnikom učinio me daleko bogatijim, no što sam ikad mogao postati kao zaposlenik. Osim toga, postao sam slavan i priznat diljem svijeta. Sumnjam da bih postao slavan kao zaposlenik. Što je najvažnije, naši proizvodi došli su do ljudi diljem svijeta i na neki način barem su im malo poboljšali živote. Najbolja stvar u poduzetništvu jest mogućnost služenja sve većem broju ljudi. Mogućnost služenja većem broju ljudi bila je moj glavni razlog da postanem poduzetnik.

Filozofija poduzetnika

Moje pretvaranje u poduzetnika počelo je promjenom filozofije. Onoga dana kad sam napustio korporaciju Xerox u Portoriku, promijenio sam filozofiju, iz filozofije siromašnog oca u filozofiju bogatog oca.

Promjena je izgledala ovako:

1. Iz želje za sigurnošću prema želji za slobodom.
2. Iz želje za sigurnom plaćom prema želji za velikim bogatstvom.
3. Iz želje za ovisnošću prema želji za neovisnošću.
4. Želja da stvaram svoja vlastita pravila, umjesto da slušam tuđa.
5. Želja da izdajem naredbe umjesto da ih primam.
6. Spremnost da prihvatim punu odgovornost, umjesto da kažem: "To nije moj posao."
7. Želja da oblikujem kulturu kompanije, umjesto da se uklapam u kulturu nečije tuđe kompanije.
8. Želja da napravim nešto za svijet, umjesto da se žalim na probleme u svijetu.
9. Znanje o tome kako pronaći problem i pretvoriti ga u poslovnu priliku.
10. Izbor da budem poduzetnik umjesto zaposlenik.

Novi super poduzetnici

Godine 1989., svijet je doživio možda najveću promjenu u povijesti. Te je godine srušen Berlinski zid, a podignut internet. Te je godine završio Hladni rat, a započela globalizacija. Svijet se pokrenuo od *zida* prema *mreži*, od *podjela* prema *integraciji*.

U svojoj uspješnici *Svijet je ravan* (Farrar, Straus i Giroux, 2005.) Thomas Friedman opisuje kako je, kad je zid srušen i

kad je nastala mreža, svijet dobio samo jednu supersilu (SAD), globalna super tržišta i odlične pojedince.

Nažalost, jedan takav pojedinac je Osama Bin Laden. Citiram Thomasa Friedmana:

"Osama Bin Laden objavio je rat Sjedinjenim Američkim Državama tijekom kasnih 90-ih. Nakon što je organizirao bombaške napade na dva američka veleposlanstva u Africi, američko vojno zrakoplovstvo uzvratilo je napadom krstarećim projektilima na njegove baze u Afganistanu, kao da je on zasebna država. Zamislite ovo. Jednog dana 1998., Sjedinjene Države ispalile su 75 krstarećih projektila, od kojih svaki vrijedi milijun dolara, na jednu jedinu osobu! Bila je to prva bitka u povijesti između supersile i supermoćnog ljutitog čovjeka. Jedanaesti rujna bio je druga takva bitka."

Predviđam da će se uskoro pojaviti novi super poduzetnici, čije će bogatstvo biti mnogo veće od onog u današnjih megabogatih poduzetnika. Tijekom 80-tih, Bill Gates i Michael Dell bili su vrući mladi poduzetnici-milijarderi, kakvi su danas Sergej Brin i Larry Page, osnivači Googlea. Predviđam da sljedeći super poduzetnici neće biti iz Sjedinjenih Država. Zašto? I opet, odgovor glasi: zidovi su se pretvorili u mreže.

Godine 1996., Zakon o reformi Telecoma i novac s Wall Streeta, potaknuli su stvaranje kompanija poput Global Crossinga, bankrotirane kompanije, koja je izvršila jedan važan zadatak. Povezala je svijet fiberoptikom. Kad je postavljena fiberoptička mreža, intelektualna snaga iz država poput Indije, nije morala emigrirati u Silikonsku dolinu kako bi pronašla posao. Indijski mozgovi sada su mogli raditi kod kuće, za mnogo niže plaće.

Predviđam da će, zahvaljujući moći fiberoptičkih kablova i Weba, sljedeći Bill Gates ili Sergej Brin doći izvan Sjedinjenih Država, možda iz Indije, Kine, Singapura, Irske, Novog Zelanda ili istočne Europe. Intelektualna snaga, inovacija, tehnologija i pristup svjetskim super tržištima, stvorit će

sljedećeg poduzetnika - tinejdzera s imovinom vrijednom više milijardi ili možda trilijuna dolara.

Danas mnoge Amerikance hvata panika zato što se naši visoko plaćeni poslovi premještaju, ne samo u Indiju, nego i u druga mjesta diljem svijeta. Danas se čak i poslovi koje obavljaju računovođe, odvjetnici, brokeri i turistički agenti, mogu obavljati negdje drugdje u svijetu, po nižoj cijeni.

Više nema visoko plaćenih poslova

Što se onda događa sa savjetom iz Industrijskog doba: "Idi u školu kako bi pronašao dobar, siguran posao s visokom plaćom", ili "Vrijedno radi i penji se uz korporacijsku ljestvicu"? Po mom mišljenju, ovi stari savjeti iz Industrijskog doba su *gotovi*. Mnogi zaposlenici imat će na izbor mnogo manje poslova, budući da ljudi, koji su im konkurenti za radna mjesta, žive tisućama kilometara daleko. Većina nas zna da plaće radnika ne rastu. Kako bi mogle rasti kad je uvijek netko drugi spreman raditi za mnogo manju plaću?

Jedna velika razlika između poduzetnika i zaposlenika jest to što se poduzetnik raduje promjenama koje donosi prijelaz od *zida* prema *mreži*. Mnoge zaposlenike te promjene užasavaju.

Posljednja razlika

Posljednja razlika koju ću spomenuti je razlika u plaći zaposlenika i poduzetnika. Gledajući listu najviše plaćenih i najniže plaćenih generalnih direktora, primijetit ćete da neki od najslavnijih generalnih direktora imaju najniže plaće. Je li to možda zato što generalni direktori, koji su zaposlenici, rade za plaću, a generalni direktori, koji su poduzetnici, rade za neku drugu vrstu plaće?

Najviše plaćeni:

1. John Wilder	TXU	55,2 milijuna dolara
2. Robert Toll	Toll Brothers	44,3 milijuna dolara
3. Ray Irani	Occidental Petroleum	41,7 milijuna dolara
4. Bob Nardelli	Home Depot	39,5 milijuna dolara
5. Edward Zander	Motorola	38,9 milijuna dolara

Najniže plaćeni:

1. Richard	KinderKinder Morgan Energy	1 dolar
2. Steve Jobs	Apple Computer	1 dolar
3. Jeff Bezos	Amazon	81.840 dolara
4. Warren Buffet	Berkshire Hathaway	311.000 dolara
5. Paul Anderson	Duke Energy	365.296 dolara

Izvor: Magazin *Fortune*, 2. svibnja 2005. Članak uključuje plaće, bonuse, dionice i druge povlastice. Ovdje sam uključio prvu skupinu, koja radi primarno za plaću, kao *zaposlenici*, i drugu skupinu, koja je izabrala druge oblike kompenzacije, poput dionica i drugih povlastica, kao *vlasnici* tvrtki.

Jeste li vi poduzetnik?

Kao što vidite, postoje razlike između zaposlenika i poduzetnika. Svrha ove knjige jest da dublje obradi te razlike, kako biste mogli odlučiti je li poduzetništvo za vas, prije nego što date otkaz.

Zaključak

Po mom mišljenju, najveća razlika između poduzetnika i zaposlenika jest razlika između želje za sigurnošću i želje za slobodom.

Moj bogati otac rekao je: "Ako postaneš uspješan poduzetnik, spoznat ćeš slobodu koju poznaju samo malobrojni. To nije samo pitanje posjedovanja mnogo novca ili slobodnog vremena. To je sloboda od straha od samog straha."

"Sloboda od straha od samog straha?" upitao sam ga.

Kimnuo je glavom i nastavio: "Kad pogledaš ispod riječi *sigurnost*, tamo ćeš pronaći *strah*. Iz tog razloga većina ljudi govori: "Trebao ti dobro obrazovanje." Nije to zbog ljubavi prema učenju ili učenosti, nego iz straha - straha da nećeš naći dobar posao, niti dobro zarađivati. Pogledaj kako učitelj motivira učenike u školi - motivira ih strahom. Kaže: 'Ako ne učiš, propast ćeš.' Dakle, strahom od neuspjeha motivira učenike na učenje. Kad student maturira i dobije posao, i opet, motivacija je strah. Poslodavci govore verbalno ili neverbalno: 'Ako ne obaviš posao, dobit ćeš otkaz.' Zaposlenik radi sve više zbog straha, straha od toga da ne zaradi za hranu, straha od toga da neće moći otplatiti hipoteku. Strah je razlog zbog kojeg ljudi žude za sigurnošću. Problem sa sigurnošću je u tome što ne liječi strah. Samo ga prekriva, ali strah je uvijek tu, poput Baba Roga, koja čuči ispod kreveta."

Budući da sam u to vrijeme bio u srednjoj školi, mogao sam shvatiti ideju učenja iz straha. "U školi, učim samo zato što se bojim neuspjeha. Ne učim zato što želim naučiti. Tako se bojim neuspjeha da učim predmete za koje znam da mi nikada neće trebati."

Bogati otac kimnuo je i rekao: "Učenje radi sigurnosti nije isto što i učenje radi slobode. Ljudi koji uče radi slobode uče drukčije predmete od ljudi koji uče radi sigurnosti."

"Zašto u školi ne nude izbor stvari koje možemo učiti?" upitao sam ga.

"Ne znam", rekao je bogati otac. "Problem s učenjem radi sigurnosti jest u tome što je strah uvijek prisutan, a ako je strah uvijek prisutan, rijetko se osjećaš sigurnim, pa kupuješ više osiguranja i smišljaš način da se zaštitiš. Uvijek u sebi brineš, čak i ako se praviš da si uspješan i da ne brineš ni o čemu. Najgora stvar što se tiče života u sigurnosti jest to što često vodiš dva života - život koji živiš i neživljeni život koji bi mogao živjeti. To su neki od problema povezanih s učenjem radi sigurnosti. Najveći problem je u tome što je strah još uvijek prisutan."

"Dakle, ako postanem poduzetnik, to znači da se neću bojati?" upitao sam ga.

"Naravno da ne!" nasmiješio se bogati otac. "Samo budale vjeruju da se ničeg ne boje. Strah je uvijek prisutan. Svatko tko kaže da ne poznaje strah nije u dodiru sa stvarnošću. Rekao sam: 'Sloboda od straha od samog straha.' Drugim riječima, ne moraš se bojati straha, ne moraš biti zatočenik straha, strah neće definirati tvoj svijet, kao što se događa većini ljudi. Umjesto da se bojiš straha, naučit ćeš se suočavati s njim i okrenuti ga u svoju korist. Umjesto da odustaneš kad ti tvrtka ostane bez novca, ili zato što se bojiš da nećeš moći platiti račune, ako postaneš pravi poduzetnik, imat ćeš hrabrosti da kreneš dalje, da razmišljaš bistre glave, da učiš, čitaš, razgovaraš s novim ljudima, smišljaš nove ideje i nove akcije. Želja za slobodom može ti dati hrabrost da radiš godinama bez potrebe za sigurnim poslom ili plaćom. O takvoj slobodi govorim. To je sloboda od straha od samog straha. Svi se mi bojimo - razlika je samo u tome tjera li nas strah na potragu za sigurnošću ili na potragu za slobodom. Zaposlenik će tražiti sigurnost, a poduzetnik slobodu."

"Ako je sigurnost rezultat straha, koja je motivacija potrage za slobodom?" upitao sam ga.

"Srčanost", nasmiješio se bogati otac. "Riječ 'srčanost' dolazi od riječi 'srce'." Zastao je na trenutak, a zatim je završio taj razgovor riječima: "Odluka o tome hoćeš li biti poduzetnik ili zaposlenik nalazi se u tvom srcu."

Sloboda je važnija od života

Jedan od mojih najdražih filmova je *Goli u sedlu*, s Peterom Fondom, Dennisom Hopperom i Jackom Nicholsonom, u glavnim ulogama. U jednom od prizora, prije no što Jack Nicholson pogine, on razgovara s Dennisom Hopperom o slobodi. Vjerujem da ovaj uvod vrijedi završiti tim prizorom jer sam zbog njega odlučio postati poduzetnik. Odlučio sam postati poduzetnik kako bih bio slobodan. Za mene, sloboda je važnija od života.

U tom prizoru, njih trojica ulogore se u močvari nakon što ih lokalni momci zadirkuju, prijete im i istjeraju ih iz grada.

DENNIS HOPPER: "Oni se boje, čovječe."

JACK NICHOLSON: "Oh, ne boje se oni vas. Oni se boje onoga što vi predstavljate."

D.H.: "Sve što im mi predstavljamo jest netko koga je potrebno ošišati."

J.N.: "O, ne. Vi im predstavljate slobodu."

D.H.: "Što, do vraga, ne valja sa slobodom... čovječe? To je bit svega."

J.N.: "O, da. To je točno. To je i više nego točno. Ali jedno je pričati o tome, a drugo je to živjeti. Hoću reći, teško je biti slobodan kad te kupuju i prodaju na tržištu. Naravno, nikad nikome nemoj reći da nije slobodan jer će te ubiti i osakatiti da bi ti dokazao da jest. O, da, oni će ti pričati i pričati i pričati o individualnoj slobodi. Ali kad vide slobodnu osobu, prepadnu se."

D.H.: "Pa, nije baš da bježe od straha."

J.N.: "Ne... postaju opasni."

Nakon tog prizora, isti lokalni momci napadnu ih iz zasjede. Lik, kojeg tumači Nicholson pogine, a Fonda i Hopper nastavljaju dalje, no i njih ubiju, ne isti lokalni momci, već drugi koji dijele istu filozofiju.

Iako taj film nosi različite poruke za različite ljude, za mene govori o hrabrosti potrebnoj da bi čovjek bio slobodan - slobodan da bude ono što jest, bez obzira na to je li poduzetnik ili zaposlenik.

Ostatak ove knjige posvećen je vašoj slobodi.

Počnite danas!

U znak zahvalnosti što čitate ovu knjigu, nudimo vam sljedeće audio programe koje možete besplatno skinuti s interneta.

"Moje najvažnije marketinške tajne."

Saznajte savjete i strategije marketinga koje smatram korisnima u stvaranju i izgradnji multimilijunskog biznisa.

Kako biste došli do tog audio programa, posjetite našu web stranicu

www.richdad.com/beforeyouquityourjob i program je vaš besplatno.

Nadalje:

Pronaći ćete posebne resurse koji će vam pomoći u primjeni načela iz ove knjige. Ukoliko ih aktivno primijenite, oni će postati snažna stvarnost u vašem životu.

Ako zaista želite postati uspješan poduzetnik, posjetite stranicu www.richdad.com/beforeyouquityourjob i tamo pronađite te resurse.

Hvala vam!

Poduzetnička lekcija br. 1
Bogatog oca

**Uspješan biznis stvara se prije
nego što postoji tvrtka**

Prvo poglavlje

Koja je razlika između zaposlenika i poduzetnika?

Započeti s pravilnim mentalnim sklopom

Dok sam odrastao, siromašni otac često mi je govorio: "Idi u školu, budi dobar učenik i nađi dobar posao s dobrim povlasticama." Poticao me da postanem *zaposlenik*.

Moj bogati otac često je govorio: "Nauči stvarati vlastiti biznis i zaposli dobre ljude." Poticao me da postanem *poduzetnik*.

Jednog dana pitao sam bogatog oca koja je razlika između zaposlenika i poduzetnika. Njegov odgovor bio je: "Zaposlenici traže posao nakon što je tvrtka stvorena. Posao poduzetnika počinje *prije* no što postoji tvrtka."

Stopa neuspjeha 99%

Statistike pokazuju da 90% svih novih tvrtki propada u prvih pet godina. Statistike također pokazuju da 90% tvrtki od onih 10 % koje prežive prvih pet godina, propadne prije desete godišnjice od osnivanja. Drugim riječima, približno 99% svih novih tvrtki propadne unutar deset godina. Zašto? Iako za to postoje brojni razlozi, slijede neki od ključnih:

1. Naše škole podučavaju učenike da postanu zaposlenici koji traže posao, umjesto da obučavaju poduzetnike koji stvaraju radna mjesta i tvrtke.
2. Vještine dobrog zaposlenika *nisu* iste kao vještine dobrog poduzetnika.
3. Mnogi poduzetnici ne uspiju izgraditi tvrtku. Umjesto toga, naporno rade na izgradnji svog vlastitog radnog mjesta. Postaju samozaposleni umjesto da postanu vlasnici tvrtki.
4. Mnogi poduzetnici rade dulje i imaju manje plaće po satu od svojih zaposlenika. Stoga, mnogi odustaju zbog iscrpljenosti.
5. Mnogi novi poduzetnici započinju bez dovoljno životnog iskustva i bez dovoljno kapitala.
6. Mnogi poduzetnici imaju sjajne proizvode ili usluge, ali nemaju poslovne vještine potrebne za izgradnju uspješne tvrtke na temelju tih proizvoda ili usluga.

Polaganje temelja za uspjeh

Moj bogati otac rekao je: "Pokretanje biznisa je kao da skačeš iz aviona bez padobrana. Poduzetnik u letu počinje izrađivati padobran i nada se da će se otvoriti prije no što udari o tlo." Rekao je i ovo: "Ako poduzetnik udari o tlo prije nego

što izradi padobran, vrlo se teško opet popeti u avion i pokušati iznova."

Oni među vama koji su čitali knjige o bogatom ocu znaju da sam ja mnogo puta iskakao iz aviona bez da sam uspio izraditi padobran. Dobra vijest je to da sam udario o tlo i odskočio. U ovoj knjizi podijelit ću s vama neke od mojih skokova, padova i odskoka. Mnogi moji uspjesi i neuspjesi bili su mali, pa odskok nije bio toliko bolan - sve dok nisam pokrenuo svoj biznis s najlonskim novčanicima na čičak. O svemu tome detaljnije ću ispričati u knjizi zato što sam činio mnoge greške i učio iz njih. Uspjeh tog biznisa bio je golem, ali sam zato pao s velike visine. Trebalo mi je preko godinu dana da se oporavim od tog pada. Dobra je stvar to što mi je to bilo najbolje poslovno iskustvo u životu. U procesu ponovne izgradnje naučio sam mnogo o biznisu i o sebi.

Pukotina u brani

Jedan od razloga zbog kojih sam tako propao u biznisu sa surferskim najlonskim novčanicima na čičak, bio je i taj što nisam obraćao pažnju na sitnice. Postoji istina u drevnoj izreci: "Što su veći, teže padaju." Moj mali biznis sa surferskim novčanicima rastao je tako brzo da je biznis postao mnogo veći od sposobnosti trojice poduzetnika koji su ga stvorili. Umjesto da stvorimo biznis, stvorili smo Frankensteinovo čudovište, bez da smo to i shvatili. Drugim riječima, naš iznenadni uspjeh ubrzao nam je propast. Pravi je problem bio u tome što nismo znali da srljamo u propast. Mislili smo da smo uspješni. Mislili smo da smo bogati. Mislili smo da smo geniji. Iako smo se posavjetovali sa stručnim savjetnicima (poput odvjetnika za patente), nismo ih slušali.

Kao tri uspješna poduzetnika u kasnim dvadesetima i ranim tridesetima, prestali smo razmišljati o biznisu i zabavljali se do dugo u noć. Stvarno smo mislili da smo izgradili biznis. Stvarno smo mislili da smo poduzetnici. Stvarno smo vjerovali

u vlastitu priču o uspjehu. Počeli smo se hvastati. Šampanjac je tekao u potocima. Nedugo zatim, svi smo imali brze sportske automobile i izlazili s još bržim ženama. Uspjeh i novac zaslijepili su nas. Nismo mogli vidjeti pukotine u brani.

Napokon, brana je pukla. Kuća od karata počela se rušiti oko nas. Naši padobranci nisu se otvorili.

Previše uspjeha

Ovu poduzetničku glupost dijelim s vama zato što mnogi ljudi misle kako biznis ubija *nedostatak uspjeha*. U mnogim slučajevima, to je točno. Neuspjeh mog biznisa sa surferskim novčanicima bio je vrijedno iskustvo, zato što sam u ranoj fazi svoje poduzetničke karijere otkrio da i *previše uspjeha* također može ubiti biznis. Želim reći da loše osmišljen biznis može propasti bez obzira na to je li u početku uspješan ili ne.

Vrijedan rad pokriva loš dizajn

Loše osmišljen biznis ipak može opstati sve dok poduzetnik vrijedno radi i drži ga na okupu čistom odlučnošću. Drugim riječima, vrijedan rad može pokriti loše dizajnirani biznis i spriječiti ga da propadne. U svijetu postoje milijuni malih poduzetnika, koji zadržavaju svoje tvrtke na površini, vrijednim radom, čistom snagom volje i improvizacijom. Problem je u tome što se, ako prestanu raditi, biznis raspada i tone.

Diljem svijeta, poduzetnici se oprastaju od svojih obitelji i odlaze u svoje tvrtke, svoje komade stijena. Mnogi od njih odlaze na posao misleći da će vrijednijim i duljim radom riješiti svoje poslovne probleme - probleme poput nedovoljne prodaje, nesretnih zaposlenika, nestručnih savjetnika, nedovoljno slobodnog protoka novca za rast biznisa, dobavljača koji podižu cijene, porasta premija osiguranja, podizanja najamnine,

promjene državnih zakona, državnih inspekcija, povećanja poreza, povratnih poreza, nesretnih kupaca, kupaca koji ne plaćaju i nedovoljno vremena u danu, da nabrojim samo neke od svakodnevnih izazova. Mnogi poduzetnici ne shvaćaju da su mnogi problemi s kojima se njihove tvrtke suočavaju danas počeli još jučer, mnogo prije no što su njihove tvrtke i postojale.

Jedan od primarnih razloga visoke stope neuspjeha malih tvrtki je čista iscrpljenost. Teško je zarađivati novac i nastaviti s radom kad je toliko vašeg vremena vezano uz aktivnosti koje vam ne donose novac ili vas koštaju, bez da povećavaju prihod. Ako razmišljate o pokretanju vlastitog biznisa, prije nego što date otkaz, ne bi bilo loše da porazgovarate s nekim poduzetnikom, o tome koliko vremena troši na aktivnosti koje ne donose prihode, kako bi održao svoju tvrtku. Upitajte tog poduzetnika ili poduzetnicu i kako se nosi s tim problemom.

Kao što je jednom rekao jedan moj prijatelj: "Toliko sam zaposlen svojim biznisom da nemam vremena za zarađivanje novca."

Jamče li, dulje radno vrijeme i vrijedan rad, uspjeh?

Jedan moj prijatelj dao je otkaz na svom dobro plaćenom radnom mjestu u velikoj banci u Honoluluu i otvorio malu zalogajnicu u industrijskom dijelu grada. Uvijek je htio biti svoj šef i baviti se vlastitim poslom. Kao djelatnik banke zadužen za davanje pozajmica, shvatio je da su najbogatiji klijenti banke bili poduzetnici i htio je dobiti dio kolača, pa je dao otkaz i krenuo za svojim snovima.

Svakog jutra, on i njegova majka ustali bi u četiri ujutro i počeli se pripremati za mnoštvo koje je dolazilo na objed. Njih dvoje radili su vrijedno i požrtvovno kako bi servirali obilne i ukusne porcije po niskim cijenama.

Godinama sam tamo zalazio kako bih objedovao i raspitao se kako im ide. Izgledali su vrlo sretno, uživajući u svojim strankama i svom poslu. "Jednog dana ćemo se proširiti", rekao je moj prijatelj. "Jednog dana zaposlit ćemo ljude koji će obavljati teške poslove umjesto nas." Problem je bio u tome što taj "jedan dan" nije nikada osvanuo. Njegova majka je umrla, zatvorio je biznis i zaposlio se kao menadžer restorana brze hrane s franšizom. Opet je postao zaposlenik. Posljednji put kad sam ga vidio, rekao je: "Plaća nije sjajna, ali barem imam kraće radno vrijeme." Njegov se padobran nije otvorio. Udario je o tlo prije no što je izgradio biznis.

Sada mogu čuti neke od vas kako govore: „Barem je pokušao" ili „Imao je peh. Da mu je majka poživjela, mogli su se proširiti i zaraditi mnogo novca" ili „Kako možete kritizirati tako dobre i vrijedne ljude?" Slažem se s tim izjavama. Nije mi namjera da ih kritiziram. Iako mi nisu rođaci, jako sam ih volio. Znao sam da su sretni, ali ipak me boljelo što sam vidio da iz dana u dan tako vrijedno rade, a ipak ne napreduju. Ovu priču ispričao sam samo kako bih istaknuo pouku. Njegov biznis počeo je propadati *prije* no što je postao biznis. Loše ga je osmislio prije no što je dao otkaz na poslu.

Je li poduzetništvo za vas?

Ako vas plaši ova priča o dugom radnom vremenu i mogućoj propasti i ako ste uspješni i ako ste neuspješni, i priča o iskakanju iz aviona bez padobrana i udaranju o tlo, možda poduzetništvo nije za vas.

No, ako su vas ove priče zaintrigirale ili ako vam predstavljaju izazov, nastavite s čitanjem. Nakon što pročitate ovu knjigu, barem ćete imati bolju predstavu o tome što poduzetnici moraju znati da bi uspjeli. Također, steći ćete bolje razumijevanje procesa stvaranja, osmišljavanja i gradnje biznisa, koji raste s vama ili bez vas, i koji će vas možda učiniti

bogatijima, no što ste mogli i sanjati. Uostalom, ako već skačete iz aviona bez padobrana, zašto ne biste ostvarili velik uspjeh?

Posao poduzetnika

Najvažniji posao poduzetnika počinje i prije nego što postoji tvrtka ili zaposlenici. Posao poduzetnika jest osmisliti biznis koji može rasti, zaposliti mnogo ljudi, dodati vrijednost svojim strankama, postati odgovoran čimbenik u korporacijskoj zajednici, donijeti napredak svima koji se njime bave, biti darežljiv, sve do točke gdje uopće više neće zahtijevati poduzetnika. Prije nego što postoji, uspješan poduzetnik u svom umu osmišljava takav biznis. Po riječima mog bogatog oca, to je posao pravog poduzetnika.

Neuspjeh vodi do uspjeha

Nakon jednog od mojih demoralizirajućih poslovnih neuspjeha, otišao sam bogatom ocu i upitao ga: "U čemu sam pogriješio? Mislio sam da sam sve dobro osmislio."

"Očito nisi", namignuo mi je bogati otac.

"Koliko puta moram to učiniti? Najveći sam propalitet kojeg poznajem."

Bogati otac rekao je: "Gubitnici odustaju kad dožive neuspjeh. Pobjednici doživljavaju neuspjeh dok ne uspiju." Namještao je papire na svom stolu, i odjednom me pogledao i rekao: "Svijet je pun ljudi koji žele biti poduzetnici. Oni sjede za stolovima, imaju zvučne titule, poput potpredsjednika, direktora poslovnice ili supervizora, a neki čak dobivaju i pristojne plaće. Ti ljudi koji žele biti poduzetnici sanjaju o tome da jednog dana pokrenu svoje poslovno carstvo, a možda će to nekima od njih i uspjeti. No, vjerujem da se većina nikada neće odlučiti na taj korak. Većina će pronaći neki izgovor, poput:

'Kad djeca odrastu', ili 'Najprije se moram vratiti u školu', ili 'Kad uštedim dovoljno novca'."

"Ali oni nikad ne iskoče iz aviona", rekoah ja, završavajući njegovu misao.

Bogati otac kimne.

Kakav poduzetnik biste željeli biti?

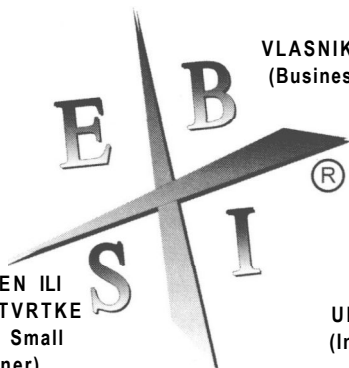
Bogati otac objasnio je da je svijet pun različitih vrsta poduzetnika. Postoje veliki i mali poduzetnici, bogati i siromašni, pošteni i pokvareni, profitni i neprofitni, sveti i grješni, lokalni i međunarodni, uspješni i neuspješni. Rekao je: "Riječ 'poduzetnik' je velika i znači različite stvari različitim ljudima."

Kvadrant PROTOKA NOVCA

Kao što sam rekao u uvodu, kvadrant PROTOKA NOVCA objašnjava da postoje četiri različita tipa ljudi koji tvore svijet biznisa. Ti se ljudi najčešće razlikuju na tehničkom, emocionalnom i mentalnom planu.

ZAPOSLENIK
(Employee)

VLASNIK TVRTKE
(Business Owner)



**SAMOZAPOSLEN ILI
VLASNIK MALE TVRTKE**
(Self-employed, Small
Business Owner)

ULAGAČ
(Investor)

E znači *zaposlenik*.

S znači *samozaposlena osoba, mali poduzetnik ili specijalist*.

B znači *vlasnik velike tvrtke (pet stotina zaposlenika ili više)*.

I znači *investitor*.

Primjerice, zaposlenik će uvijek izgovarati iste riječi, bilo da je predsjednik kompanije ili njezin domar. Uvijek će govoriti: "Tražim siguran, stalan posao s beneficijama." Ključne riječi su "siguran" i "stalan". Drugim riječima, emocija *straha* često ih drži zatočenima u tom kvadrantu. Ako žele promijeniti kvadrant, ne samo da moraju naučiti određene vještine i tehnička znanja, već često moraju prevladati i emocionalne izazove.

Osoba iz kvadranta S reći će: "Ako želiš nešto učiniti kako valja, učini to sam." U mnogim slučajevima, izazov pred kojim se nalaze ovakvi ljudi jest da nauče vjerovati da drugi ljudi mogu napraviti neki posao bolje od njih. Taj nedostatak povjerenja često ih zadržava na razini malih poduzetnika, jer teško je razvijati biznis ako ne vjerujete drugima. Ako ljudi iz kvadranta S narastu, često rastu u partnerstvu, što može značiti da se skupina S-ova povezuje kako bi obavljali isti posao.

Ljudi iz kvadranta B uvijek traže dobre ljude i dobre poslovne sustave. Oni ne moraju nužno obavljati posao. Oni žele izgraditi biznis koji će obavljati posao. Pravi poduzetnik iz kvadranta B može razvijati svoj biznis diljem cijelog svijeta. Poduzetnik iz kvadranta S često je ograničen na malo područje, područje koje može osobno kontrolirati. Naravno, uvijek postoje izuzeci.

Osoba iz kvadranta I, investitor, traži pametnu osobu iz kvadranta S ili B da bi se pobrinula za njezin novac i umnožila ga.

Obučavajući svog sina i mene, bogati otac učio nas je da najprije izgradimo uspješan biznis u kvadrantu S, koji će moći prerasti u uspješan biznis u kvadrantu B. O tome govori ova knjiga.

Kakav biznis želite izgraditi?

Dio poduzetničke obuke, koju je bogati otac davao svom sinu i meni, sastojao se od toga da proučimo što je moguće veći broj raznih tipova poslovnih sustava. Rekao je: "Kako možeš biti poduzetnik i osmisliti biznis ako ne znaš kakvi sve tipovi biznisa i poduzetnika postoje?"

Samozaposleni poduzetnici

Bogati otac vrijedno nam je objašnjavao da mnogi poduzetnici nisu vlasnici tvrtke, nego samozaposleni poduzetnici - poduzetnici koji posjeduju radno mjesto, a ne tvrtku. Rekao je: "Vjerojatno je da ste samozaposleni ako je vaše ime ujedno i ime tvrtke, ako vaš prihod prestaje ukoliko prestanete raditi, ako klijenti dolaze osobno k vama i ako vas zaposlenici zovu u slučaju problema. Samozaposleni poduzetnik možete biti čak i ako ste najpametnija, najtalentiranija ili najobrazovanija osoba u svojoj djelatnosti."

On nije imao ništa protiv samozaposlenih poduzetnika. Jednostavno je želio da shvatimo razliku između poduzetnika koji posjeduju tvrtke i poduzetnika koji posjeduju radna mjesta. Savjetnici, glazbenici, glumci, čistači, vlasnici restorana i malih dućana i većina vlasnika malih biznisa, spada u kategoriju ljudi koji ne posjeduju tvrtke, nego radna mjesta, tj. u kvadrant S.

Glavna razlika između samozaposlenog poduzetnika i poduzetnika-vlasnika velike tvrtke, koju je bogati otac htio istaknuti, jest ta što mnogi samozaposleni poduzetnici imaju velikih problema u stvaranju velike tvrtke. Drugim riječima, prelazak iz kvadranta S u kvadrant B pravi im je izazov. Zašto? I opet, odgovor leži u činjenici da su loše osmislili biznis i prije no što je on postojao. Bio je osuđen na propast i prije početka.

Bogati otac započeo je kao samozaposleni poduzetnik u kvadrantu S. No, u svom umu, on je osmislio vrlo veliku tvrtku, kojom su rukovodili mnogo pametniji i mnogo sposobniji ljudi od njega. Prije no što je pokrenuo svoj biznis, osmislio je biznis u kvadrantu S koji će biti u stanju prijeći u kvadrant B.

Profesionalci i zanatlije

Također je htio da znamo kako su mnogi profesionalci, poput liječnika, odvjetnika, računovođa, arhitekata, vodoinstalatera i električara, krenuli u samozapošljavanje na temelju profesije ili zanata. Za mnoge od tih profesija ili zanata potrebna je državna licenca.

U toj su kategoriji uključeni i profesionalni prodavači, od kojih su mnogi licencirani nezavisni savjetnici, poput prodavača nekretnina i osiguranja. Mnogi od tih tipova ljudi tehnički su samozaposleni poduzetnici, tj. nezavisni kooperanti.

Problem s tim tipom biznisa je u tome što zapravo nemaju biznis koji bi mogli prodati, zato što ne postoji biznis izvan pojedinog vlasnika. U mnogim slučajevima, taj biznis zapravo i nije sredstvo - *sredstvo je vlasnik biznisa*. Ako on ili ona proda biznis, obično neće dobiti višu zaradu koju dobiva pravi biznis iz kvadranta B. Nadalje, on ili ona možda će morati "ostati u tvrtki" kako bi zajamčili uspješan nastavak biznisa. *Oni se zapravo pretvaraju iz vlasnika tvrtke u zaposlenika*.

Moj bogati otac smatrao je da nema smisla vrijedno raditi bez da se stvaraju sredstva. Zato je savjetovao meni i svom sinu da nikad ne poželimo postati zaposlenici. Govorio je: "Čemu se mučiti bez da nešto gradite?"

U kasnijem dijelu ove knjige proučit ćemo neke načine na koje ovaj tip poduzetnika može stvoriti poslovna sredstva - sredstva koja jednog dana možda uspije i prodati.

Mamice i tatice

Vrlo velika kategorija poduzetnika posjeduje ono što se naziva *mamičina i tatičina tvrtka*. Ta vrsta biznisa zove se tako zato što su mnoge male tvrtke obiteljske tvrtke. Primjerice, moja mama posjedovala je malu trgovinu u kojoj su članovi obitelji radili na smjenu.

Problem rasta u mamičinoj i tatičinoj tvrtki je nepotizam. Mnogi ljudi postavljaju svoju djecu na rukovodeća mjesta, iako su im djeca nesposobna, zato što *krv nije voda*. Djeca često ne dijele istu strast prema tom biznisu kao i njihovi roditelji ili nemaju poduzetnički smisao za vođenje tvrtke.

Franšize

Franšiza poput McDonald'sa trebala bi u osnovi biti operacija tipa "ključ u ruke". Poduzetnik prodaje gotovu tvrtku osobi koja ne želi prolaziti kroz kreativne i razvojne faze pokretanja biznisa. To je poput instant-poduzetnika. Prednost nekih franšiza je u tome što su banke sklonije posuditi novac nekome tko želi kupiti franšizu nego nekome tko želi pokrenuti biznis iz ničega. Bankama više odgovara uspjeh drugih sličnih franšiza pa cijene programe mentorstva, pomoću kojih većina franšiza pomaže novim poduzetnicima.

Jedan od najvećih problema kod slavni franšiza jest u tome što su one općenito mnogo skuplje i ne pružaju mnogo fleksibilnosti budućem poduzetniku. Franšize su tvrtke koje se često susreću sa zakonskim problemima i završavaju na sudu. Te bitke spadaju među najžešće u poslovnom svijetu.

Jedan od glavnih razloga za takve sukobe jest taj, što ljudi koji kupuju franšizu ne žele raditi na način na koji vlasnik franšize od kojeg su je kupili, to od njih traži. Drugi je razlog taj što, ako franšiza ne postigne financijski uspjeh, kupac

franšize želi okriviti vlasnika za neuspjeh. Ako ne želite slijediti upute vlasnika franšize do posljednjeg slova, najbolje vam je da osmislite, stvorite i pokrenete svoj vlastiti biznis.

Mrežni marketing i izravna prodaja

Mnogi smatraju mrežni marketing i izravnu prodaju najbrže rastućim poslovnim modelom na svijetu. Taj je model također i najkontroverzniji. Mnogi ljudi reagiraju negativno, tvrdeći da su mnoge organizacije mrežnog marketinga piramidalne organizacije. No, u stvarnosti, najveće piramidalne organizacije na svijetu su tradicionalne velike korporacije, u kojima je jedna osoba na vrhu, a svi radnici ispod nje.

Svatko tko želi postati poduzetnik trebao bi se informirati o biznisu mrežnog marketinga. Neke od najvećih kompanija Fortune 500, poput CitiBanka, Avona, Levisa i Smith Barneyja, distribuiraju svoje proizvode putem mrežnog marketinga ili sustava izravne prodaje.

Mi nismo članovi niti jedne tvrtke mrežnog marketinga niti izravne prodaje, ali o toj djelatnosti govorimo pozitivno. Ljudi koji žele biti poduzetnici trebali bi razmisliti o tome da se priključe nekoj od tih tvrtki prije nego što daju otkaz. Zašto? Mnoge od tih kompanija pružaju učenje temeljnih vještina prodaje, gradnje biznisa i vodstva, koje ne možete pronaći nigdje drugdje. Jedna od najvećih prednosti povezivanja s cijjenenom organizacijom mrežnog marketinga jest u tome što vas podučava *mentalnom sklopu* i *hrabrosti* potrebnoj da postanete poduzetnik. Isto tako, bolje ćete se upoznati sa sustavima potrebnim za izgradnju uspješnog biznisa. Cijena uključivanja obično je razumna, a edukacija može biti neprocjenjivo vrijedna. (Da bismo bolje objasnili obrazovnu vrijednost takvih tvrtki, napisali smo knjižicu pod naslovom *Poslovna škola: za ljude koji vole pomagati drugima* (Warner Books). Više informacija o toj knjizi možete pronaći na našoj web stranici www.richdad.com)

Kad bih ja opet započinjao svoju poduzetničku karijeru, počeo bih s mrežnim marketingom ili izravnom prodajom, i to ne zbog novca, nego zbog obuke u biznisu u stvarnom svijetu, nalik onoj kakvu sam dobio od svog bogatog oca.

Legalni lopovi

Jedna od zanimljivijih rasprava, koju smo Mike i ja vodili s bogatim ocem, bavila se temom poduzetnika koji krađu od drugih poduzetnika. Bogati otac upotrijebio je primjer računovođe koji radi za računovodstvenu tvrtku. Jednog je dana, računovođa, koji je bio zaposlenik neke tvrtke, dao otkaz i pokrenuo vlastiti biznis s klijentima koje je upoznao dok je bio zaposlenik te tvrtke. Drugim riječima, računovođa je izašao iz tvrtke, ali je sa sobom odnio posao. Bogati otac rekao je: "Iako to nije nelegalno, ipak je krađa." Iako je i to jedan način pokretanja biznisa, on definitivno nije htio da njegov sin i ja postanemo takvi poduzetnici.

Kreativni poduzetnici

On je htio da budemo kreativni poduzetnici poput Thomasa Edisona, Walta Disneyja ili Stevena Jobsa. Govorio je: "Lako je biti mali poduzetnik, poput vlasnika mamine i tatine prodavaonice sendviča. Isto tako, relativno je lako biti poduzetnik u nekom zanatu ili profesiji, poput vodoinstalatera ili zubara. Lako je biti i poduzetnik-konkurent, tj, netko tko vidi dobru ideju, kopira je, a zatim se natječe protiv poduzetnika koji je tu ideju stvorio." (U knjizi savjetnika Bogatog oca *Zaštita vašeg najvažnijeg sredstva*, Michael Lechter govori o toj vrsti konkurenata kao o "pokvarenjacima" i "piratima"). To se dogodilo meni kad sam na tržište plasirao najlonske novčanike na čičak. Kad smo stvorili tržište i svijest o

postojanju nove linije proizvoda, pojavili su se konkurenti i zgnječili moj mali biznis. Naravno, ne mogu kriviti njih, mogu samo kriviti sebe, jer sam još jednom loše osmislio biznis, prije nego što sam ga pokrenuo.

Iako sam nastradao, bogati otac bio je sretan zato što sam učio postati kreativan poduzetnik, a ne poduzetnik-konkurent. Rekao je: "Neki poduzetnici pobjeđuju stvarajući. Drugi poduzetnici pobjeđuju kopirajući i stvarajući konkurenciju." Rekao je i: "Najrizičnije je biti kreativni poduzetnik, poznat i kao inovator."

"Zašto je najrizičnije biti kreativan poduzetnik?" upitao sam ga.

"Zato što biti kreativan često znači biti pionir. Lako je kopirati uspješan i dokazan proizvod. To je također i manje rizično. Ako naučiš stvarati inovacije ili osmisliš svoj put prema uspjehu, ti si poduzetnik koji stvara novu vrijednost, umjesto da postaneš poduzetnik koji pobjeđuje kopirajući."

Javne i privatne tvrtke

Golema većina velikih i malih tvrtki su *privatne* kompanije. Velika privatna kompanija često se naziva *čvrsto čuvana* kompanija. To općenito znači da je riječ o kompaniji sa samo nekoliko vlasnika i da šira javnost ne može kupovati njezine dionice.

Javna kompanija je kompanija koja prodaje svoje dionice široj javnosti, najčešće putem brokera i drugih licenciranih prodavača vrijednosnica. Javna kompanija prodaje svoje dionice na burzi poput njujorške burze dionica i djeluje prema mnogo strožim pravilima od privatnih kompanija.

Bogati otac nikada nije stvorio javnu kompaniju, ali preporučio je Mikeu i meni da je mi stvorimo, kao dio našeg poduzetničkog razvoja. Godine 1996., u isto vrijeme kad smo formirali kompaniju Bogatog oca, bio sam investitor i sudjelovao u formiranju tri javne kompanije. Jedna kompanija

stvorena je za traženje nafte, druga se bavila zlatom, a treća srebrom. Naftna kompanija propala je iako je pronašla naftu, no to je priča za sebe. Kompanije za zlato i srebro pronašle su značajne količine metala koje su tražile. Iako je naftna kompanija propala, kompanije za zlato i srebro zaradile su mnogo novca.

Rad na razvoju javnih kompanija bio je sjajno iskustvo. Kao što je rekao bogati otac, naučio sam mnogo i u tom procesu postao bolji poduzetnik. Otkrio sam da su pravila mnogo stroža za javnu kompaniju, da se javna kompanija zapravo sastoji od dvije različite kompanije koje služe dvjema različitim vrstama stranaka - pravim kupcima i investitorima - kao i dvama šefovima, odboru direktora i državnim osiguravajućim agencijama, poput SEC-a, Komisije za razmjenu osiguranja. Saznao sam i za strože standarde u računovodstvu i pisanju izvještaja.

Kad sam tek započinjao karijeru poduzetnika, bogati otac rekao je: "San mnogih poduzetnika jest da kompaniju koju su stvorili vide na popisu burze dionica." No, nakon skandala Enrona, Arthura Andersona, Worldcoma i Marthe Stewart, pravila su postala stroža, a zahtjevi mnogo složeniji i skuplji. Država je dahtala za vratom javnim kompanijama. Stvaranje javne kompanije nije bilo onoliko zabavno koliko sam očekivao. Iako sam naučio mnogo, zaradio mnogo novca za sebe i svoje investitore, postao bolji poduzetnik, naučio kako osmisliti javnu kompaniju, i iako mi je bilo drago što sam prošao kroz proces učenja, sumnjam da ću ikad ponovno stvoriti javnu kompaniju. Taj tip biznisa namijenjen je drugoj vrsti poduzetnika. Ja mogu zaraditi više novca i bolje se zabaviti u malim, čvrsto čuvanim privatnim tvrtkama. (Ako ste zainteresirani za više informacija o prednostima i nedostacima privatnih tvrtki i javnih kompanija, preporučamo vam knjigu savjetnika Bogatog oca: *TN: Tuđi novac* Michaela Lechtera (Warner Business Books, 2005.))

Može li svatko biti poduzetnik?

Bogati otac htio je da njegov sin i ja shvatimo da svatko može biti poduzetnik. To nije ništa osobito. On nije htio da nam ideja o poduzetništvu udari u glavu. Nije htio da se uzoholimo ili da pomislimo da smo bolji od drugih ako postanemo uspješni poduzetnici.

Govorio je: "Svatko može biti poduzetnik. Vaša dadilja iz susjedstva je poduzetnica, a poduzetnik je bio i Henry Ford, osnivač Ford Motor Companyja. Svatko s imalo inicijative može postati poduzetnik. Zato nemojte misliti da su poduzetnici posebni ili bolji od drugih ljudi. Vaš posao je da odlučite kakvi biste poduzetnici željeli biti - poput dadilje ili poput Henryja Forda. I jedan i drugi nude vrijedan proizvod ili uslugu. Oboje su važni svojim strankama. No, oni djeluju u različitim spektrima, različitim valnim duljinama poduzetništva. To je poput razlike između nogometa u vrtiću, u srednjoj školi, na koledžu i profesionalnog nogometa."

Taj primjer pomogao mi je da shvatim što bogati otac želi reći. Kad sam pohađao koledž u New Yorku i igrao američki nogomet, naš tim imao je priliku trenirati s nekim igračima iz profesionalnog nogometnog tima, New York Jetsa. Bilo je to vrlo otrežnjavajuće iskustvo. Ubrzo je svima nama iz tima koledža bilo jasno da, iako se bavimo istim sportom kao i profesionalci, igramo na potpuno drukčijoj razini.

Kao braniču, prvi grubi susret sa stvarnošću bio mi je kad sam pokušao oboriti beka New York Jetsa, koji se probijao kroz našu liniju. Sumnjam da je i osjetio kad sam se zabio u njega. Pregazio me. Bilo je to kao da pokušavam oboriti nosoroga u zaletu. Nisam ga povrijedio, ali zato je on i te kako povrijedio mene. Taj bek i ja bili smo otprilike iste visine. No, nakon pokušaja da ga zaustavim, shvatio sam da razlika nije fizička, nego duhovna. On je imao srce, želju, prirodni talent da postane veliki igrač.

Lekcija koju sam taj dan naučio jest da smo obojica igrali istu igru, ali nismo je igrali na istoj razini. Isto vrijedi i za poslovni svijet i igru poduzetništva. Svi mi možemo postati poduzetnici. Biti poduzetnik i nije neko postignuće. Bolje pitanje je: "Na kojoj razini želite igrati igru?"

Danas, stariji i mudriji, ne gajim iluziju da ću ikada biti velik poduzetnik poput Thomasa Edisona, Henryja Forda, Stevena Jobsa ili Walta Disneya. No, ipak mogu učiti od njih i služiti se njima kao mentorima i modelima.

I to je poduzetnička lekcija br. 1 Bogatog oca: "Uspješan biznis stvara se prije nego što postoji tvrtka."

Najvažniji posao poduzetnika jest da osmisli biznis prije nego što ga stvori.

Postavite temelje za uspjeh - osmislite biznis

Većina novih poduzetnika uzbudi se zbog novog proizvoda ili prilike za koju misle da će ih učiniti bogatima. Nažalost, mnogi od njih fokusiraju se na proizvod ili mogućnost, umjesto da ulože vrijeme osmišljavajući biznis povezan s tim proizvodom ili mogućnošću. Prije nego što date otkaz, ne bi bilo loše da proučite živote poduzetnika i razne vrste biznisa koje su oni stvorili. Također biste mogli pronaći mentora koji je bio poduzetnik. Ljudi prečesto traže poslovne savjete od ljudi koji imaju poslovno iskustvo zaposlenika, ali ne i poduzetnika.

U kasnijem dijelu ove knjige predstaviti ću vam B-I trokut, koji ocrta komponente potrebne za stvaranje bilo kojeg biznisa, bez obzira na to je li mali ili veliki, franšiza ili pojedinačan, mamin i tatin ili javni. Kad shvatite različite komponente koje tvore biznis, postaje mnogo lakše osmisliti biznis, kao i procijeniti koji je loš, a koji dobar.

Isto tako, uvijek preporučamo da zadržite posao dok pokrećete biznis - ne zbog novca, nego zbog iskustva. To znači da ćete, čak i ako vam biznis ne donese zaradu, steći nešto

mного važnije od novca - iskustvo iz stvarnog života. Ne samo da ćete učiti o biznisu, nego i o sebi.

Bonus

Jedan od razloga uspjeha kompanije Bogatog oca bio je taj što je tvrtku pokrenulo troje već uspješnih poduzetnika, Sharon, Kim i ja. Svatko od nas unio je svoja iskustva i perspektive u tim. Sharon je imala zaleđe odlične studentice, bila je ovlašteni javni računovođa koji je prešao na područje poduzetništva. Pokrenula je i razvila nekoliko vlastitih kompanija prije no što je stvorila kompaniju Bogatog oca sa mnom i s Kim. Kao bonus, Sharon vam daje svoje jedinstveno gledište i u svakoj će vam lekciji pružiti vlastite uvide i iskustva.

SHARONINI UVIDI

Lekcija 1: Uspješan biznis stvara se prije nego što postoji tvrtka

Put prema poduzetništvu je poput putovanja divljinom. Ako želite preživjeti i doći do svog odredišta, morate se dobro pripremiti. Prije no što krenete pješice kroz šumu, pažljivo spakirate stvari i provjerite imate li sve što će vam biti potrebno da preživite putovanje. Razmišljate o preprekama i opasnostima s kojima ćete se vjerojatno susresti. Gledate vremensku prognozu. Nastojite ponijeti odgovarajuću odjeću, opremu, hranu i vodu. Putovanje u poduzetništvo zahtijeva isto takvo pažljivo planiranje. Koje su pripreme potrebne kako biste imali najveće izgleda za uspjeh?

- *Počinjete tako što ste sigurni da posjedujete pravi mentalni sklop - da razmišljate poput poduzetnika, a ne poput zaposlenika.*

- *Napravite domaću zadaću - proučite tržište, ciljane klijente i konkurenciju.*

- *Identificirajte vještine potrebne za uspješno poslovanje na tom tržištu i okupite tim suradnika i savjetnika koji će vam osigurati potrebne vještine.*

- *Identificirajte neke svoje prednosti u odnosu na konkurenciju i način da se razlikujete od konkurencije u uvovima potencijalnih klijenata.*

- *Sastavite poslovni plan koji će biti vaša ruta do uspjeha.*

- *Postavite odgovarajuće zakonske temelje za svoju tvrtku.*

Što mislim pod tim "zakonske temelje"? Evo nekoliko primjera:

- *Za svoj biznis izaberete oblik zakonskog entiteta koji pruža najbolje ograničenje odgovornosti i umanjuje porez (pročitajte knjigu Savjetnika Bogatog oca Garretta Suttona Posjedujte vlastitu korporaciju, Warner Books).*

- *Nabavite sve potrebne licence i dozvole, pobrinite se da potpišete jasne i detaljno napisane ugovore, kako biste izbjegli sve moguće buduće nesporazume.*

- *Postavite odgovarajuću zakonsku zaštitu kako biste zadržali prednost pred konkurencijom. Kao što je rekao moj suprug, Michael Lechter: Izgradite utvrdu oko svog intelektualnog vlasništva, kako biste se mogli obraniti od pirata među konkurentima (pročitajte Michaelovu knjigu iz serijala Savjetnici Bogatog oca Zaštita vašeg najvažnijeg sredstva, Warner Books).*

Poduzetnik i zaposlenik

Koja su obilježja poduzetnika? Kako se poduzetnik razlikuje od nekoga s mentalitetom zaposlenika? Zasižno, jedan element je spremnost na proračunati rizik. Drugi element je spremnost suprotstavljanja konvencionalnim mudrostima. Kao što Michael voli reći, poduzetnik će "obustaviti nevjericu" i pokušati učiniti nešto čak i kad svi oko njega ili nje govore da se to ne može učiniti.

Međutim, s mog gledišta, obilježja koja definiraju prave poduzetnike su kreativnost i sposobnost obavljanja stvari, koje nisu obuhvaćene vlastitim resursima. Oni su majstori za rješavanje problema, za pretvaranje tih problema u vrijedno intelektualno vlasništvo i za pretvaranje intelektualnog vlasništva u biznis. Oni su majstori u korištenju tuđeg novca i tuđih resursa. Poduzetnička mantra je: "Otkrijmo kako bismo mogli to učiniti", a nikad ne izgovor malodušne riječi "Ne možemo to učiniti" ili "Ne možemo si to priuštiti".

POČETAK

Stvoriti biznis ili ga kupiti?

Ne mogu vam ni reći koliko mnogo ljudi nam govori da želi pokrenuti vlastiti biznis. Naš razgovor najčešće teče ovako:

"Sharon, jako se radujem pokretanju vlastitog biznisa", kaže Susan.

Ja odgovaram: "Sjajno, kakav vas biznis zanima?"

Susan odgovara ne oklijevajući: "Želim biznis koji osigurava dobar prtok novca, koji mogu voditi moji zaposlenici, kako bih imala dovoljno slobodnog vremena za svoju obitelj. O, i ne bih htjela da mnogo košta."

U tom trenutku shvaćam da Susan nije poduzetnica i da možda nikada neće to ni postati. Ona ne razumije posvećenost koju zahtijeva izgradnja uspješnog biznisa. Njezini komentari

"Ne bih htjela da mnogo košta" i "Želim biznis koji osigurava dobar prtok novca" kazuju mi da ona želi kupiti biznis koji je već izgradio uspješan poduzetnik. Prodavač je već stvorio vrijednost. Prodavač ima pravo od Susan dobiti naknadu za vrijednost koju je stvorio. Ona će morati platiti za tu vrijednost. U ovom slučaju, ako Susan ne zna kako razviti taj biznis do sljedeće razine i kako ući na nova tržišta, ona kupuje radno mjesto, umjesto da stvara biznis.

Postoji velika razlika između poduzetnika koji stvara i gradi biznis i poduzetnika koji ga kupuje. U ovom slučaju, jasno je da Susan želi "kupiti" biznis, a ne "stvoriti" ga.

Nema ničeg lošeg u kupnji biznisa. Međutim, STVARANJE je ono što poduzetniku daje energiju. Pravi cilj poduzetnika je izgraditi iz ničega biznis koji je uspješan, koji stvara vrijednost i koji je održiv. STVARALAČKI dio je onaj koji daje najveću prednost, a ponekad i beskonačno velik povrat na ulaganje. Kad kupujete nešto što je stvorio netko drugi, obično je on taj koji ostvaruje prednost, a ne vi. Naravno, to ne znači da je kupovina postojećeg biznisa "loša", osobito ako unosite dodatni talent ili nešto drugo, pomoću čega možete odvesti biznis na višu razinu, ili kad je kupljeni biznis samo jedna komponenta većeg plana.

Primjerice, kupnja franšize nije "krajnji cilj" pravog poduzetnika. Franšiza može biti sjajan početak - izvor edukacije za poduzetnika - ali u franšizi obično nema mnogo mjesta za poduzetništvo. Kad netko kupi franšizu, on ili ona kupuje pravo na upotrebu dobre volje i poslovnih sustava koji su već razvijeni u odnosu na nečiji tuđi biznis (onaj prodavača franšize). Ponekad se ne radi o biznisu, nego o pravu sudjelovanja u kolektivnim programima marketinga ili nabave. Jedna prednost u biznisu s franšizom jest to što ona ima trenutni kredibilitet (primjerice, kod izdavača pozajmica), zato što su vlasnici franšize već testirali sustav i dokazali da funkcionira. (Naravno, da bi franšiza bila uspješna, kupac mora uložiti velik trud.)

Međutim, jedan od osnovnih čimbenika koji održava franšize na životu jest njihova konzistentnost. Zapravo, prodavač franšize je zakonski obavezan kontrolirati način

poslovanja franšiza, a ako to ne učini može izgubiti dragocjena prava. Iako postoje vlasnici franšiza spremni na usvajanje sugestija od strane kupaca franšize, ipak su vlasnici ti koji donose krajnje odluke. Zbog toga, ostaje vrlo malo prostora za kreativnost kupca franšize, a to ponekad može ugušiti njegov ili njezin poduzetnički duh.

Savjeti stručnjaka za franšize

Kod svih naših franšiza tijekom godina primijetila sam da postoje četiri osnovna velika problema. Tijekom obuke novih kupaca franšiza, fokusiram se na razumijevanje odnosa između ta četiri problema.

1. Riječi: kako riječi utječu na smjer u kojem se naša franšiza kreće?

Kako pozdravljam svoje kupce? Kako prodajem? Kojim riječima se služim u poslovanju i u ustanovljavanju kulture biznisa?

Riječi o nekom biznisu i u njemu uvijek vam kazuju mnogo.

2. Brojevi: Kojim brojevima testiram riječi kojima se služim?

Prodaja govori, a sve ostalo je magla. Koliko prodaje u koliko vremena, kolika je cijena, mogu li mjeriti prtok i otjecanje mog novca?

Brojevi mjere priču o franšizi.

3. Simboli: Koji su simboli za koje želim da svijetu predstave moj biznis?

Riječi, brojevi i/ili slike mogu biti simboli, logoi, odore, ljudi - sve ono što govori o tome tko ste vi i vaša franšiza.

Simboli prenose priču o vašoj franšizi.

4. Usredotočeno djelovanje.

To je pokretač svih priča o franšizama i biznisu. To stvara ili razara bilo koji biznis. Što ja činim? Bez obzira na to što činite, to će raditi za vas ili protiv vas u izgradnji vaše franšize.

Otkrila sam formulu kojom se koristim u svakom biznisu koji osmislim kako bih kombinirala utjecaj ta četiri pitanja:

(Riječi + brojevi) x simboli/fokus

Bit je u tome da se kupac franšize mora fokusirati na postojeće poslovne sustave, uključujući i to koje riječi koristi, kakve su mu brojke i kakve simbole koristi da bi ostvario svoj najveći uspjeh u franšizi. Jedna od najvećih beneficija u kupnji franšize jest ta što je prodavač franšize već pokrenuo uspješan poslovni sustav.

Kelly Ritchie
Sustav za kontrolu franšiza

Stvaranje tvrtke ili stvaranje radnog mjesta?

Robert priča o samozaposlenim poduzetnicima koji oko sebe izgrade malu tvrtku. Vjerojatno se radi o poduzetniku koji posjeduje radno mjesto, a ne tvrtku. Bogati otac ima pravilo po kojem je moguće razlikovati radno mjesto od tvrtke. Ako možete ostaviti svoju tvrtku na godinu dana, vratiti se i zateći je u boljem stanju nego što je bila prije no što ste otišli, stvorili ste veliku tvrtku, tvrtku iz kvadranta B. Ako ne možete, vjerojatno ste stvorili radno mjesto ili malu tvrtku iz kvadranta S. Primjerice, mnogi odvjetnici ili računovođe postanu tako uspješni da njihovi klijenti žele poslovati *samo* s njima. Što su

uspješniji, imaju manje slobodnog vremena. Oni posjeduju radno mjesto, a ne tvrtku. Između toga postoji velika razlika.

Ne želim reći da ne možete izgraditi tvrtku na svojoj stručnosti i kreativnosti. Jednostavno morate pronaći način da tu stručnost i kreativnost upotrijebite što je moguće bolje - stvorite sustave koji omogućavaju drugima (vašim zaposlenicima ili suradnicima) da primjene vašu stručnost i kreativnost.

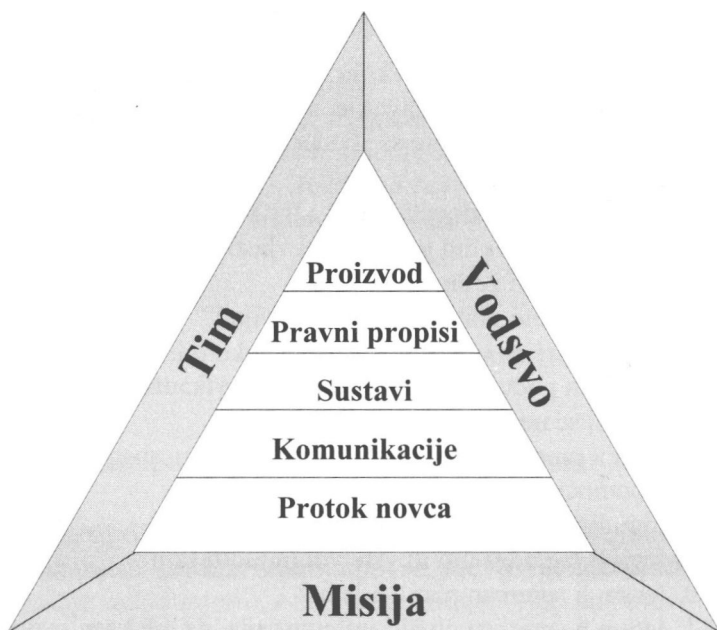
KOJI SU VAŠI OSOBNI RAZLOZI ZA POKRETANJE TVRTKE?

Na početku ove knjige, koja govori o tome kako postati poduzetnik, važno je da shvatite svoju osobnu motivaciju za pokretanje tvrtke. Postavite si sljedeća pitanja:

1. Zašto želim posjedovati vlastitu tvrtku?
2. Koliko snažno želim posjedovati vlastitu tvrtku?
3. Na kojoj razini želim igrati igru?
4. Do koje razine sam se spreman razvijati?
5. Jesam li spreman potrošiti vrijeme kako bih učio o drugim uspješnim poduzetnicima i njihovim tvrtkama?
6. Bojim li se neuspjeha?
7. Mogu li pretvoriti svoj strah od neuspjeha u snagu koja će mi pomoći da vodim tvrtku?
8. Mogu li učiti iz svojih pogrešaka?
9. Mogu li izgraditi tim ili više volim raditi sam?
10. Jesam li spreman platiti cijenu?
11. Jesam li spreman uložiti vrijeme sada, da bih kasnije pozeo nagradu?
12. Jesam li spreman odgoditi financijsku naknadu sve dok tvrtka ne uspije ili trebam plaću?

Nakon što odgovorite na ova pitanja, ako još uvijek želite pokrenuti tvrtku, krenite korak dalje i postavite si sljedeća pitanja:

- *Koji su vam bili najveći uspjesi?*
- *Koji su vam bili najveći neuspjesi?*
- *Koliko često ste radili besplatno?*
- *Biste li radili za tu kompaniju čak i da ne dobivate plaću?*
- *Podržavaju li vaša obitelj i prijatelji emotivno vaš rad na tom planu?*
- *Jeste li se spremni obrazovati u svim područjima B-I trokuta (osnovnim komponentama uspješnog poslovanja - o tome ćemo raspravljati u ovoj knjizi)?*



Ako i nakon odgovaranja na sva ova pitanja još uvijek želite postati poduzetnik, možda posjedujete ono što je potrebno da budete i uspješni u tome.

Čestitam vam na potrazi za slobodom!

Poduzetnička lekcija br. 2
Bogatog oca

**Naučite kako lošu sreću
pretvoriti u dobru**

Ironija je u tome da je ono što čini ljude pametnima, ujedno i ono što ih čini manje pametnima - to jest, oni uče na svojim greškama.

Drugo poglavlje

Glup i gluplji postaje bogat i bogatiji

Moj prvi biznis

Moj prvi biznis propao je 1956. Tada mi je bilo devet godina.

Moj drugi biznis uspio je 1956. Još uvijek mi je bilo devet godina. Da mi prvi biznis nije propao, drugi mi ne bi uspio.

Neuspjeh kao strategija

Neuspjeh u biznisu, u ranom razdoblju života, bio je iskustvo koje me definiralo. Taj neuspjeh bio je od ključne važnosti za razvoj moje buduće strategije uspjeha. U dobi od devet godina, počeo sam shvaćati da su greške najbolji način na koji mogu učiti o biznisu. Iako nisam zaradio mnogo novca, shvatio sam da ću, što postanem pametniji putem grešaka i učenja iz tih grešaka, biti utoliko bogatiji. I danas u biznisu

često radim neke stvari iako znam da mogu doživjeti neuspjeh. Zašto? *Zato što sam u dobi od devet godina naučio da je neuspjeh ključan za uspjeh.*

Postoje dva primarna razloga zbog kojih poduzetnici doživljavaju neuspjeh. Prvi je da se toliko boje neuspjeha da se ukoče i ne učine ništa. Osoba ustaje i odlazi na posao - i uvijek ima neki razlog zbog kojeg nije spremna dati otkaz i pokrenuti svoj biznis. U uobičajene izgovore spada manjak novca, preveliki rizik, pogrešno vrijeme, djeca koju je potrebno hraniti, kao i mnogi drugi.

Drugi razlog, zbog kojeg poduzetnici doživljavaju neuspjeh, jest taj što ga ne doživljavaju dovoljno često. Mnogi vlasnici malih tvrtki i samozaposlene osobe uspiju do jedne točke, a zatim prestanu rasti. Njihov biznis dostiže plafon ili počinje umirati, raste do određene veličine i zatim ne nastavi s rastom. I opet, poduzetnik mora riskirati neuspjeh prije no što njegov biznis može početi rasti.

Strah od neuspjeha je primarni razlog zbog kojeg toliki ljudi ne uspijevaju u životu ili nisu onoliko uspješni koliko bi željeli biti. To se ne događa samo u biznisu, nego i u svim ostalim aspektima života. Sjećam se da u srednjoj školi nikad nisam izašao na spoj s djevojkom zbog straha od odbijanja. Napokon, neposredno prije mature, pitao sam prelijepu kolegicu iz razreda bi li željela poći sa mnom na naturalnu zabavu, i na moje iznenađenje pristala je. Bilo nam je grozno, ali barem sam napredovao.

Još jedna razlika između zaposlenika i poduzetnika

Tijekom jednog nedavnog radio intervjua, voditeljica emisije nazvala me "ljubiteljem rizika". Odgovorio sam joj: "U današnjem svijetu koji se brzo mijenja, ljudi koji *ne* riskiraju zapravo riskiraju. Ljudi koji ne riskiraju zaostaju."

Bila je to polusatna emisija u kojoj su govorili razni ljudi iz raznih područja. Mogla se zvati *Tajna mog uspjeha*. Kad me voditeljica pitala za moju tajnu, pričao sam joj o tome kako mi je prvi biznis propao u dobi od devet godina i kako je taj neuspjeh doveo do uspjeha mog drugog biznisa. Zatim sam rekao: "Shvatio sam da je neuspjeh put prema uspjehu."

"To ste naučili u dobi od devet godina?" pitala me voditeljica.

"Točno", odgovorio sam. "Kao i većina ljudi, ni ja ne volim neuspjeh. Mrzim ga. No, taj poslovni neuspjeh u ranoj fazi života, dao mi je mogućnost da bacim pogled u budućnost. Vidio sam proces kojim ću ostvariti uspjeh. Neki ljudi napreduju tako što znaju prave odgovore. Takvi ljudi uglavnom su dobri u školi. To nije moj proces. Ja napredujem pomoću neuspjeha. Zato sam pokrenuo toliko različitih biznisa. Više ih je propalo, nego što ih je uspjelo. No, oni uspješni bili su zapravo vrlo uspješni, poput kompanije Bogatog oca, moje kompanije za nekretnine i dvije javne kompanije za traženje zlata i srebra, u čijem sam osnivanju sudjelovao. Osim toga, nisam zaradio mnogo novca na početku svoje karijere poduzetnika, ali sada, u kasnijoj fazi života, zarađujem više od većine ljudi.

"Dakle, tajna vašeg uspjeha je spremnost na pogreške i učenje iz tih pogrešaka."

"Da. To je moj poduzetnički posao. Moj posao je da postavljam nove ciljeve, stvorim plan, griješim i riskiram neuspjeh. Što više grešaka načinim, to pametniji postajem, a kompanija raste i napreduje zahvaljujući lekcijama koje sam naučio."

"Ja bih dobila otkaz kad bih napravila previše grešaka na poslu", odgovorila je voditeljica. "Za mene, greške i neuspjeh znače *neuspjeh*. Činim sve što mogu da ne griješim. Mrzim griješiti. Mrzim se osjećati glupom. Moram znati odgovore. Osjećam da je važno učiniti sve onako kako treba, onako kako mi kompanija govori da moram."

"I zato ste sjajna zaposlenica", odgovorio sam joj ljubazno. "Zaposlenike zapošljavaju zato da *ne griješe*. Posao zaposlenika

je da slijedi pravila i čini onako kako mu se naredi, da odradi posao ispravno. Ako zaposlenik želi napraviti nešto na svoju ruku, ili ne sluša pravila, ili napravi previše grešaka, dobiva otkaz zato što ne radi posao za koji je zadužen."

"Dakle, moj posao kao zaposlenice je da *ne riskiram*, a vaš posao kao poduzetnika je da *riskirate*, griješite, a ponekad i da doživite neuspjeh. Je li to ono što mi želite reći?"

"Da", odgovorio sam. "To je ključna razlika između poduzetnika i zaposlenika."

"Dakle, vi riskirate. Je li to sve što radite kao poduzetnik?"

"Baš i ne", nasmijao sam se. "Ne preuzimam baš svaki rizik na koji naletim. Prije svega, morao sam svladati *znanost griješenja* i učenja iz grešaka. Drugo, morao sam naučiti birati rizike. Što se više razvijala moja poduzetnička vještina, to sam bolje prosuđivao kada treba proračunato riskirati. Danas, riskiranje smatram dijelom svog posla. Ne želim da moji zaposlenici riskiraju."

"Ovo mi zvuči poput dvostrukih mjerila", rekla je voditeljica.

"To je biznis", odgovorio sam. "Neuspjeh nije zabavan, ali je nužan za napredak."

"Dakle, neuspjeh vam se sviđa?" upitala je voditeljica.

"Ne, naprotiv. Mrzim neuspjeh, kao i svi. Razlika je u tome što znam da je neuspjeh dio procesa poslovnog uspjeha. U trenutku u kojem doživim neuspjeh, znam da sam blizu neke nove spoznaje u svom učenju. Tada se stvara *novija*."

"Novi vi?" vrisnula je radio voditeljica. "Kakva je sad to magija?"

"Vidite", odgovorio sam polako, "svi smo mi imali iskustvo *novogja*. Primjerice, kad smo bili bebe i još nismo znali hodati, ustajali bismo i padali, ustajali i padali. Onda smo jednog dana prestali padati i počeli hodati. U trenutku kad smo prohodali, prestali smo biti bebe. Ljudi su nas počeli zvati 'djeca', a ne više 'bebe'. Kad smo naučili voziti automobil, postali smo mlađi punoljetnici. Svaki puta kad naučimo neku novu vještinu, stvara se nova osoba i naš svijet se mijenja. Na to mislim kad

govorim *novi vi* ili *novija*. Mi smo novi zato što imamo nove vještine i sposobniji smo za suočavanje sa svijetom."

"Dakle, postoji *ogromna* razlika između zaposlenika i poslodavca?" upitala me voditeljica sarkastično.

"O, apsolutno", odgovorio sam, trudeći da se ne zapletem u njezin skepticizam. "Živimo u različitim svjetovima zato što smo različiti ljudi. Jedno od nas živi u svijetu koji se razvija zahvaljujući riziku. Drugo živi u svijetu koji izbjegava rizik. Različiti svjetovi, različiti ljudi."

Na trenutak je zavladala tišina. Činilo se da se voditeljica pokušava pribitati. "I zato toliki zaposlenici doživljavaju neuspjeh kao poduzetnici?"

"To je jedan od razloga, ali ne i jedini", rekao sam blago. "Nije lako prijeći iz svijeta izbjegavanja grešaka u svijet aktivnog griješenja."

"Ali iz vaših riječi to se čini tako laganim", rekla je voditeljica. "Tako opušteno govorite o neuspjehu."

"Nisam rekao da je lako, ali s vremenom postaje lakše", odgovorio sam. "Gledajte, bit je u tome da poduzetnik mora naučiti mnogo toga i to brzo. Poduzetnik nema luksuz sigurne plaće, nego mora griješiti i brzo se ispravljati. Ako izbjegava griješiti, ili se pravi da nije pogriješio, ili krivi nekog drugog za svoje greške, proces učenja postaje pretežak za poduzetnika i biznis propada."

"Morate učiti brzo zato što stvarate nešto iz ničega", dodala je voditeljica. "Nemate nikakvu potporu."

"Osobito u početku vašeg razvoja kao poduzetnika. No, kako se poboljšavate, vrlo brzo možete stvoriti nešto iz ničega. Jedna od velikih radosti poduzetništva je sposobnost da neku ideju pretvorite u uspješan biznis, u vrlo kratkom razdoblju. Prije mnogo stoljeća, alkemičari su pokušavali pretvoriti olovo u zlato. Posao poduzetnika je da pretvore ideju u zlato."

"Kao da dobivate novac ni za što", rekla je voditeljica.

"Skoro", odgovorio sam. "Ako možete to učiniti, posao vam nikada neće trebati. Mogli biste poći bilo kamo i obogatiti se. Ja poslujem u preko osamdeset zemalja. Jedna od mojih rudarskih kompanija posluje u Kini, a druga u Južnoj Americi. Raspon

poslova zaposlenika ili samozaposlene osobe često je ograničen na grad, pokrajinu ili državu."

"Dakle, to je drukčiji svijet", složila se voditeljica.

"Da", odgovorio sam. "To je svijet poduzetnika. Ako ste dobri, možete putovati svijetom i poslovati. Većina zaposlenika mora zatražiti radnu vizu prije no što može početi raditi u drugoj državi. Poduzetnik može ući u drugu državu kroz korporaciju ili ući u posao s drugom korporacijom iz te države. Obučavati sebe za poduzetnika znači razvijati svoj potencijal za pristup svijetu gotovo neograničenog bogatstva."

"A da biste to mogli učiniti, morate naučiti pretvarati svoje neuspjehe u uspjehe."

"Točno", odgovorio sam.

"A što ako ne uspijete i izgubite novac?" upitala je.

"To je samo dio poduzetništva. Ne poznajem mnogo poduzetnika koji u nekom trenutku nisu izgubili novac."

"Ali kad bi zaposlenik izgubio novac kompanije, dobio bi otkaz", rekla je voditeljica nešto oštrijim glasom.

"U mnogim kompanijama bi", odgovorio sam joj tiho. "Želim reći da je strah od gubitka novca ono što najviše košta ljude. Tako se boje gubitka... da na kraju izgube. Pristanu na sigurnu plaću. Možda u životu neće izgubiti mnogo novca, ali izgubit će potencijal za ostvarenje velikog bogatstva."

Istina tijekom stanke za reklame

"Sada moramo prijeći na reklame", rekla je voditeljica isključivši nas iz etera. Tonski tehničar počeo je puštati reklame kojima se emisija financirala.

"Već godinama želim dati otkaz", rekla je voditeljica, osjećajući se sigurnijom u izoliranoj sobi, izvan etera, gdje je ne čuje cijeli svijet.

"Ali imate previsoku plaću da biste dali otkaz", rekoh ja dovršavajući njezinu misao.

Kimnula je i rekla: "Da, tako je. Nemam veliku plaću, samo dovoljno veliku da ne dam otkaz i ne promijenim radno mjesto. Plaća mi je potrebna. Moj suprug i ja zarađujemo mnogo, ali imamo četvero djece u školi i ne možemo učiniti to o čemu vi pričate."

Iako se nisam slagao s njezinim stajalištem, rekao sam joj da shvaćam kako se osjeća.

"I što biste mi preporučili? Kako da izađem iz toga? Potrebna mi je ta plaća. Potreban mi je ovaj posao, iako ne donosi mnogo novca. Osjećam se zarobljenom u sobi čiji se zidovi polako primiču. Što da učinim?"

Zamislio sam se na trenutak, a zatim sam je upitao: "Sjećate li se primjera o bebi koja uči hodati?"

"Da, sjećam se", rekla je voditeljica. "Kad nauči hodati, beba postaje dijete. A kad nauči voziti, postaje mlađi punoljetnik."

"Na taj način učimo sve u životu. Učimo tako što najprije osjetimo želju za promjenom - želimo nešto bolje. Možda ste nekada uživali u svom poslu, ali sada znate da je vrijeme za promjenu, vrijeme je da krenete dalje, kao što beba nekako zna da je vrijeme za promjenu, za prestanak puzanja. U jednom čarobnom trenutku, beba zna da je došlo pravo vrijeme da učini nešto drukčije. Počinje tako da se drži za nešto, poput hlača roditelja ili noge stola. Bebe teturaju dok uče premostiti jaz između puzanja i hodanja. Čine to nanovo i nanovo, a onda se jednog dana puste i padnu. Beba je tada doživjela neuspjeh. Umjesto da odustane, što bi učinili mnogi odrasli, beba ponavlja proces nanovo i nanovo. A onda se jednog dana bebin um, tijelo i duh usklade i uspije se uspraviti. Ubrzo nakon toga, beba nauči hodati. Postaje dijete."

"Zatim dolaze bicikli, a nakon toga automobili", rekla je voditeljica. "Bebe postaju djeca, djeca postaju odrasli."

Završio sam njezinu misao riječima: "Da, a isti proces vrijedi i u poduzetništvu. Ja sam slučajno počeo u dobi od devet godina i u istoj sam dobi doživio svoj prvi neuspjeh i svoj prvi uspjeh. I vi možete učiniti isto, ako ste spremni riskirati tijekom procesa učenja."

"Dakle, sigurni ste u svoje poduzetničke vještine?" upitala je voditeljica.

"Ne, zapravo nisam. Siguran sam u svoju sposobnost da griješim, ispravljam pogreške i unapređujem biznis. Danas sam bolji poduzetnik i planiram nastaviti s usavršavanjem. Ali ne, nikad nisam potpuno siguran u svoje poduzetničke vještine, zato što ne počivam na lovorikama, niti na prošlim uspjesima. Stalno se stavljam u situacije u kojima su moje vještine nedostatne. Uvijek sam na rubu, uvijek sam oprezan, uvijek testiram sebe. Zato se stalno poboljšavam."

"I zato pokrećete nove poslove, čak i ako ne uspijete?" upitala je voditeljica.

"Pokrećem ih čak i ako uspijem. Zato imam tako mnogo poslova koji se odvijaju i bez mene. To je moja tajna za veliko bogatstvo. Većina zaposlenika ima jedan posao. Kao poduzetnik, ja ih imam mnogo."

"Zato ne želite biti samozaposlen niti voditi biznis."

"Da, i zato mi je drago što sam u dobi od devet godina doživio neuspjeh. Tada sam naučio kako pokrenuti biznis koji se može odvijati i bez mene. O tome sam pisao u knjizi *Bogati otac, siromašni otac.*"

"Da, sjećam se", rekla je voditeljica. "Nisam shvatila značaj tih biznisa. Nisam shvatila da će ti sitni biznisi ostaviti tako dubok trag u vašem životu."

Opet sam kimnuo i rekao: "Svoju životnu strategiju otkrio sam u dobi od devet godina."

Tonski tehničar obavijestio nas je da je stanica za reklame gotova i da je vrijeme da nastavimo s razgovorom. Voditeljica je uključila svoj mikrofon i rekla: "Imamo svega nekoliko minuta, pa je vrijeme da zaključimo razgovor. Govorili ste da je posao poduzetnika da griješi, a posao zaposlenika da ne griješi. Je li to vaša poruka?"

"Da, jest. Barem ja tako gledam na to. Kad ne bih poduzimao proračunate rizike, kad bih izbjegavao greške i kad kompanija ne bi rasla, trebao bih dobiti otkaz. Ukoliko moji zaposlenici načine previše pogrešaka, moram ih otpustiti. Zato

zapošljam pametne zaposlenike koji mrze griješiti. Oni rade svoj posao, ja radim svoj."

"Zato govorimo svojoj djeci 'Idite u školu, kako biste našli dobar posao'", rekla je voditeljica. "Škole uče našu djecu da budu zaposlenici."

"Da", odgovorio sam. "Ako ste dobri u školi, vjerojatno ćete biti dobri u korporacijskom svijetu ili u državnoj službi."

"Jeste li voljeli školu?" upitala je voditeljica.

"Zapravo ne", odgovorio sam. "Nisam bio dobar u školi jer sam previše griješio. Bio sam dobar, dovoljan, a katkad i nedovoljan učenik. U školi sam shvatio da, kad sam već tako dobar u griješenju, mogu postati i stručnjak za greške. Zato sam poduzetnik, a ne zaposlenik. Nisam pretjerano pametan u akademskom smislu. Nitko me ne bi zaposlio na radnom mjestu s visokom plaćom. Ne volim slijediti naredbe, pa vjerojatno nikada ne bih bio unaprijeđen. Volim mijenjati stvari i raditi po svome, umjesto da radim ono što mi kažu."

"Vi definitivno ne biste dobili posao na ovoj radio postaji", rekla je voditeljica.

"Možda ne bih dobio posao, ali znam kako je kupiti i kako zaposliti ljude pametnije od mene da vode posao", rekoah ja s prizvukom šale u glasu.

"U redu, moramo završiti emisiju", rekla je voditeljica. "Imate li još neki primjer koji pokazuje da su greške nužne za poduzetništvo? Postoji li još netko tko bi svojim primjerom mogao poduprijeti vaše stajalište?"

"O, naravno", odgovorio sam. "Thomas Edison morao je napustiti školu jer su se njegovi učitelji prituživali da je malouman. Kasnije su ga kritizirali zato što je preko tisuću puta doživio neuspjeh prije no što je izumio svoju verziju električne žarulje. Kad su ga pitali kako se osjeća zbog tisuću neuspjeha, rekao je nešto u stilu: 'Preko tisuću puta doživio sam neuspjeh. Vjerujem da je tisuću i četrnaest mojih eksperimenata propalo prije no što sam napokon uspio. Potrebno je najmanje tisuću neuspjeha da biste se kvalificirali za izum žarulje'."

"Što je htio reći tim riječima?" upitala je voditeljica.

"To znači, kad bismo vi ili ja željeli danas izumiti žarulju, umjesto da je kupimo u trgovini, vjerojatno bismo morali doživjeti neuspjeh najmanje tisuću puta prije no što naučimo kako izraditi žarulju."

"Dakle, u školi su ga nazvali maloumnim i tisuću puta je doživio neuspjeh prije no što je izumio žarulju", rekla je voditeljica. "To znači da je on izumitelj. Zbog čega ga smatrate poduzetnikom?"

"Znate li koju je kompaniju osnovao?" upitao sam je.

"Ne, ne znam."

"Osnovao je General Electric, jednu od najmoćnijih kompanija na svijetu. U početku je bila poznata kao Edison General Electric i bila je jedna od početnih dvanaest članica industrijskog prosjeka Dow Jones. Od tih početnih dvanaest članica, samo je General Electric opstala do danas. Nije loše za maloumnika koji je doživio toliko neuspjeha."

Razgovor je bio gotov.

Učite na vlastitim greškama

Moj bogati otac vjerovao je u učenje na vlastitim greškama. Nije smatrao greške nečim lošim, već prilikama da nauči nešto o biznisu i samom sebi. Govorio je: "Pogreške su poput znaka 'stop'. Pogreške ti govore: 'Hej, vrijeme je da staneš na trenutak... nešto ne znaš... vrijeme je da staneš i razmisliš.'" Rekao je i ovo: "Pogreška je signal da je vrijeme da naučiš nešto novo, nešto što prije nisi znao." U tom smislu rekao je i: "Previše ljudi je previše lijeno za razmišljanje. Umjesto da nauče nešto novo, oni iz dana u dan vrte iste misli. Razmišljanje je težak posao. Kad si prisiljen na razmišljanje, širiš svoje mentalne kapacitete. Kad širiš mentalne kapacitete, tvoje bogatstvo raste.

Zato svaki puta kad pogriješiš zastani i iskoristi priliku da naučiš nešto novo, nešto što očitno moraš naučiti. Kad nešto ne ide po tvom ili kad nešto krene krivo, ili ne uspiješ, uzmi si

vremena za razmišljanje o tome. Kad otkriješ skrivenu lekciju, bit ćeš zahvalan na pogrešci. Ako si uznemiren, ljutit, posramljen, ako kriviš nekog drugog za pogrešku ili se praviš da je nisi načinio, nisi dovoljno dobro razmislio. Tvoj mentalni kapacitet nije se dovoljno proširio. Nisi naučio lekciju. Zato nastavi razmišljati."

Stav siromašnog oca o greškama

Moj siromašni otac je, kao prosvjetni djelatnik, imao drukčiji stav o greškama. Za njega, greška je značila da nešto ne znate, ali i to da ste glupi ili intelektualno zaostali. Kad bi moj siromašni otac pogriješio, često se pravio da nije, negirao je pogrešku ili je za nju krivio nekog drugoga. Pogreške nije smatrao prilikom za učenje i povećanje intelektualnog kapaciteta. Trudio se izbjeći pogreške. *Greške nije smatrao nečim dobrim, kao moj bogati otac.*

Pretvoriti lošu sreću u dobru

Lekcija br. 2, *Naučite kako pretvoriti lošu sreću u dobru*, druga je lekcija zbog razlika koje sam primijetio, između mog bogatog i siromašnog oca, u stavu prema greškama. Po mom mišljenju, osobna filozofija svakog od njih odredila je njegovu razinu uspješnosti u životu.

Njegov prvi veliki neuspjeh

U prijašnjim knjigama pisao sam o tome kako sam se vratio kući iz Vijetnamskog rata i kako sam morao donijeti odluku čiji ću put slijediti. Imao sam oko 25 godina, a oba moja oca

navršila su pedesetu. U to vrijeme, moj siromašni otac nije uspio postati kandidat republikanaca za guvernera savezne države Havaji. Budući da se natjecao protiv svog šefa, guvernera, obavijestili su ga da više nikad neće raditi u vladi savezne države. I tako, u dobi od pedeset godina, ostao je bez posla.

Problem je bio u tome što je on znao sve o svijetu obrazovanja. U akademski svijet ušao je u dobi od pet godina i nije ga napuštao sve do pedesete. Kad je ostao bez posla, morao je otići u prijevremenu mirovinu. Uzeo je novac od mirovine, ušao u svijet biznisa kao neodlučni poduzetnik i kupio slavnu franšizu za prodavanje sladoleda. Kupio ju je jer je mislio da se radi o biznisu koji ne može propasti. Za manje od dvije godine ova neuništiva franšiza je propala i moj je otac opet ostao bez posla, ali ovog puta nije više imao ni novca.

Okrivljavanje umjesto učenja

Moj siromašni otac bio je ljut, deprimiran, uznemiren i za propast biznisa i gubitak svog novca krivio je vlasnika franšize i svoje partnere. Tijekom tog razdoblja shvatio sam zašto je moj bogati otac naglašavao važnost zastajanja, razmišljanja, učenja i ispravljanja pogrešaka. Iz mentalnog i emocionalnog stanja u kojem se nalazio moj otac bilo je očito da je prošao kroz mnoge znakove zaustavljanja i da je *okrivljavao* umjesto da *uči*. Nastavio je razmišljati na način zaposlenika, a ne poduzetnika.

Za samo nekoliko mjeseci, nakon otvaranja svog biznisa sa sladoledom, moj otac znao je da je u nevolji. Kad su prijatelji prestali kupovati kornete, trgovina je bila doslovno prazna. Moj otac sjedio bi tamo satima, potpuno sam, bez kupaca. Umjesto da zastane, razmisli i potraži pomoć, otpustio je svoje zaposlenike kako bi smanjio troškove, radio sve više i sve dulje, posvađao se s partnerima, a zatim je potrošio ostatak novca i unajmio odvjetnika kako bi napao vlasnika franšize. Drugim riječima, iskoristio je novac za okrivljavanje vlasnika franšize

za svoje probleme. Kad je ostao bez novca, trgovina je propala. Bilo je očito da je moj otac imao peh i da je taj peh pretvorio u još veći. Umjesto da zastane, nauči i ispravi pogreške, nije mogao priznati da je pogriješio. Umjesto da poboljša stvari, pogoršao ih je.

S gubitkom svoje političke kampanje i svog prvog i jedinog biznisa, ostao je ljutit i ogorčen sve do smrti, gotovo dvadeset godina kasnije. Zato je ta lekcija o greškama, lošoj sreći i glupom i glupljem, koji postaje bogat i bogatiji, meni toliko važna.

Pokažite mi sretnog gubitnika

Jednom sam čuo Vincea Lombardija, slavnog trenera Green Bay Packersa, profesionalnog nogometnog tima, kako kaže: "Pokažite mi sretnog gubitnika i ja ću vam pokazati gubitnika." Tijekom godina, proveo sam mnogo vremena razmišljajući o višestrukim značenjima njegovih riječi. Na površini, čini se da njegove riječi znače kako su ljudi koji olako shvaćaju poraz zapravo gubitnici. Ja sam bio takav sretan gubitnik mnogo puta u životu i govorio stvari poput: "Oh, nema veze, pobjeda mi nije tako važna. Važno mi je kako sam igrao igru." Na površini, čini se da ne hajem ili sam sretan zbog poraza, ali iskreno govoreći, u dubini duše, mrzim gubiti. Drugim riječima, kad se pravim da mi je svejedno što sam izgubio, lažem sam sebi.

Što sam više razmišljao o Lombardijevom citatu, više značenja izašlo je na površinu. Evo još nekih mogućih interpretacija:

1. Nitko ne voli gubiti. Poraz nije nešto čemu se radujemo.
2. Poraz bi trebao biti nadahnući za pobjedu.
3. Neki ljudi izbjegavaju poraz pod svaku cijenu, zato što je tako bolan.

Po mom mišljenju, ova treća interpretacija objašnjava zbog čega je propao biznis mog siromašnog oca. On je godinama djelovao u svijetu u kojem su se poraz, pogreške i neuspjeh morali izbjegavati pod svaku cijenu. Kao zaposlenik, navikao je na sigurne plaće i zajamčene beneficije, i želio je to. Mnogim radnicima poput mog oca, *sigurnost* je daleko važnija od *prilike*. Zato toliki zaposlenici izbjegavaju pogreške pod svaku cijenu i to im je osobna filozofija. Jedan od razloga zbog kojih je moj otac doživio neuspjeh bio je jednostavno taj što je predugo izbjegavao greške.

Brzo učenje

U ožujku 2005., moja supruga Kim i ja upisali smo se u četverodnevnu školu vožnje Formule jedan, Boba Bonduranta, smještenu u Phoenixu, Arizona. Ne pitajte zbog čega. Učinili smo to jednostavno zato što je zvučalo zabavno i uzbudljivo. Mi nismo profesionalni vozači utrka i nemamo namjere to postati.

Cijeli svoj život volio sam filmove o Grand Prix utrkama i Formuli jedan. Zavidio sam Paulu Newmanu na hobiju utrki vanja automobilima. Od svog prvog automobila, Datsuna 2000 iz 1969., gotovo uvijek sam imao snažne automobile. Nakon Datsuna kupio sam Corvettu, nekoliko Porschea i Ferrari. Moj je problem bio taj što su moji automobili imali više snage, nego što sam ja imao talenta. Taj problem bio je jedan od razloga zbog kojeg smo Kim (koja također posjeduje vrlo brzi Porsche) i ja odlučili jednom za sva vremena naučiti voziti trkaće automobile.

Od prvog dana shvatili smo da smo pogriješili. Postojale su dvije skupine. Jedna skupina bila je "vožnja brzih automobila". Mi smo trebali biti u toj skupini. Tu su se nalazili obični ljudi koji su jednostavno željeli naučiti voziti obične automobile velikom brzinom. Druga skupina zvala se "vožnja na Grand Prixu" i u njoj smo se nalazili Kim i ja. U toj su skupini bili

profesionalni vozači sportskih automobila i amaterski vozači s višegodišnjim iskustvom u trkama. Kim i ja nismo ni shvatili da se nalazimo u krivoj skupini sve dok nismo primijetili da prva skupina vozi snažne Cadillace, dok smo mi vozili snažne Corvette.

Palo nam je na pamet da zatražimo premještaj, ali zaključili smo da bi druženje s profesionalnim vozačima moglo biti sjajan način da učimo mnogo brže. No, želudac mi se stisnuo kad smo odlučili ostati u svojoj skupini. Znao sam da ću se suočiti s nekim od svojih najvećih strahova. Kim je osjećala isto. Nakon ručka prvog dana, počeli smo s vožnjom tih super nabrijanih Corvetta. Moj strah pretvorio se u užas. Veoma sam se precijenio.

Ujutro drugog dana, želudac mi se stisnuo još jače. Moj logički um brbljao je pokušavajući pronaći način da elegantno odustanem. U učionici, instruktor mi je prišao i ljubazno rekao: "Vozite presporo. Morate voziti mnogo brže." U tom trenutku bio sam spreman odustati i učinio bih to, ali instruktor je dodao: "Vaša supruga Kim počela je shvaćati. Ona vozi mnogo brže od vas." Istog trena ubacio se tu moj muški ponos, logika je odletjela kroz prozor i više nisam imao izbora. Ako Kim vozi brže od mene, ja moram ostati. Uzgred, Kim je bila jedina žena u skupini od dvanaest osoba. Jako se zagrijala za ideju da nadmaši muškarce.

Sagorite strah

Puna tri dana želudac mi se sve jače stezao kako su brzine rasle i um mi je bio preopterećen svim stvarima koje sam morao naučiti velikom brzinom. Trećeg dana za ručkom napokon sam upitao instruktora zbog čega ustraje na tome da vozim brže. Uostalom, htio sam voziti sporije kako bih svladao lekcije prije nego što povećam brzinu. Nasmiješio se i rekao: "Želim da vozite brzo zato što će vam brzina sagorjeti strah. Strah vas paralizira. Uplašite se i tada smanjujete gas. Vaš strah još

uvijek vozi umjesto vas. Zbog toga želim da vozite punim gasom kad osjetite strah."

I opet sam htio odustati. I opet su mi rekli da ne vozim dovoljno brzo. I opet, smatrao sam da ću bolje učiti vježbajući pri nižim brzinama. "Gledajte", rekao je Les, moj instruktor, "morate vjerovati u to da u vama postoji Grand Prix vozač. Ako ne budete vozili brže, nikad nećete upoznati vozača u vama. Želim da se natjerate i pritisnete tu papučicu za gas, kako bi vozač u vama izašao na površinu i preuzeo volan. Ako vas pustim da vozite polako, automobil će i dalje voziti kukavica u vama. Postoji samo jedan način da natjerate profesionalnog vozača da se pojavi, a to je da snažno pritisnete papučicu za gas. Kad to učinite, morate vjerovati da će volan preuzeti profesionalni vozač utrka u vama."

Četvrtog dana, grč u želucu pojačao se i u glavi sam smišljao sve moguće razloge da odustanem od tečaja. Četvrti dan skupina je završavala s vožnjom Corvette i prelazila na otvorene automobile Formule jedan. Toga dana odjenuli smo crvene kombinezone i stavili kacige. Budući da sam pretio, imao sam problema s ulaskom u automobil. Činilo mi se kao da ulazim u mrtvački kovčeg. Nisam se mogao micati. I opet, kukavica u meni skoro je opet preuzela kontrolu. Htio sam odustati. Mogao sam čuti svoj um kako govori: "Ne moraš to učiniti. Nemaš što dokazivati. Nikada nećeš biti vozač Formule jedan. Zašto to činiš? To je ludo."

Za manje od sat vremena, osjećao sam se sretnije nego u nekoliko proteklih godina. U automobilu sam bio kao kod kuće. Iznenada, sva tri dana lekcija, strahova i frustracija urodila su plodom i vozio sam punim gasom. Umjesto straha, osjećao sam uzbuđenje. Vozač u meni odgurnuo je kukavicu u stranu i preuzeo volan.

Kad smo završili s tečajem, kasno tog poslijepodneva, nebeski visokog raspoloženja, jedan od studenata koji je pohađao tečaj vožnje serijskih automobila, a ne tečaj vožnje Formule jedan, u kojem smo bili i mi, prišao nam je i rekao: "Jako mi se svidio moj tečaj, ali htio bih da sam mogao pohađati vaš."

Zahvalio sam mu i odgovorio: "To je smiješno, jer sve do danas ja sam htio biti na vašem tečaju."

Dva različita svijeta

Vozačku školu nisam spomenuo kako bih se hvalisao svojim novim vještinama vožnje. Spomenuo sam je zato što je bit škole proces - i to proces vrlo sličan prijelazu iz zaposlenika u poduzetnika, iz jednog svijeta u drugi.

Jedna od prvih lekcija koje sam naučio bila je da je ono što moram činiti na ulicama i autocestama upravo suprotno onome što moram činiti na trkalištu. Primjerice, na autocesti, većina ljudi pritišće kočnicu, ako pred sobom vide nesreću. U školi vožnje učili su nas da pritisnemo gas.

U stvarnom svijetu, kad automobil počne proklizavati, većina ljudi pritišće kočnicu. Na utrkama, potrebno je znati kada zakočiti, a kada pritisnuti gas. Drugim riječima, različite vrste proklizavanja zahtijevaju različite reakcije. Vjerujte mi, lako je pritisnuti kočnicu. Kad vam automobil počne proklizavati, teško je pritisnuti gas. To je suprotno svemu onome što sam učio. Da bih to mogao učiniti, definitivno sam morao proširiti svoje mentalne i fizičke sposobnosti. U normalnom svijetu vožnje, većina ljudi mora voziti unutar ograničenja brzine. U školi za utrkivanje, učili su nas da pritisnemo gas i prekoračimo naša osobna ograničenja brzine. Brzina i strah definitivno su povećali moje sposobnosti.

Sjajan nastavni program

Četiri dana koje sam proveo u školi za utrkivanje Boba Bonduranta bila su četiri dana najbržeg učenja koje sam imao u životu. Učio sam čak i brže nego što sam morao učiti u mornaričkoj pilotskoj školi. Bob Bondurant nije samo sjajan

vozač Formule jedan, on je i vrhunski učitelj. Kao kolega učitelj, iako sam uglavnom umirao od straha, velik dio vremena proveo sam evaluirajući njegovu metodu podučavanja. Impresionirao me nastavni program u učionici i na stazi. Četiri dana, on i njegovi instruktori pomagali su nam da prevladamo svoje strahove, kao i mentalna i fizička ograničenja, uz visoku razinu sigurnosti. Kad sam se našao na stazi, nisam mnogo razmišljao o svom fizičkom zdravlju. Najviše sam se bojao da me moja supruga Kim ne nadmaši u brzini, što je učinila u više navrata. Fizički sam bio zdrav, ali ego mi je bio jako povrijeđen, svaki puta kad bi njezin automobil pretekao moj.

Poduzetnički proces

Proces pretvaranja iz gradskog vozača u vozača utrka zahtijevao je da se odučim od mnogih stvari. Drugim riječima, *ispravni* postupci iz gradske vožnje na trkalištu će vas stajati života. Također, ono što je *pametno* učiniti u gradskoj vožnji, primjerice usporiti, na trkalištu je često vrlo *glup* postupak. Isto vrijedi i za pretvaranje zaposlenika u poduzetnika. To su dva različita svijeta i ono što je *ispravno* u jednome od njih *pogrešno* je u drugom.

Priču o prijelazu mog siromašnog oca iz svijeta državnih službi u svijet poduzetništva, ispričao sam upravo kako bih ilustrirao činjenicu da je ono što je bilo *ispravno* u svijetu državnih službi, bilo *pogrešno* u svijetu poduzetništva.

Budući da novi poduzetnik stvara nešto iz ničega, očito je da će biti grešaka. Da bi uspio, novi poduzetnik mora proći kroz sljedeće korake, što je moguće brže:

1. Pokrenuti biznis.
2. Doživjeti neuspjeh i učiti iz njega.
3. Pronaći mentora.
4. Doživjeti neuspjeh i učiti iz njega.
5. Pohadati neke tečajeve.

6. Nastaviti s neuspjesima i učenjem.
7. Zastati kad ostvari uspjeh.
8. Proslaviti.
9. Prebrojati novac, pobjede i poraze.
10. Ponoviti proces.

Zastrašujuća bolest

Po mojoj procjeni, 90% ljudi koji žele biti poduzetnici ne dođu niti do prvog koraka. Možda imaju plan, možda su u glavi ili na papiru stvorili savršeni biznis, ali zarazila ih je ona strašna bolest poznata pod nazivom *analitička paraliza*. Umjesto da krenu naprijed, vidio sam kako mnogi potencijalni poduzetnici osmišljavaju i mijenjaju svoje planove ili pronalaze neki izgovor zbog kojeg vrijeme nije povoljno ili njihovi planovi nisu dobri. Umjesto da djeluju i dožive neuspjeh, trude se ne doživjeti neuspjeh. Ulaze u svijet analitičke paralize.

Nemoguće je postati poduzetnik bez da pokrenete biznis. Bilo bi to kao da pokušavate naučiti voziti bicikl bez bicikla ili kao da ja pokušavam postati vozač Formule jedan bez automobila i trkališta. Moj bogati otac rekao je: "Glavni razlog za pokretanje biznisa jest taj da imaš biznis na kojem možeš vježbati. Ako nemaš bicikl na kojem možeš vježbati, kako ćeš ga naučiti voziti? Ako nemaš biznis na kojem možeš vježbati, kako ćeš postati poduzetnik?"

Različite škole mišljenja

U školi za trkaće vozače Bondurant, program se nije usredotočio na *ispravne* postupke. Program se usredotočio na to da vozači rade *pogreške* u vožnji pri sve većim brzinama. Kako je rasla naša sposobnost griješenja i ispravljanja pogrešaka, pri sve većim brzinama, porastalo nam je i samopouzdanje.

Četvrtog dana tečaja već sam mogao napraviti strašnu pogrešku pri velikoj brzini, izgubiti kontrolu nad automobilom u zavoju, povratiti kontrolu, vratiti automobil na stazu, pritisnuti papučicu do daske i nastaviti s utrkom. Da sam to pokušao učiniti prvog dana, vjerojatno bih završio u bolnici.

Još jednom spominjem ovu školu vožnje zato što ona odražava kontrast različitih škola mišljenja. Moj siromašni otac došao je iz škole mišljenja koja se fokusirala na izbjegavanje pogrešaka. Zato je bio dobar zaposlenik. Moj bogati otac došao je iz škole mišljenja koja je poticala činjenje grešaka. Zato je bio dobar poduzetnik.

Glup i gluplji

Ovo poglavlje nazvao sam "Glup i gluplji postaje bogat i bogatiji" u čast Jimu Carreyju. Ako ste ikad gledali neki film s Jimom Carreyjem, primijetili ste da on postaje sve bogatiji što je gluplji na velikom platnu. Isto vrijedi i za poduzetništvo. Ako ste osoba koja uvijek mora izgledati dobro, zvučati pametno, nikad ne griješiti i imati sve točne odgovore, onda je za vas bolji put da postanete zaposlenik ili samozaposlena osoba.

Kad sam tek započeo, izgledao sam poput najvećeg klauna u gradu. Moji poslovi bi polijetali i raspadali se. Ubrzo, moja poduzetnička reputacija u poslovnoj zajednici Honolulua bila je predmet sprdnje. Da nije bilo bogatog oca koji me vodio i poticao da učim iz grešaka i da činim još više grešaka, možda bih odustao. Bolno mi je glumiti filmske likove Jima Carreyja u stvarnom životu.

No, kako su godine prolazile, pogreške su bivale sve veće, ali ne više toliko bolne, jednostavno zato što sam postao stručnjak za greške. Umjesto da projurim kroz pet ili šest znakova "stop", zaustavio bih se, razmislio, naučio, ispravio pogrešku i proširio svoje poduzetničke sposobnosti, prije nego bih nastavio dalje. Danas mogu iskreno reći da sam bogatiji od

većine svojih vršnjaka, od kojih su mnogi bili bolji od mene u školi ili imali bolje plaćene poslove u ranoj fazi života, jednostavno zato što sam godinama bio spreman biti glup i gluplji. To je dio cijene uspjeha.

Pretvaranje loše sreće u dobru

Kad smo tek krenuli u srednju školu, bogati otac podučio je svog sina i mene kako da pretvorimo lošu sreću u dobru. U to vrijeme, i Mike i ja brzo smo tonuli u prvom razredu, zato što smo dobivali jedinice iz engleskog. Mike i ja nismo bili sjajni pisci.

Umjesto da se naljuti na nas, bogati je otac rekao: "Neka vas ovaj problem učini jačima, a ne slabijima. Ako ovo loše iskustvo uspijete pretvoriti u dobro, prestići ćete svoje kolege koji su prošli iz engleskog."

"Ali obojica imamo jedinice u svjedodžbi", pobunio se Mike. "To će nas pratiti kroz cijeli koledž."

"Da, ocjena vas prati, ali prati vas i životna lekcija. Dugoročno gledano, ta životna lekcija može vam biti mnogo važnija od ocjena, ako taj loš događaj pretvorite u dobar."

Mike i ja bili smo zaista ljuti na učitelja engleskog. Bili smo utučeni i osjećali se poput gubitnika. Gledajući nas, bogati otac nasmijao se i rekao: "Vaš učitelj pobjeđuje. Vi gubite zato što se ponašate poput gubitnika."

"Što možemo učiniti?" upitao sam ga. "On ima moć. Već nas je srušio i to zna cijela škola."

"On ima moć samo da vas sruši", nasmiješio se bogati otac. "Vi imate moć da iskoristite svoj bijes i učinite nešto još gluplje, poput bušenja guma na njegovom automobilu - pretpostavljam da vam je to palo na pamet - ili, pak, možete učiniti nešto dobro, primjerice iskoristiti svoj bijes u uspjehu u školi, nogometu ili u surfanju. Iskoristite svoj bijes i pretvorite ga u veličinu. Tada ćete pobijediti. Ako iskoristite svoj bijes kako biste probušili gume na njegovom automobilu, lošu

situaciju dodatno ćete pogoršati. Vjerojatno ćete provesti neko vrijeme u zatvoru ako to učinite."

Snaga osjećaja

Tog dana bogati otac naučio nas je da, kao ljudska bića, imamo četiri temeljne emocije. To su:

1. Radost
2. Bijes
3. Strah
4. Ljubav

Objasnio nam je da postoje i mnoge druge emocije, ali ove su osnovne. Mnoge druge emocije su kombinacije dviju ili više ovih osnovnih. Primjerice, *tuga* je često kombinacija ljutnje, straha, ljubavi... a ponekad i radosti.

Zatim nas je naučio da se svaka emocija može upotrijebiti na dva osnovna načina, dobar i loš. Primjerice, ja mogu biti radostan i upotrijebiti tu radost da bih izašao i napio se. U tom slučaju, tu sam emociju upotrijebio u lošu svrhu. No, mogu je iskoristiti da bih poslao zahvalnice svima koji su mi pomogli u životu. Isto vrijedi za sve četiri osnovne emocije, čak i za ljubav.

Moj učitelj engleskog ni danas mi se ne sviđa, ali zahvalan sam mu što me srušio. Da nije bilo te jedinice, možda ne bih vrijedno učio da prođem kroz koledž i možda ne bih postao međunarodni autor uspješnica. Drugim riječima, ta jedinica u dobi od petnaest godina, u kombinaciji s mojim prvim poslovnim neuspjehom u dobi od devet godina, učinili su me višestrukim milijunašem. Što je najbolje, ne samo da sam naučio mnogo lekcija o životu i o sebi, naučio sam pretvarati svoj bijes u radost i kako od glupog i glupljeg mogu postati bogat i bogatiji.

To je jedan od koraka pretvaranja loše sreće u dobru. Kao što je rekao bogati otac: "Ako možeš pretvoriti lošu sreću u dobru, imat ćeš dvostruku sreću, a bit ćeš i dvostruko sretniji u ljubavi, životu, zdravlju i novcu."

Prije nego što date otkaz

Prije nego što date otkaz, bilo bi dobro da uvježbate pretvaranje loše sreće u dobru i pretvaranje bijesa u radost. Te vještine veoma su važne ako želite krenuti u putovanje iz svijeta zaposlenika, svijeta izbjegavanja grešaka, u svijet poduzetnika, svijet griješenja.

U kasnijem dijelu ove knjige objasnit ću kako sam i kada odlučio specijalizirati "griješenje". Odlučio sam napredovati putem neuspjeha jednostavno zato što sam doživio neuspjeh u školi. Nikada nisam bio osobito bistar u akademskom smislu. Iako danas mnogo čitam, ipak čitam sporo, pokrećem usne dok čitam, a kad brojim, još uvijek se koristim prstima na rukama i nogama. Iako sam diplomirao na sjajnoj školi, u svim svojim razredima bio sam dobar, dovoljan i nedovoljan učenik, uvijek među najgorima u razredu.

Sharon Lechter, koja je osnovala kompaniju Bogatog oca sa mnom i s mojom suprugom, bila je odlična studentica, ovlaštena je javni računovođa i poduzetnica, i ona će nadopuniti lekcije u ovoj knjizi pametnijim pristupom poduzetništvu. Drugim riječima, ona nije pristupala poduzetništvu, kao ja na način *glup i gluplji*. Tvrtke koje je ona osnivala bile su uspješnije od mojih. Ipak, i Sharon je tijekom puta naučila svoje lekcije.

Bez obzira na to razmišljate li da postanete poduzetnik ili ste već pokrenuli svoj vlastiti biznis, vjerujem da će vam neke od ovih lekcija iz stvarnog života biti zabavne, a možda čak i pomalo poučne.

SHARONINI UVIDI

Lekcija br. 2: Naučite kako pretvoriti lošu sreću u dobru

Bogati otac rekao je: "Ne postoje greške, samo prilike za učenje!"

POSAO PODUZETNIKA JE DA ČINI GREŠKE.

POSAO ZAPOSLENIKA JE DA NE ČINI GREŠKE

Mogla bih to reći i malo drukčije: PODUZETNIKA NE MOŽE I NE SMIJE POKOLEBATI STRAH OD POGREŠKE. Poduzetnik neće dopustiti da ga taj strah omete.

Nitko ne voli griješiti. Iz moje perspektive, poduzetnik nema *namjeru* "griješiti". Međutim, eksperimentiranje i donošenje pogrešnih odluka prirodan su dio poduzetništva. Uspješni poduzetnici ne boje se riskirati, a ako pogriješe, uče iz toga, a ponekad tu pogrešku upotrijebe i kapitaliziraju.

Je li donošenje pogrešnog izbora pogreška?

Je li nešto "pogreška" ili ne, pitanje je perspektive. Perspektiva poduzetnika drukčija je od perspektive zaposlenika. Isprobavanje novih stvari, osobito onih za koje drugi ljudi smatraju da neće uspjeti, bit je poduzetništva. Budući da se poduzetnici kreću putovima kojima prije njih nitko nije prošao, mnogo je veća vjerojatnost da će zalutati. Većina poduzetnika to prepoznaje i prihvaća. Eksperimentiranje znači isprobavanje nečega, kako bi se vidjelo hoće li to funkcionirati ili ne. Očito je da neće svi eksperimenti uspjeti. Kad bi se radilo o sigurnoj stvari, to ne bi bio eksperiment. Ponekad stvari krenu ukrivo. Ponekad učinite pogrešan izbor. Kad netko izvede eksperiment i ne uspije, je li pogreška što ga je izveo? Poduzetnici obično to

ne smatraju pogreškom, nego jednostavno eksperimentom, proračunatim rizikom. Sjetite se Robertove priče o Thomasu Edisonu.

Nošenje s pogreškama

Kad poduzetnici pogriješe, obično se ne fiksiraju na posljedice pogreške. Ne brine ih to što će tko misliti o njima zbog te pogreške. Pravi poduzetnik fokusira se na učenje iz pogreške. Kako možete riješiti probleme nastale iz toga? Kako ćete izbjeći greške u budućnosti? Kako možete umanjiti negativne posljedice pogreške ako se ona ponovi u budućnosti? Postoji li način da kapitalizirate pogrešku i pretvorite je u prednost?

Kako možete kapitalizirati pogrešku? Ja volim razmišljati u terminima pretvaranja problema u mogućnosti. Identificirate problem i smislite rješenje za njega - kako izbjeći ili umanjiti posljedice pogreške. To rješenje može biti vrijedno sredstvo (često zvano intelektualno vlasništvo) oko kojega možete izgraditi biznis ili koje možete upotrijebiti za razvoj postojećeg biznisa. Naravno, dobro je da ga zaštitite zakonskim sredstvima kako bi imali ekskluzivno pravo na to rješenje do najveće moguće mjere.

Primjerice, vratimo se unatrag i pretpostavimo da razvijate jedan od prvih radio tranzistora. Na teži način otkrili ste da će, ukoliko pogrešno spojite bateriju sa strujnim krugom (okrenete polaritet), tranzistor biti uništen u oblaku dima. U to su vrijeme tranzistori bili vrlo skupi i to je bila skupa pogreška. No, iz nje ste nešto naučili. Identificirali ste problem i smislili rješenje: utikač s ključem koji sprečava spajanje u pogrešnom smjeru. Pretpostavimo da ste uspjeli patentirati svoje rješenje za taj problem. Smatrate li da biste mogli stvoriti biznis oko rješenja te pogreške?

Anatomija pogreške

Zapravo postoje dva osnova aspekta straha od pogreške - strah od posljedica pogreške i strah od toga da ispadnete loši (percepcije). Ne kažemo da je pogrešno razmišljati o posljedicama neke akcije. Čak i poduzetnici općenito promišljaju o potencijalnim posljedicama neke akcije. *Poduzetništvo ne znači neodgovorno ponašanje.* (Kao poduzetnik, nećete testirati sustav kočnica na novom vozilu tako što ćete punom brzinom dojuriti na tri metra od neke životinje i tada pritisnuti kočnicu). Razlika između poduzetnika i radnika/zaposlenika jest u tome što poduzetnika ne paraliziraju moguće posljedice, ali će pronaći način za umanjivanje mogućih negativnih posljedica.

Drugi aspekt straha od pogreške - strah od toga da ne ispadnemo glupi - je, zapravo, glup. Ne iznenađuje da se ljudi boje griješiti iz straha da ne ispadnu glupi. Kao što smo rekli u drugim knjigama, naše javne škole uvjetuju nas da se bojimo ispasti glupi. Kao odličnoj studentici, meni je to predstavljalo golem problem. Željela sam biti u pravu i nisam željela da izgleda kao da nešto ne znam. Čak sam smatrala da postavljanje pitanja znači priznanje da nešto ne znam. Trebalo mi je gotovo dvadeset godina da se probijem kroz ovu mentalnu prepreku i shvatim da je postavljanje pitanja način učenja. Moram priznati da se još uvijek ponekad uhvatim u želji da "budem u pravu". Istu tu mentalnu prepreku prepoznajem u mnogim drugim obrazovanim ljudima i žalim ih. Sposobnost da povremeno "ispadnu glupi" i da slobodno i otvoreno postavljaju pitanja otvara potpuno novi svijet odličnim studentima. Ja sada sebe zovem "odličnom studenticom na oporavku", a pozivam i sve ostale odlične studente da mi se pridruže.

No, mora se reći da postoje i situacije u kojima poduzetnik mora razmišljati o vjerodostojnosti. Vaša reputacija u vašoj profesiji ili poslovnoj zajednici može biti narušena načinite li *previše* grešaka. No, kad se ljudi previše boje grešaka, često nisu spremni na ikakav rizik, pa nikad i ne pomišljaju da postanu poduzetnici. Ako i započnu proces, toliko se fokusiraju

na izbjegavanje rizika da postanu žrtve "analitičke paralize", kako ju je nazvao Robert. Toliko se fokusiraju na prikupljanje informacija i identificiranje i eliminiranje svih rizika da nikad ne uspiju pokrenuti biznis. Analitička paraliza zaustavlja ih.

Ne predlažemo vam da krenete naprijed ne mareći za posljedice. Morate se ponašati odgovorno i napraviti domaću zadaću. Morate postaviti temelje za svoj biznis kako bi spriječili njegovu propast u budućnosti. Morate planirati. Kao što je rekao bogati otac: "USPJEŠAN BIZNIS STVARA SE I PRIJE POSTOJANJA TVRTKE." No, morate shvatiti i bit smanjenih povrata. Postoji širok spektar ponašanja između slijepog kretanja unaprijed i postajanja žrtvom analitičke paralize. Istina je da nikada nećete uspjeti eliminirati baš sve rizike.

U jednom trenutku, imat ćete dovoljno informacija da krenete naprijed i daljnje planiranje bit će vam obično gubljenje vremena. Kad jednom identificirate mogućnosti i glavne rizike, postavite temelje i razvijete poslovni plan za umanjivanje rizika, tada krenite i implementirajte plan.

Analitička paraliza nije jedina prepreka prvom koraku prema poduzetništvu. Postoji i čimbenik "inercije". Lako je ne činiti ništa, pa mnogi ljudi čine upravo to - ništa. To osobito vrijedi ako ste zadovoljni postojećim stanjem. Putovanje u poduzetništvo obično je motivirano nekakvim problemom, nečim što vas natjera da poželite promjenu statusa quo.

Proces tranzicije

Pogledajmo faze kroz koje ćete možda prolaziti u tranziciji iz zaposlenika u poduzetnika.

Faza 1 - Nezadovoljni ste kao zaposlenik

Ne želimo reći da je loše biti zaposlenik. Da bi ovaj svijet mogao funkcionirati, potrebni su nam ljudi koji su zadovoljni time da budu zaposlenici. Problem s tim javlja se kad više ne želite biti zaposlenik. Javlja se "tuga nedjeljne večeri" i osjećate

strah od odlaska na posao u ponedjeljak ujutro. Možda ćete govoriti ili činiti nešto od sljedećeg:

1. "Ne želim ići na posao. Osim toga, moj opis posla počinje riječima *sljepa ulica*."
2. "Volim svoj posao, ali ne napredujem. Kad pogledam uz korporacijsku ljestvicu, iznad sebe vidim samo stražnjicu svojeg šefa."
3. "Ne plaćaju mi koliko vrijedim. Bez obzira na to radim li više ili zaspim na poslu, ne plaćaju me manje niti više. Mnogi moji kolege ne rade toliko, ali zarađuju isto kao i ja. To nije pošteno. Ako radim više, želim zarađivati više."
4. "Nekad sam uživao u svom poslu, ali sad se dosađujem. Želim izazovniji posao, ali moj šef kaže da nisam kvalificiran. Kaže da se moram vratiti u školu, prije no što me unaprijede."
5. "Ne želim ići s posla na posao. Osim toga, vrijeme je da radim za sebe i izgradim vlastiti biznis."
6. "Prestar sam da bih dao otkaz. Ako dam otkaz, morat ću započeti na dnu neke druge kompanije i smanjit će mi plaću."
7. "Kompanija za koju radim ne napreduje nikamo."
8. "Ja sve radim, a moj šef kupi zasluge."
9. "Zašto radim za tog momka, vodim mu kompaniju i činim ga bogatim? On samo igra golf. Trebao bih voditi vlastitu tvrtku i obogatiti sam sebe."
10. "Zašto se toliko trudim učiniti svoje klijente bogatima kad sam plaćen samo po satnici?"
11. "Želim se baviti vlastitim biznisom. Želim biti vlastiti šef."
12. "Sve mi je jasno. Unaprijedili su osobu mlađu od mene."
13. "Ne mogu si dopustiti da ostavim posao ili se umirovim. Nemam dovoljno ušteđenog novca, a moj 401 (k) izbrisan je tijekom pada burze dionica."

Ako vas progone ovakve misli, možda je vrijeme da postanete poduzetnik. Možda biste mogli pokrenuti biznis u slobodno vrijeme dok ste još zaposleni. No, ključna riječ je "pokrenuti".

Faza 2 - Prevladajte strah od početka

Tijekom godina, upoznala sam mnoge ljude koji su željeli dati otkaz, ali mogućnost neuspjeha užasavala ih je. Umjesto da daju otkaz na poslu i pokrenu vlastiti biznis, nastavljaju odlaziti na posao iz dana u dan uz ovakve izgovore:

1. "Učinit ću to sutra."
2. "Učinit ću to kad se pojavi savršena prilika."
3. "Učinit ću to kad uštedim dovoljno novca."
4. "Učinit ću to kad dođe pravo vrijeme za to."
5. "Učinit ću to kad budem imao dovoljno vremena."
6. "Učinit ću to kad pronađem pravog partnera."
7. "Učinit ću to kad djeca završe školu."
8. "Učinio bih to, ali moja žena želi da zadržim posao."
9. "Pričekat ću da vidim hoće li me unaprijediti. Ako me ne unaprijede, pokrenut ću vlastiti biznis."
10. "Vratit ću se u školu i završiti neke tečajeve."
11. "Što će se dogoditi ako ne uspijem?"
12. "Bit ću previše posramljen ako ne uspijem!"
13. "Nisam dovoljno pametan."
14. "Što će mi reći prijatelji?"

Faza 3 - Samo krenite!

Donijeli ste odluku da prevladate strah i pokrenete vlastiti biznis. Imate poslovni plan, proizvod ili uslugu i spremni ste za početak. Što prije odlučite krenuti koracima koje je bogati otac podijelio s Robertom.

1. Pokrenite biznis.
2. Doživite neuspjeh i učite iz njega.
3. Pronađite mentora.
4. Doživite neuspjeh i učite iz njega.
5. Pohađajte neke tečajeve.
6. Nastavite s neuspjesima i učenjem.

7. Zastanite kad ostvarite uspjeh.
8. Proslavite.
9. Prebrojite novac, pobjede i poraze.
10. Ponovite proces.

Čuli ste izreku: "Početak je pola bitke." Upotrijebite svoj strah kao motivaciju za uspjeh.

Zašto ne?

Kad sam napustila javno računovodstvo, mnogi moji prijatelji i članovi obitelji bili su šokirani i pitali me "Zašto? Zašto bi, za ime svijeta, riskirala napuštanje brze trake, gdje trebaš postati partnerica velike međunarodne računovodstvene tvrtke, da bi učinila nešto tako rizično poput pokretanja novog biznisa?" Provela sam mnogo vremena promišljajući o tome. Tada sam imala 25 godina (i mislila sam da znam sve). Konzervativna računovotkinja u meni postavljala mi je isto pitanje: "Zašto?". No, poduzetnica u meni rekla je: "Ne pitaj se 'Zašto?'. Pitaj se 'Zašto ne?'"

Nikada nisam požalila zbog svoje odluke u dobi od 25 godina, zato što sam poslušala poduzetnicu u sebi: "Zašto ne?"

Uvijek sam mogla dobiti drugi posao u računovodstvenoj tvrtci, ali možda više nikada neću imati istu priliku da posjedujem udio u kompaniji. Pokazalo se da je kompanija u kojoj sam imala vlasnički udio bila sjajna PRILIKA ZA UČENJE - i naučila sam mnogo. Za godinu dana nastavila sam dalje, ali nikad nisam požalila zbog svoje odluke da poslušam poduzetnicu u svojoj glavi. Jedan *veliki* bonus bilo je to što sam u toj kompaniji upoznala svog supruga, Michaela.

Kad danas gledam nove mogućnosti, još uvijek se pitam: "Zašto ne?" umjesto "Zašto?"

Stoga vam upućujem izazov. Upitajte se "Zašto ne? Zašto ne bih počeo još danas?"

Poduzetnička lekcija br. 3
Bogatog oca

**Naučite razlikovati svoje radno
mjesto od svog posla**

Treće poglavlje

Zašto raditi besplatno?

Razlike između radnog mjesta i posla

"Znaš li razliku između radnog mjesta i posla?" upitao me bogati otac jednog dana.

Zbunjeno sam mu odvratio: "Nije li to jedno te isto? Nije li *radno mjesto* isto što i *posao*?"

Bogati otac odmahne glavom i reče: "Ako želiš uspjeti u životu, moraš poznavati razliku."

"U čemu je stvar?" upitao je Mike, i on i ja slegnuli smo ramenima čekajući lekciju za koju smo znali da slijedi, željeli je mi ili ne.

"Što tvoj tata uvijek govori o zapošljavanju?" upitao me bogati otac.

Zamislilo sam se na trenutak, pa odgovorio: "Govori stvari poput ove: 'Idi u školu i vrijedno uči kako bi pronašao dobro radno mjesto'."

"Ne govori li: 'Napravi domaću zadaću kako bi dobio dobro radno mjesto'?"

"Da", odgovorio sam. "Govori mi takve stvari."

"Koja je onda razlika između radnog mjesta i posla?" upitao je opet bogati otac.

"Ne znam", odgovorio sam. "Sve mi to zvuči kao rad."

"Oh, shvaćam na što misliš", rekao je Mike. "Radno mjesto je ono gdje dobivam plaću. Za posao poput pisanja domaće zadaće nisam plaćen. Posao je ono što činim kako bih se pripremio za radno mjesto."

Bogati otac kimne. "To je to. To je razlika između vašeg posla i vašeg radnog mjesta. Na radnom mjestu dobivate plaću, ali niste plaćeni za posao." Pogledao me i upitao: "Dobivaš li ti plaću za čišćenje dvorišta kod kuće ili tvoja mama za kućanske poslove?"

"Ne", odgovorio sam. "Ne u mojoj obitelji. Ne dobivam čak ni džeparac."

"Jesi li plaćen za pisanje domaće zadaće?" upitao je bogati otac. "Daje li ti tata novac za čitanje knjiga?"

"Ne", odgovorio sam pomalo sarkastično. "Želite li reći da me moja domaća zadaća priprema za radno mjesto?"

"To želim reći." Bogati otac nasmiješio se. "Kad je riječ o novcu, što više domaće zadaće napraviš, više ćeš novca zaraditi na radnom mjestu. Ljudi koji ne rade domaće zadaće zarađuju manje novca, bez obzira na to jesu li zaposlenici ili poduzetnici."

Nakon dugog razmišljanja, napokon sam rekao: "Dakle, istina je da neću dobiti dobro plaćeno radno mjesto ne budem li radio domaće zadaće za školu?"

"Da, rekao bih da je to istina", rekao je bogati otac. "U najmanju ruku, nećeš postati liječnik, računovođa ili odvjetnik. Ako si zaposlenik, teško je dobiti promociju i zarađivati više novca ako nisi majstor zanata ili ako nemaš diplomu."

"A ako želimo biti poduzetnici, moramo raditi drukčiju vrstu domaće zadaće?" upitao sam ga.

Bogati otac kimnuo je i rekao: "A mnogi poduzetnici daju otkaz bez da naprave domaću zadaću. Zato toliko malih tvrtki propada ili ima financijskih problema."

"Dakle, želite da napravimo domaću zadaću kako bismo postali poduzetnici."

"Točno", rekao je bogati otac. "I zato vam ja *neću* plaćati. Besplatan rad za mene je vaša domaća zadaća. Mnogi zaposlenici ne shvaćaju besplatan rad. Oni očekuju plaću za sve što rade. Zato ne uspijevaju. I dalje razmišljaju poput zaposlenika. Žele svoju sigurnu plaću."

Mnogo posla, ali nema radnih mjesta

"U mnogim siromašnim dijelovima grada ima mnogo *posla... ali vrlo malo radnih mjesta*", nastavio je bogati otac.

Razmislivši trenutak, napokon sam ponovio njegove riječi: "Mnogo posla, ali malo radnih mjesta?" To me zbunilo i morao sam još promisliti o tome.

"Zašto je to tako?" upitao je njegov sin Mike.

"Pa, jedan od razloga je taj što nas u školama uče da tražimo radna mjesta. Ako nema radnih mjesta, ljudi nemaju posla, čak i ako je posla mnogo. Kad se neka tvornica zatvori ili premjesti u inozemstvo, za njom obično ostaje mnogo nezaposlenih zaposlenika."

Objasnio je: "Zaposlenici ne vide radna mjesta, pa ne čine ništa. S druge strane, poduzetnik vidi puno mogućnosti. Poduzetnik zna da će se radna mjesta pojaviti ako bude obavljao posao."

"Dakle, ljude je potrebno reeducirati. Trebaju napraviti domaću zadaću", dodao sam ja. "To je posao koji treba obaviti."

"To je dio posla", rekao je bogati otac. "Gledajte... želim reći da previše ljudi miješa posao i radno mjesto. Previše ljudi očekuje da će besplatno dobiti obuku za radno mjesto. Čak i ako ljudi imaju radna mjesta, previše njih očekuje od poslodavaca da im osigura obuku i u isto vrijeme ih plaća."

"Žele da im kompanija plati obrazovanje?" upitao sam. Budući da sam bio tinejdžer i da nisam radio u velikoj kompaniji, bilo mi je čudno da netko očekuje da bude plaćen za obuku.

"Mnogi ljudi očekuju i od države da im osigura besplatnu obuku za rad", dodao je bogati otac.

"I zato su oni, kako kažeš, siromašni", rekao je Mike. "Nije stvar samo u financijama, stvar je u negativnom stavu prema vrijednosti obrazovanja, obuke i pripreme za posjedovanje vještina za koje će ti netko drugi platiti."

Bogati otac se složio. "Vidio sam zaposlenike kako pohađaju tečajeve, pogledavajući jednim okom na sat. Kad bi tečaj završio, poskakali bi i napustili predavaonicu čak i ako instruktor nije završio s lekcijom. Vidio sam i zaposlenike koji stoje na ulici, puše i ogovaraju, piju u barovima, gledaju sport na TV-u ili flertuju s drugim radnicima, umjesto da pohađaju tečaj koji im je poslodavac platio. Zato toliki ljudi ne napreduju financijski. Previše njih ne želi ništa naučiti, čak i ako je to besplatno ili su plaćeni da to nauče. A to se odnosi i na zaposlenike i na poduzetnike."

Budući da sam pripadao obitelji državnih prosvjetara koji su vjerovali u besplatno obrazovanje, upitao sam: "Bi li mi detaljnije objasnio razliku između posla i radnog mjesta?"

Liječnici su radili besplatno

"Naravno", rekao je bogati otac. "Liječnici troše mnogo novca i mnogo vremena, dok ne nauče kako biti liječnici prije nego što dobiju plaću u tom zanimanju. To je jedan od razloga zbog kojih zarađuju više od mnogih ljudi."

"Liječnici su obavili svoju domaću zadaću, prije no što su dobili plaću", dodao je Mike.

Profesionalni sportaši su radili besplatno

"Naravno da jesu", rekao je bogati otac. "Ali pogledajte i velike sportaše koji zarađuju mnogo novca. Ne znam niti za jednog velikog sportaša koji je bio plaćen zato što je trenirao svoj sport. Većina profesionalnih sportaša bavila se sportom od mladih dana, a i vježbali su dulje i jače od prosječnih sportaša. Većina profesionalnih sportaša vježbala je godinama, mnogi su plaćali svoje lekcije i ulagali u to mnogo vremena, prije no što su bili plaćeni. Morali su odraditi domaću zadaću, prije no što su dobili posao kao profesionalci."

"Zato vi ne plaćate nama", rekao sam tiho. "Radimo za vas besplatno."

Bogati otac nasmiješio se. "Čak su i Beatlesi radili besplatno, prije no što su postali svjetski poznati i bogati. Kao i liječnici i profesionalni sportaši i oni su platili svoje. I oni su odradili domaću zadaću. Nisu tražili zajamčeni ugovor, sigurnu plaću i zdravstvene beneficije, prije no što su počeli vježbati."

"Kupio sam mnogo njihovih ploča", rekao je Mike. "Pomogao sam im da se obogate."

"Oni su sami sebe obogatili", rekao je bogati otac sa smiješkom. "Obavljanje domaće zadaće odnosi se na više od običnog novca. Odnosi se i na vaše zdravlje. Mnogi ljudi nisu zdravi zato što ne vježbaju."

"Ne vježbaju", rekoj ja, "Zato su siromašni zdravljem."

"Primjećujete li riječ 'siromašni'?" upitao je bogati otac. "Siromašni financijski i siromašni zdravljem. Ljudi koji su lijeni i kojima nedostaje discipline često su ljudi s najslabijim zdravljem i s najmanje novca."

"Dakle, zato moramo obaviti domaću zadaću ako želimo postati poduzetnici", zaključio sam ja.

"Zato ste vi, momci, sve ove godine besplatno radili za mene. Odrađivali ste svoju domaću zadaću kako biste postali poduzetnici. Kad bih vas obučavao da postanete zaposlenici, plaćao bih vas po satu."

"Zato se moj otac, državni učitelj, tako naljutio kad sam mu rekao da besplatno radim za vas", dodao sam.

Smijući se i kimajući, bogati otac rekao je: "Tvoj otac razmišlja kao zaposlenik. Zato misli da bih ti ja trebao platiti. Ne razumije ideju neplaćenog rada. Ne shvaća da dobivaš neprocjenjivo vrijednu edukaciju. To nije tip edukacije koji on cijeni. Tip edukacije koji je potreban zaposleniku, razlikuje se od tipa edukacije koji je potreban poduzetniku."

"Zato on smatra da nas varate", dodao sam.

"Znam", nasmiješio se bogati otac. "Gledajte, za nekoliko godina bit ćete mnogo bogatiji zahvaljujući ovome što sam vas naučio. Ono što učite mnogo je vrednije od male plaće."

Prije nego što date otkaz

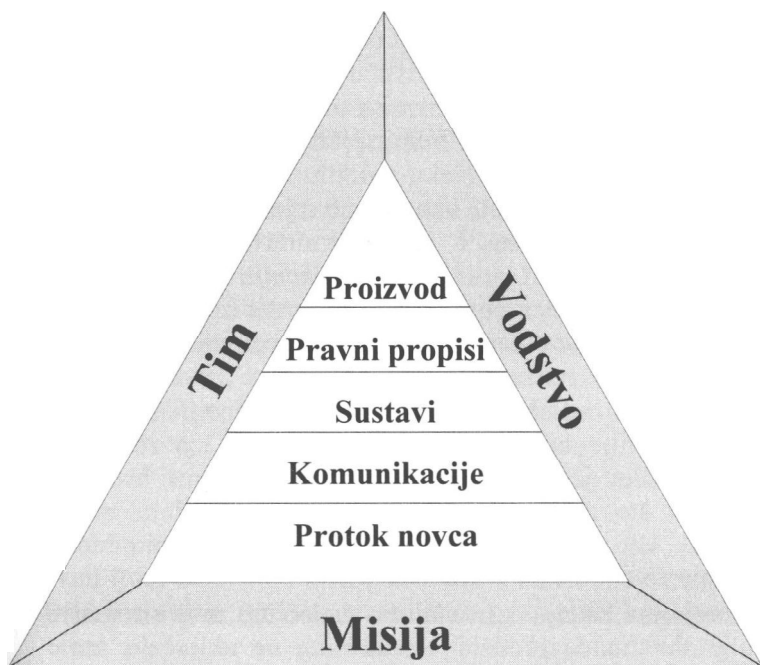
Prije nego što date otkaz, morate saznati od koliko se različitih poslova sastoji biznis.

Bogati otac rekao je: "Ako je neka osoba vrlo uspješan zaposlenik - recimo u prodaji - to ne znači da će on ili ona biti uspješni u biznisu." To je rekao zato što je prodavanje samo jedan od mnogih poslova koje zahtijeva biznis. Htio je naglasiti i sljedeće: biznis koji ima problema je biznis u kojem se jedan ili više poslova ne odrađuje dobro ili se uopće ne odrađuje. Rekao je: "Poduzetnik možda vrijedno radi, ali možda obavlja samo jedan posao. Zato toliki samozaposleni vlasnici biznisa imaju problema ili na kraju pregore od pretjeranog rada. Možda vrijedno rade, ali ne obavljaju sve poslove koje zahtijeva biznis."

Osnovni poslovi osnovnog biznisa

U trećoj knjizi serijala *Bogatog oca*, *Vodič Bogatog oca u investiranje* (Warner Books, 2000.), predstavio sam vam B-I trokut. Slova B i I odnose se na kvadrante Vlasnik velike tvrtke i Investitor iz Kvadranta PROTOKA NOVCA.

Evo B-I trokuta kojeg je bogati otac podijelio sa mnom.



Bogati otac rekao mi je. "Ako namjeravaš biti poduzetnik ili investitor, za tvoj uspjeh nužno je potpuno razumijevanje B-I trokuta." Kao tinejdžer, nisam u potpunosti shvaćao poštovanje koje bogati otac gaji prema važnosti trokuta. Danas shvaćam.

Sjajan novi proizvod

Ljudi često govore: "Imam ideju za sjajan novi proizvod." Kao što vidite na B-I trokutu, proizvod je samo vrh ledenog brijega.

Radna mjesta

O raznim aspektima nekog biznisa možete razmišljati kao o opisima radnih mjesta. Da bi bila uspješna, tvrtka treba vješte ljude koji će ispunjavati svaku od tih funkcija. Počevši s razinom *proizvod*, vidjet ćete listu radnih mjesta potrebnih da se proizvod dovede do tržišta. U jednostavnim terminima, razine *proizvod*, *pravni propisi*, *sustavi*, *komunikacije* i *protok novca*, tehnički su radna mjesta potrebna da bi tvrtka mogla uspješno funkcionirati. Ako se jedan ili više od tih poslova ne odrađuje ili se odrađuje loše, tvrtka će imati problema, pa čak i propasti.

Kad je biznis sa sladoledom mog siromašnog oca počeo propadati, to nije bilo zato što je prodavao loš sladoled; zapravo, sladoled je bio sjajan. Po mojem mišljenju, biznis je propao zato što moj otac nije bio dobar u prodaji, niti u marketingu. Bio je sjajan govornik, ali nije popunio radno mjesto koje se odnosi na *komunikacije*.

Da proširim lekciju s prodajom sladoleda: moj siromašni otac nije shvatio da prodaja i marketing ne uključuju samo reklamu i mogućnost da njegovi kupci dobiju dodatnu količinu sladoleda. Njegovi problemi počeli su kad je pomislio da je *marka* sladoleda sve što mu je potrebno za uspjeh. Njegovi problemi počeli su kad je iznajmio jeftinu lokaciju u udaljenom trgovačkom centru. Njegova prodavaonica sladoleda bila je smještena u neprimjetnom kutu prosječnog trgovačkog centra. To je značilo da pred prodavaonicom ne prolaze ni pješaci ni automobili. Nitko nije znao gdje se ona nalazi. Mislio je da je

marka sladoleda dovoljna da privuče kupce. Kao što sam opisao u prvom poglavlju, njegov biznis počeo je propadati i prije no što je nastao.

Skoro je uspio

Kad se osvrnem unatrag, mogu reći da je postupio dobro izabравši dobar *proizvod*. *Pravno* pokrйće franšize takoder je odrađeno dobro. *Sustav* izrade sladoleda bio je odličan. Vlasnik franšize pobrinuo se da u biznis uključi i dobar računovodstveni paket, pa je i *protok novca* pokriven. No, nije bilo dovoljno novca kojeg bi mogao brojiti. Dakle, moj otac dobro je pokrio četiri od pet poslova. Skoro je uspio.

On je loše odradio posao koji se odnosi na razinu *kommunikacija* u B - I trokutu. Nije potpuno razumio finese prodaje i marketinga. Budući da nije bilo prodaje, cijeli biznis počeo je propadati. Umjesto da otpiše gubitke i odmah unajmi bolju lokaciju, moj otac učinio je isto što čine mnogi ljudi kad prodaja padne i kad se prитok novca smanji. Otpustio je dio osoblja. Smanjio je reklamu. Postao je škrtiji umjesto da troši više novca.

Kad je trošio novac, trošio ga je na pravnike, okrivljujući vlasnika franšize za svoj problem. Nema mnogo stvari na koje bi bile uzaludnije trošiti novac nego na tužbe. No, to se događa kad ljudi okrivljuju druge, umjesto da uče. Umjesto da sagleda vlastite akcije i preuzme osobnu odgovornost za pogreške, moj otac ustrajao je na tome da je u pravu. Napokon, bankrotirao je. Postoji pjesma o ljudima koji su spremni umrijeti za to da dokažu da su u pravu. Evo je:

*Ovdje leži tijelo Justina Greyja
Umro je braneć' svoje pravo prolaza.
Bio je u pravu, to je barem čisto,
Ali mrtvome, dođe mu na isto.*

Svaki put kad vidim ljude kako polako prelaze cestu na pješačkom prijelazu, očekujući da će svi automobili stati, sjetim se ove pjesme. Kad god upoznam ljude koji uvijek moraju biti u pravu, ljude koji iz navike okrivljuju druge kad stvari krenu ukrivo, ljude koji se više vole svađati nego slušati, ljude koji znaju sve odgovore i ljude koji misle da su centar svemira, sjetim se ove pjesme. Ponavljam je sebi i onda kad ja postanem Justin Grey.

Trokut financijskog uspjeha

B-I trokut može se primijeniti na više toga od B i I strane Kvadranta PROTOKA NOVCA. Ako pogledate svaki od ovih kvadranta, vidjet ćete da se u svakom od njih nalazi po jedan trokut.



Primjerice, ako je zaposlenik recepcionar neke tvrtke, njegov ili njezin *produkt* definira se kao *dobro komuniciranje telefonom*. To je proizvod tog posla. Po mom mišljenju, recepcionar ima jedan od najvažnijih poslova u kompaniji. Ako ga obavlja dobro, cijela kompanija ima mnogo manje problema. Ako recepcionar stvara *loš proizvod*, primjerice tako što je neuljudan, njegova ili njezina vrijednost za kompaniju smanjuje se. Takvog recepcionara potrebno je usmjeriti, reeducirati ili mu dati otkaz. Siguran sam da smo svi u nekom trenutku naletjeli na neuljudnog recepcionara.

Recepcionar ima i *zakonska* prava. Ako kompanija naruši ta prava, recepcionar može nešto poduzeti. Recepcionar je ključni dio cijelo poslovnog *sustava*. Kod kuće, recepcionar je možda vođa *sustava* zvanog obitelj. Ako je zadovoljan obiteljskim životom, veliki su izgledi da će bolje obavljati svoj posao. Ako obiteljski sustav ne funkcionira, ako nema grijanja, vode, ako mu prokišnjava krov ili ako ima problema s članovima obitelji, problematičan obiteljski sustav može utjecati na sustav na poslu.

Budući da je recepcionar integralni dio *komunikacijskog* sustava neke tvrtke, ukoliko on ili ona ima loše komunikacijske vještine, i opet, cijeli poslovni sustav trpi zbog toga. Reeduciranje ili uklanjanje s tog položaja postaje nužno. Ako recepcionar ima dobru komunikaciju kod kuće, to se odražava na njegov život. Ako su odnosi kod kuće loši, to može jako utjecati na njegovo obavljanje posla.

Upravljanje *protokom novca* kod kuće, vrlo je važno. Ako recepcionar troši previše novca, to ne utječe samo na njegov život kod kuće, nego može utjecati i na njegov stav prema poslu. Najčešći razlog svađa u braku je novac. Nažalost, mnogi razvodi uzrokovani su problemima s *protokom novca* u obitelji.

Poduzetnikova domaća zadaća

Prije nego što da otkaz na svom radnom mjestu, poduzetnik mora napraviti domaću zadaću. To znači da se mora pobrinuti za to da pokrije pet poslova Kvadranta PROTOKA NOVCA u svojoj tvrtci.

1. Proizvod
2. Pravni propisi
3. Sustavi
4. Komunikacije
5. Protok novca

Ako poduzetnik slabo pokrije samo jedan od ovih pet poslova, tvrtka može propasti, ne razvijati se ili može imati financijskih problema. Zato lekcija u prvom poglavlju glasi: *Uspješan biznis stvara se prije no što postoji tvrtka.*

Jednostavna lista za provjeru

Biznis je daleko kompleksniji od ove pretjerano pojednostavljene liste od pet poslova. Ipak, ta jednostavna lista dobro me služila tijekom godina. Njome se često služim kao listom za provjeru. Kad god tvrtka ima problema, ova lista s pet poslova pomaže mi u analizi i identifikaciji problema.

Imam ideju za novi proizvod

Kad god netko kaže "Imam ideju za novi proizvod", ovu jednostavnu listu za provjeru moguće je upotrijebiti kako bi se realnije sagledalo što je sve potrebno za dopremanje proizvoda

na tržište. U većini slučajeva, potencijalni poduzetnici odustaju od ideje zato što nisu spremni obaviti domaću zadaću. Uskoro shvate zašto je novi *proizvod* tek vrh ledenog brijega ili u ovom slučaju, vrh B-I trokuta.

Zašto odustaju?

Jedan od razloga, zbog kojih toliki potencijalni poduzetnici odustaju, jest taj što počinju shvaćati da su obučeni samo za jedan od pet poslova. Primjerice, kreativni umjetnik možda je formalno obučen samo za dizajn proizvoda. Odvjetnik je možda formalno obučen samo za pravnu razinu biznisa. Inženjer je možda formalno obučen samo za proizvode ili sustave, ali ne i za ostale razine. Osoba koja je završila prodaju i marketing možda je obučena samo za razinu komunikacije. Računovođa je možda pripremljen samo za razinu protoka novca.

Kad potencijalni poduzetnici sagledaju svih pet razina poslova, često shvate da moraju obaviti još mnogo domaće zadaće, prije no što ih njihov "vrući" novi proizvod učini bogatima.

Samozaposleni profesionalci

Visoko obrazovani profesionalci često imaju višu stopu uspjeha zato što ih njihovo obrazovanje često priprema za više od jedne razine. Primjerice, pogledajte posao odvjetnika u terminima B- I trokuta:

1. Proizvod: Odvjetnik je proizvod. Odvjetnike unajmljujete zbog usluga za koje su obučeni.

2. Pravni propisi: Odvjetnici imaju licence (koje ih štite od nelicenciranih konkurenata). Općenito, postoje ugovori koji definiraju prava i dužnosti članova odvjetničke tvrtke i njihove

relativne naknade. Nadalje, većina odvjetnika izrađuje ugovore o suradnji kako bi definirali svoj odnos s klijentima.

3. Sustavi: Odvjetnici su obučeni za pokretanje poslovnih sustava za izvršavanje usluga, izdavanje faktura i dobivanje plaća za te usluge. Sustavi za iskorištavanje stručnosti iskusnijih odvjetnika, prokušani su i vrijede unutar pravne struke. Primjerice, da bi osigurali učinkovitu i vrijednu pravnu istragu, manje iskusni, jeftiniji odvjetnici će obaviti inicijalno istraživanje, kako bi pronašli primjenjivi pravni slučaj koji se odnosi na tu temu, a koji se zatim daje iskusnijim odvjetnicima na analizu. Za implementaciju sustava naplate, često se koriste programski paketi koje je moguće kupiti.

4. Komunikacije: Odvjetnici razumiju da, žele li biti uspješni, moraju održavati dobru reputaciju i dobre odnose s klijentima. Većina odvjetničkih tvrtki reklamira se putem osobnih preporuka, iako se neke sada služe i reklamom. Većina ljudi razumije ono što odvjetnik čini, što znači da oni ne moraju toliko komunicirati i objašnjavati.

5. Protok novca: Ljudi očekuju da će za odvjetničke usluge morati platiti. No, to ne znači da odvjetnik može ignorirati pitanje protoka novca. Vrlo često, usluge se naplaćuju tek krajem mjeseca u kojem su pružene, a klijenti često odgađaju plaćanje honorara odvjetnicima. Nije neobično da prođe 90 do 120 dana od vremena slanja fakture do plaćanja. U međuvremenu, odvjetnik mora dobiti plaću i platiti račune.

I opet, ovo je pojednostavljeno, no objašnjava zašto je ljudima kao što su odvjetnici, računovođe, liječnici, zubari, vodoinstalateri, električari, vozači kamiona, vozači taksija i dadilje, lakše pokrenuti biznis. Postoji tržište kojemu trebaju njihove usluge i koje je spremno platiti za njih.

Za profesionalce poput nastavnika i socijalnih radnika, put prema tome da postanu visoko plaćeni samozaposleni poduzetnici, može biti malo teži. Moguć je, ali tužna je stvarnost da će ljudi lakše zaposliti i platiti samozaposlenog odvjetnika nego samozaposlenog nastavnika.

Jedan od razloga zbog kojih visoko obrazovani ljudi poput mog siromašnog oca, nastavnika, trpe kao poduzetnici jest taj što ih njihovo profesionalno obrazovanje ne priprema za više razina B - I trokuta. Mnogi ljudi poput vatrogasaca, medicinskih sestara, knjižničara ili tajnica, obučeni su za obavljanje nekih nužnih usluga, ali ne usluga za svih pet razina poslova u tvrtki. Prije nego što daju otkaz, snažno bih im preporučio da obave svoju domaću zadaću.

Ne morate biti prvi da biste preživjeli

Mnogi ljudi misle da je Thomas Edison bio *prvi* čovjek koji je izumio električnu žarulju i da mu je to pomoglo u osnivanju General Electrica. Činjenica je da nije bio prvi. Podaci govore da je zapravo bio 23. čovjek koji je izumio funkcionalnu žarulju. Zašto ga onda povijest smatra izumiteljem i zašto je njegova kompanija postala najveća na svijetu? Odgovor se opet nalazi u B - I trokutu, njegovom životu i na pet razina poslova u tvrtci.

1. Edison je rođen 1847.
2. Od 12. do 15. godine, radio je na željeznici, prodavao hranu i tiskao vlastite novine.
3. Od 15. do 22. godine, radio je za telegrafsku kompaniju.
4. Godine 1869., kad su mu bile 22 godine, napravio je prvi patent.
5. Godine 1876. konstruirao je svoj laboratorij u New Jerseyju.
6. Godine 1878. izumio je fonograf od kositrene folije.
7. Godine 1879. izumio je električno svjetlo.
8. Godine 1882. instalirao je kompletan električni sustav u New Yorku.

Prikupljanje novca: komunikacije

Možda primjećujete da je Edison, umjesto da pohađa školu, od 12. do 15. godine radio u prodaji. Hodao je vlakom i prodavao slatkiše i novine koje je tiskao. Radio je na razini komunikacija.

Kad sam napustio marine u 1974., moj bogati otac rekao je: "Moraš se zaposliti u prodaji. Sposobnost prodavanja, temeljna je vještina za sve poduzetnike." Godine 1974. zaposlio sam se u korporaciji Xerox i patio dvije godine zato što sam bio stidljiv, a mrzio sam odbijanje. No, do 1977. i 1978., stalno sam bio među prvih pet prodavača.

Danas upoznajem mnogo potencijalnih poduzetnika koji imaju sjajne ideje za nove proizvode ili nove poslove. Problem za većinu njih je u tome što ne mogu prodavati, što znači da ne mogu prikupljati novac. Nesposobnost prikupljanja novca možda je razlog broj jedan zbog kojeg većina potencijalnih poduzetnika odustaje i vraća se svojim poslovima.

Ako ne možete prodavati, ne možete biti poduzetnik: protok novca

Ako ne možete prodavati, ne možete biti poduzetnik. Ako ne možete prodavati, ne možete prikupljati novac. Ako vas pomisao na prodaju užasava, zaposlite se u prodavaonici i počnite tamo ili se zaposlite u kompaniji poput Xeroxa, koja od vas zahtijeva da obilazite tvrtke i kucate na vrata. Kad se malo ohrabrite, možda ćete se željeti okušati u kompaniji za mrežni marketing ili izravnu prodaju, koja će vas biti spremna obučiti.

Poduzetnik prikuplja novac na sljedeće načine.

1. Od prijatelja i obitelji.
2. Od banaka i organizacija koje podržavaju poduzetnike.
3. Od kupaca.
4. Od dobavljača.
5. Od investitora.
6. Od javnih tržišta.

Michael Lechter napisao je knjigu iz serijala Savjetnici Bogatog oca pod naslovom *TN: Tudi novac* (Warner Books). To je vrlo važna knjiga za sve poduzetnike. Pokriva sve od ovih raznih načina za prikupljanje kapitala potrebnog za vaš biznis.

U drugim knjigama o Edisonu koje sam pročitao, kažu da mu je njegova sposobnost prodavanja omogućila stalan pritek kapitala u njegove projekte. Kažu da je bio ispred svoga vremena u razumijevanju i integriranju koncepata samopromocije. Njegova sposobnost samopromoviranja jedan je od razloga zbog kojeg mu pripisuju prvenstvo u izumu električne žarulje, iako je zapravo bio tek 23.

Tko posjeduje kompaniju?

Obično je osoba koja prikuplja novac ili osoba koja ulaže novac u pokretanje biznisa, ona koja posjeduje najveći dio tog biznisa. Zato naučite prodavati i nastavite s učenjem. Meni je učenje prodavanja bilo poput učenja vožnje trkaćih automobila. Morao sam prevladati svoj vlastiti strah.

Rastužuje me strah u očima ljudi koji žele biti poduzetnici, ali se boje prodavati.

Osiguravanje patenta: pravni propisi

Godine 1869., Thomas Edison zaštitio je svoj prvi patent u dobi od 22 godine. On je radio svoj posao zakonski štiteći svoje sredstvo. Kasnije ću govoriti o tome zašto je taj korak tako važan za svakog poduzetnika.

Rad za telegrafsku kompaniju: sustav

Radeći za telegrafsku kompaniju, Thomas Edison naučio je moć sustava. Zato je, kad je izumio svoju električnu žarulju, također osmislio i električni sustav, koji će davati energiju njegovim žaruljama. Da nije radio za telegrafsku kompaniju, možda ne bi shvatio važnost ovog sustava.

Druga riječ za sustav je mreža. Zato najbogatiji ljudi na svijetu kontroliraju mreže, poput televizijskih, radio i benzinskih mreža, mreža mrežnog marketinga i mreža distribucijskog biznisa.

Velika razlika između vlasnika velikog biznisa i vlasnika malog biznisa jest razumijevanje važnosti sustava ili mreže. Ako pogledate kompaniju Bogatog oca, vidjet ćete da za svoj uspjeh najviše možemo zahvaliti mrežnom sustavu. Primjerice, Warner Books distribuira svoje knjige putem svojeg mrežnog sustava prodavača knjiga. Naša TV emisija putuje zračnim valovima televizijskih mreža cijelim svijetom. Naši seminari o investiranju zajednički su poslovni pothvati s velikim radio mrežama.

Pretjerano pojednostavljeno

Kao što možete vidjeti, ovo pretjerano pojednostavljuje obavljanje svih pet poslova iz B - I trokuta. Ponavljam, ako se jedan ili više od tih pet poslova ne obavi, tvrtka trpi. Ako poduzetnik osmisli neki biznis i zaboravi neki od tih pet poslova i biznis trpi, pa čak i propada. Biznis uspijeva ili propada i prije no što postoji tvrtka. Zato je važno obaviti svoju domaću zadaću, čak i ako to znači besplatan rad.

Prije nego što date otkaz

U nastavku ove knjige razvit ćemo priču o B - I trokutu. Prije nego što date otkaz, važno je da dublje promotrite svaku razinu posla u B - I trokutu. To ne znači da morate biti stručnjak za svaku razinu. To znači da, kao poduzetnik, nemate samo jedan, nego pet poslova. Prije nego što date otkaz, posvetite malo vremena tome da naučite malo više o svakoj razini.

SHARONINI UVIDI

Lekcija br. 3: Naučite razlikovati svoje radno mjesto od svog posla

Bogati otac rekao je: "Radite da biste učili, a ne da biste zaradili." Tim je savjetom govorio Robertu da obavi svoju domaću zadaću, da nauči vještine koje će mu pomoći u

izgradnji čvrstog B - I trokuta oko svojeg biznisa. Poticao je Roberta da nauči prodavati.

Kakve su vaše vještine? Pogledajte pet poslova u B - I trokutu i procijenite gdje ste najjači, a gdje najslabiji.

- *Proizvod*
- *Pravni propisi*
- *Sustavi*
- *Komunikacije*
- *Protok novca*

Što ako otkrijete da nemate pojma o nekoj od ovih vještina? Pronicljivi investitor prepoznat će da vam neko od tih područja nedostaje i vjerojatno neće investirati s vama, bez obzira na to koliko mu dobro "prodavali". Znači li to da ste osuđeni na propast? Naravno da ne. U svoj tim dovest ćete nekoga tko ima vještine koje vama nedostaju. Ta osoba može biti suvlasnik vašeg biznisa, zaposlenik ili savjetnik. Nitko ne može biti stručnjak za sve. Planirajući svoj biznis, okupljate *tim* koji pokriva svih pet poslova kako biste imali čvrst B - I trokut. Zato je "tim" dio okvira B - I trokuta.

U Bogatom ocu, naše partnerstvo bilo je sjajno jer smo svi donijeli različite vještine. Robert, Kim i ja bili smo snažni poduzetnici, jer smo posjedovali vještine u svih pet razina. No, tek kombinacija naših jakih strana pokrenula nam je biznis.

Proizvod - Naš originalni proizvod bila je igra PROTOK NOVCA, a knjiga *Bogati otac, siromašni otac* napisana je kao "brošura" za igru. Robert i Kim stvorili su igru, a Robert i ja napisali smo knjigu *Bogati otac, siromašni otac*, a nakon nje i cijeli serijal knjiga *Bogati otac*. I dok su ova dva originalna proizvoda naši temeljni proizvodi i dalje proizvodimo nove multimedijalne proizvode i usluge kojima ih nadopunjavamo. Serija knjiga *Savjetnici Bogatog oca* stvorena je kako bismo s vama podijelili riječi naših savjetnika, tako da i vi možete profitirati u izgradnji vlastitog tima.

Pravni propisi - Nitko od osnivača kompanije Bogati otac nije odvjetnik, pa smo se u tome morali osloniti na naše savjetnike. Michael Lechter sastavni je dio našeg tima. On je zaštitio naša prava na proizvode putem patenata, autorskih prava, zaštićenih marki i čvrstih ugovora s našim dobavljačima i partnerima, kako je opisano u njegovoj knjizi iz serijala Savjetnici Bogatog oca *Zaštita vašeg sredstva br. 1* (Warner Book). Nadalje, Michael nam je pomogao da razvijemo strategije udruženog poslovanja i međunarodnog licenciranja kojima se i dan danas koristimo. Svoj rast ostvarili smo pomoću licenciranja i strateških partnerstava, koristeći se novcem i resursima drugih ljudi. Ova strategija pokrivena je u knjizi Michaela Lechera *TN: Tuđi novac* iz serijala Savjetnici bogatog oca.

Garrett Sutton je korporacijski odvjetnik i autor knjige *Posjedujte vlastitu korporaciju* iz serijala Savjetnici Bogatog oca (Warner Books), te knjige *Kako kupiti i prodati tvrtku* (Warner Books), koje se odnose na pravni dio B - I trokuta. Od ključne je važnosti da za svoj biznis izaberete pravu strukturu entiteta. Garrettove knjige pomoći će vam da shvatite svoje izbore kako biste lakše mogli raspravljati o svojim mogućnostima s vlastitim korporacijskim odvjetnikom.

Trošenje novca i vremena na pokretanje biznisa i zaštite sredstava od ključne je važnosti u početku poslovanja. Kao što je Robert naučio u svom biznisu s novčanicima, možda nećete dobiti drugu priliku. Pokušaj štednje novca na ovim važnim početnim koracima, na kraju vas može koštati mnogo više.

Sustavi - Ja sam imala iskustva u osmišljavanju i izgradnji poslovnih sustava potrebnih za potporu kompaniji. Nakon više godina iskustva u izdavanju knjiga i igara, znala sam kako stvoriti proizvodnju, sustav narudžbi, inventar, ispunjavanje prodaje, službu za potrošače i računovodstveni sustav. Sve to pospješuje glatko poslovanje i dovodi kompaniju u bolji položaj za budući rast. Također smo pronašli strateške partnere koji su već imali postavljene sustave na određenim tržištima kako bi nas podržali, tako da nismo morali stvarati te sustave.

Ako jedan sustav ne funkcionira ispravno, može uzrokovati urušavanje cijelog vašeg biznisa.

Komunikacije - Robert je briljantan u komunikaciji. Može govoriti o složenim temama, poput računovodstva i investiranja i učiniti ih lako shvatljivim. Može držati govor skupini od 25.000 ljudi, a svaka od tih osoba imat će osjećaj da vodi osobni razgovor s njim. Robert i Kim imaju višegodišnje iskustvo u stvaranju i prezentaciji seminara o investiranju. Kim je nadgledala odnose s javnošću i promotivni odjel tvrtke, trudeći se da ona bude što je moguće više na oku javnosti. Ja sam nadgledala komunikacije s našim partnerima i strateškim saveznicima. Svo troje smo odlični prodavači.

Više o prodaji možete pročitati u knjizi Blaira Singera *Psi prodaje* iz serijala Savjetnici Bogatog oca (Warner Books). Blair govori o raznim tipovima prodavača i o tome kako svaki tip može postati učinkovitiji u prodaji.

Nadalje, shvatili smo važnost prepoznatljivosti zaštitnih znakova i brendova. Zaštitni znakovi su simboli koji našim klijentima *poručuju* da su proizvodi i usluge Bogatog oca stvoreni kod nas. Oni povezuju reputaciju kompanije i dobru volju, koju klijenti imaju prema njoj s njezinim proizvodima i uslugama.

Razvoj i zaštitu svojih zaštitnih prava ostavili smo svojim savjetnicima. Danas, zaštitni znak Bogatog oca poznat je u cijelom svijetu i po njemu je moguće identificirati naše proizvode i usluge. To se nije dogodilo slučajno.

Vrlo je važno ostati u kontaktu s vašim strankama. Putem naše web stranice, www.richdad.com, dajemo besplatne informacije i široj zajednici i skupini pretplatnika, kao i informacije o našim klubovima PROTOKA NOVCA, posebnim promocijama i budućim događajima.

Protok novca - Kao računovođa po struci i poduzetnica duhom, ja upravljam protokom novca kompanije. Svo troje dijelimo filozofiju da ne trošimo novac sve dok ne otkrijemo odakle ćemo dobiti nova sredstva kojima ćemo platiti taj trošak.

Ta zajednička filozofija učinila je naše partnerstvo tako snažnim. Nas troje nismo trebali novac i nismo uzimali plaću tijekom prvih nekoliko godina postojanja kompanije, sve dok pritek novca nije bio dovoljno jak da si to možemo priuštiti. Dio B - I trokuta koji se odnosi na protok novca izuzetno je važan, zato što je protok novca u tvrtki sličan krvi koja teče kroz ljudsko tijelo i nosi kisik. Nedostatak protoka novca jedan je od najčešćih razloga neuspjeha tvrtki.

KAKO IZGRADITI TIM?

To je jedno od najčešćih pitanja koje čujem. Najbolji način za izgradnju tima jest da pogledate pet poslova u B - I trokutu. Ne morate članove tima učiniti partnerima u tvrtci, ali potrebne su vam njihove vještine kako biste ispunili trokut.

KAKO ĆU PLATITI TIMU?

U ranim fazama svoje tvrtke možda ćete morati biti kreativni u smišljanju načina za okupljanje svog tima. Možda ćete savjetniku platiti više nego što je tražio, ako se složi da mu platite tek kad prodaja bude mogla podržavati plaću. Ljude možete uključiti u savjetodavni odbor, umjesto da ih zaposlite na puno radno vrijeme. U nekim slučajevima, možda ćete morati zagristi metak i pronaći način kako biste platili za odgovarajuće savjete i pravnu zaštitu.

Važno je da, kad pronađete strateške partnere, budete otvoreni prema financijskim ugovorima. Pokušajte pronaći partnere koji nisu u financijskim problemima. Financijski problemi doveli su mnoga čudesna partnerstva do naglog i gorkog kraja.

PODUZETNICI I NJIHOVI TIMOVI

Bogati otac rekao je: "Biznis i investiranje su timski sportovi." Jako je zabavno kad imate pravi tim, pravu misiju i prave ljude koji pokrivaju pet poslova iz B - I trokuta. Kad

pravi ljudi pokriju sve ove uloge, vaš biznis imat će velike izgleda za uspjeh.

U školi nas uče da budemo individualni igrači. No, u svijetu biznisa, stvar je u tome da treba pronaći pravi tim i surađivati kako bi se posao pokrenuo.

(Više informacija o izgradnji jakog tima možete pronaći u knjizi Blaira Singera *Abeceda izgradnje pobjedničkog poslovnog tima* iz serijala Savjetnici Bogatog oca, Warner Books).

KORIŠTENJE TUĐEG NOVCA I RESURSA ZA IZGRADNJU VLASTITOG BIZNISA

Kao što sam rekla ranije, poduzetnik je majstor za korištenje tuđeg novca i resursa, za izgradnju vlastitog biznisa. Postoji više vrsta i izvora tuđeg novca. Koncept tuđeg novca uključuje i druge mehanizme financiranja, osim onih tradicionalnih - podizanja zajma ili prodavanja udjela investitorima. Tu su i netradicionalne forme, poput doprinosa u obliku proizvoda ili usluga i zajednički poslovni pothvati. Strateški birajući odgovarajuće tipove tuđeg novca i tempirajući prikupljanje sredstava, možete izgraditi biznis i umanjiti gubitak kontrole.

NOVA UPRAVA

Kako je rasla kompanija Bogatog oca, tako je rasla i naša potreba za novom upravom. Iako ćemo Robert, Kim i ja, kao vlasnici uvijek snositi krajnju odgovornost za kompaniju, prepoznali smo potrebu za uvođenjem novog rukovodstva koje će nadgledati pojedina područja B - I trokuta. Kako raste vaša kompanija, rast će i vaša potreba za pravim timom i savjetnicima. Važno je shvatiti kad se morate skloniti u stranu kako biste osigurali budući rast vaše tvrtke.

POČETAK

Vratite se na samoprocjenu svojih vještina i na to kako su one povezane s B - I trokutom u vašoj tvrtci. Imate li tim koji će pokriti najnužnije vještine svakog posla u B - I trokutu? Ako nemate, počnite tražiti ostatak tima. Ako imate, jedan ste korak bliže izgradnji uspješnog biznisa.

Poduzetnička lekcija br. 4
Bogatog oca

**Uspjeh razotkriva
vaše neuspjehe**

Četvrto poglavlje

Životno iskustvo i akademsko znanje

Dobre ocjene u stvarnom svijetu

"Ako budem dobar u školi, hoću li biti dobar i u stvarnom svijetu?" upitao sam bogatog oca.

"To zavisi o tome što definiraš kao 'stvarni svijet'."

B - I trokut postao mi je jasniji nakon što je moj siromašni otac zatvorio svoju prodavaonicu sladoleda. U pedesetima, podigao je svoju otpremninu i životnu uštedevinu i sve izgubio. Umjesto da se oporavi, što mnogi poduzetnici čine nakon gubitka tvrtke, mom je ocu sve krenulo nizbrdo.

Umjesto da pokrene novi biznis, zaposlio se kao čelnik Učiteljskog sindikata i napao svog bivšeg šefa, guvernera Havaja, zahtijevajući bolje plaće i beneficije za učitelje. Umjesto da nastavi, nauči nešto iz svojih grešaka i postane bolji poduzetnik, opet je postao zaposlenik i zagovornik zaposleničkih prava.

Jedan od razloga zbog kojih se nije oporavio bio je i taj što više nije imao novca. Umjesto da nauči prikupljati kapital za sljedeći poslovni pothvat, jednostavno se zaposlio. Zapravo, počinjao je iznova i radio ono što zna - *radio je za novac i štedio ga* - umjesto da nauči nešto novo: kako *prikupljati novac*. Vratio se u svijet zaposlenika, u kojem se osjećao bolje.

Moje obrazovanje se nastavlja

Shvativši da je mog oca koštao nedostatak vještina na razini *komunikacija*, prijavio sam se na radno mjesto prodavača u korporacije IBM i Xerox. Nisam se javljao zbog plaće, nego zbog *obuke u prodaji*. Bogati otac rekao mi je da, želim li biti poduzetnik, moram napraviti domaću zadaću, na komunikacijskoj razini B - I trokuta.

Nakon dva razgovora, bilo je očito da IBM nije kompanija za mene, a siguran sam i da su shvatili kako ja nisam zaposlenik za njih. Međutim, nakon pet razgovora u Xeroxu, našao sam se na kratkoj listi od deset kandidata koji su se natjecali za četiri radna mjesta. Posljednji razgovor obavio sam s rukovoditeljem podružnice u Honoluluu. Toga dana, šestoro od deset finalista sjedilo je u njegovom uredu u prizoru nalik prizorima iz hit TV emisije Donalda Trampa, *Pripravnik*. Razgovor s preostalih četvero kandidata već je bio gotov.

U vrijeme razgovora, još sam bio u marincima i nosio sam svoju odoru. Sjedeći ispred ureda rukovoditelja podružnice, nervozno sam promatrao konkurenciju. Svi su oni bili mlađi od mene, tek izašli s koledža, vrlo atraktivni muškarci i žene, odjeveni poput djelatnika korporacije.

Vijetnamski rat još je trajao i bio je vrlo nepopularan u određenim krugovima, što znači da su i ljudi u odorama bili vrlo nepopularni. Nije bilo zabavno naći se izvan vojne baze u centru Honolulua, među civilima. Nikad nisu uspjeli pljunuti na mene, ali nekoliko puta su pokušali. Zato sam se stvarno osjećao kao da ne pripadam tamo, pokraj tih mladih ljudi u

poslovnoj odjeći, odjeven u odoru marinaca, koja se sastojala od kaki majice kratkih rukava, zelenih hlača i vojnih odličja, s kratkom frizurom.

Napokon, tajnica me obavijestila da je veliki šef spreman za razgovor sa mnom. Ušao sam u njegov ured i sjeo pred njega. Posegnuo je rukom preko stola i rukovao se sa mnom, a zatim odmah prešao na stvar. "Pregledao sam vaš dosje. Moje osoblje koje je već razgovaralo s vama dalo vam je najviše preporuke. Oni vjeruju da ćete biti vrijedan član našeg prodajnog tima."

Duboko sam uzdahnuo i pripremio se da čujem dobre ili loše vijesti. Iako je govorio lijepe stvari, primijetio sam da me izbjegava pogledati. Oči su mu bile usmjerene u mapu s mojim dosjeom.

Napokon, podigao je pogled i rekao: "Nije mi drago što vam to moram reći, ali ja ću biti onaj koji će vas odbiti." Ustao je i ispružio ruku, rekavši: "Hvala što ste se prijavili."

Ustao sam i rukovao se s njim, ali krv mi je ključala. Htio sam znati zašto. Zašto me odbio? Zaključivši da nemam što za izgubiti, upitao sam ga: "Uza sve dužno poštovanje, gospodine, biste li mi rekli zašto me odbijate? Niste ni razgovarali sa mnom. Možete li mi dati neki specifičan razlog zbog kojeg ste sigurni da ja nisam pravi kandidat?"

"Sada nije vrijeme", rekao je rukovoditelj. "U ovom trenutku imamo deset odličnih kandidata, a samo četiri mjesta. Volio bih da ih imamo više, ali nemamo ih. Zašto ne pričekate godinu dana i ne prijavite se opet? Možda će vam izgledi tada biti bolji. Sada me ispričajte, moram nastaviti s razgovorom s ostalim kandidatima."

Pogledao sam ga ravno u oči i rekao: "Samo mi recite razlog. Kako možete znati koji je od nas bolji bez razgovora? Osim toga, mislim da ste prema meni postupili vrlo neuljudno. Pozvali ste me da dođem čak ovamo, a onda čak niste ni razgovarali sa mnom. Recite mi kako ste donijeli odluku bez razgovora. Samo me to zanima."

"U redu, ako baš morate znati, vi ste jedini kandidat bez magisterija. Imate samo diplomu." S tim riječima, rukovoditelj je prišao vratima kako bi me ispratio.

"Samo trenutak", rekao sam. "Nakon što sam diplomirao na Pomorskoj trgovačkoj akademiji, proveo sam pet godina u marincima u ratu u kojem se nitko nije htio boriti. Nisam morao ići u rat, jer sam plovio za naftnu industriju. Bio sam zaposlenik Standard Oila i to me oslobodilo vojne obveze, ali dobrovoljno sam se javio. A vi mi sada kažete da me nećete zaposliti zato što se nisam vratio u školu i dobio magisterij? Bavio sam se drugim stvarima. Trebalo se boriti u ratu. A vi mi govorite da biste radije zaposlili ljude koji su izbjegli novačenje i otišli u školu?"

"Nismo ovdje da bismo raspravljali o tome. Nećemo razgovarati o ratu ni o našim političkim sklonostima", rekao je rukovoditelj, koji je bio otprilike moje dobi. "I da, zapošljam ljude koji su se vratili u školu. Tržište rada je prepuno. Imamo mnogo kvalificiranih kandidata, pa si možemo dopustiti da budemo izbirljivi. U ovom trenutku, zapošljavamo samo kandidate s magisterijem. Tako smo odlučili. Vratite se, magistrirajte, pa ćemo onda možda razgovarati."

"Zašto mi to nije rečeno prije?" upitao sam ga. "Zašto ste me proveli kroz cijeli proces i rekli mi tek sada?"

"Za iznimne ljude činimo iznimke", rekao je rukovoditelj. "Iako niste magistrirali, naši ispitivači smatrali su da možda posjedujete neke druge kvalitete koje tražimo. No, moji kolege menadžeri smatraju da ste dobri, ali ne i iznimni."

U tom sam trenutku odlučio postati izniman ili barem upečatljiv. Rukovoditelj je, držeći vrata otvorenima, još jednom slabašno ispružio ruku, uz slabašan osmijeh na licu. Odbivši se rukovati s njim, glasno sam ga upitao: "Recite mi nešto. Kakve veze ima magisterij s prodajom?" Na te riječi, svi drugi kandidati s magisterijima okrenuli su se i zagledali prema nama.

"On pokazuje karakter. Pokazuje posvećenost i visoku razinu inteligencije."

"Ali kakve veze ima magisterij s prodajom?" ponovio sam.

"U redu", rekao je rukovoditelj. "Zašto mislite da vi znate prodavati, gospodine marinče? Zbog čega mislite da ste kvalificiraniji za prodaju od ovih kandidata koji su obrazovaniji od vas?"

"Zato što sam proveo pet godina u drugoj vrsti obrazovanja, kakvo ne možete pronaći u školi. Dok su ovi klinici štrebali za ispite, ja sam letio helikopterom prema strojničarskim gnijezdima Vijetkonga. Ja sam obučen u vođenju, u tome da iz svojih vojnika izvučem ono najbolje, iako smo svi uplašeni. Ne samo što smo u učionicama obučeni razmišljati pod pritiskom, morali smo razmišljati pod pritiskom u pravoj borbi. Što je najvažnije, obučen sam tako da moja misija bude važnija od mene, da mi moji ljudi budu važniji od mene. Ovi klinici s fakulteta obučeni su samo da se ulizuju za bolju ocjenu."

Na moje iznenađenje, rukovoditelj podružnice slušao me. Privukao sam njegovu pažnju. U tom trenutku, odlučio sam *zaključiti*.

"Iako nemam magisterij, znam da imam petlje, hrabrosti i sposobnosti za razmišljanje pod pritiskom. Znam to zato što sam testiran, ne u učionici, nego na bojnopolju. Znam da je vaš posao potući IBM, kao što je moj posao bio potući Vijetkong. Godinu dana letio sam svojim helikopterom topovnjačom protiv Vijetkonga, konkurenta koji je mnogo tvrdi i mnogo odlučniji da pobijedi nego što su to IBM-ovi prodavači. Moja obuka tijekom posljednjih pet godina omogućila mi je da potučem Vijetkong. Zbog toga me, iako nemam magisterij, moja obuka u marincima pripremila da potučem IBM. Ako mislite da program magisterija priprema ove klince da potuku IBM na ulici, svakako ih zaposlite. Ali ja ne sumnjam u sebe. Ako mogu potući Vijetkong, znam da mogu potući i IBM-ove prodavače - čak i ako oni imaju magisterij, a ja nemam."

Cijeli odjel s kancelarijama zašutio je. Gledajući kandidate s aktovkama pažljivo položenim sa strane ili u krilu, primijetio sam da pomalo drhte. Čuli su sve što sam rekao.

Okrenuvši se rukovoditelju podružnice, rukovao sam se s njim i zahvalio mu što me saslušao. Rekao sam svoje. Smiješeci se, rekao sam mu: "Mislim da ću se zaposliti kod vaših konkurenata."

"Čekajte trenutak", rekao je rukovoditelj podružnice tiho. "Molim vas, vratite se u moj ured. Imam mogućnost napraviti iznimku, unatoč našoj trenutnoj politici zapošljavanja."

Nemam što izgubiti

Nakon što su me zaposlili, otišao sam u ured bogatog oca da bih mu prenio vijesti. Prepričao sam mu svoju reakciju kad sam saznao da me neće zaposliti. Nasmiješio se i rekao: "Ponekad najviše dobivamo onda kad nemamo što izgubiti." Dodao je: "Većini ljudi najteže je doći do toga 'ništa'. Većina ljudi radije se drži nečeg malog, umjesto da se puste i padnu na to 'ništa'."

Četiri bijedne godine

Učenje prodaje bilo mi je mnogo teže od svladavanja letenja. Zapravo, često bih poželio da sam opet u Vijetnamu i da letim na strojničarska gnijezda Vijetkonga, umjesto što hodam ulicama Honolulua i kucam na vrata. Ja sam u osnovi vrlo stidljiva osoba. Čak i danas, zabave i društvena okupljanja vrlo su mi bolni događaji. Zato mi je kucanje na vrata nepoznatih osoba bilo zastrašujuće svakodnevno iskustvo.

Tijekom dvije godine bio sam najgori prodavač u Xeroxovom timu. Svaki puta kad bih sreo rukovoditelja podružnice na hodniku, postidio bih se. Svaki puta kad bih ga vidio, sjetio bih se govora vijetnamskog heroja kojim sam dobio posao. Na mojim polugodišnjim revizijama, uvijek me opominjao kako me zaposlio na povjerenje i kako to povjerenje polako nestaje.

Napokon, kad mi je prijetio otkaz, nazvao sam bogatog oca i zamolio ga za sastanak. Tijekom ručka, objasnio sam mu da nisam uspješan. Prodaja mi je išla loše, prihodi su mi bili loši i

uvijek sam bio pri dnu liste prodavača. "Što misliš, u čemu je problem?"

Ne doživljavaš neuspjeh dovoljno brzo

Bogati otac nasmijao se na uobičajeni način. Smijao se kako bi mi pokazao da je sve u redu i da sam samo malo zapeo u procesu učenja. "Koliko nenajavljenih posjeta obaviš na dan?" upitao me.

"Tri ili četiri kad je dobar dan", odgovorio sam. "Većinu vremena zaposlen sam u uredu ili se skrivam u nekom kafiću, skupljajući hrabrost da pokucam na sljedeća vrata. Mrzim nenajavljene prodajne posjete. Mrzim odbijanje."

"Ne poznajem nikoga tko voli odbijanje ili nenajavljene prodajne posjete", rekao je bogati otac. "Ali poznajem ljude koji su naučili kako prevladati strah od odbijanja i strah od nenajavljenih posjeta. Oni su postali vrlo uspješni, unatoč svojim strahovima."

"Kako ću onda prestati s neuspjesima?" upitao sam ga.

Bogati otac opet se nasmijao i rekao: "S neuspjesima ćeš prestati kad ih budeš doživljavao brže."

"Brže?" zacvilio sam. "Zar se šališ? Zašto bih morao brže doživljavati neuspjeh?"

"Ako ne učiniš to, ionako nećeš uspjeti", nasmiješio se bogati otac. "Gledaj, nalaziš se usred procesa učenja. Proces zahtijeva da napraviš mnogo pogrešaka i naučiš nešto iz njih. Što ćeš brže griješiti, brže ćeš završiti taj proces i izaći iz njega. A možeš i dati otkaz. To znači da je proces ispljunuo tebe."

Bogati otac govorio je isto što je rekao i Thomas Edison kad je opisivao kako je doživio tisuću neuspjeha, prije nego što je izumio električnu žarulju. Govorio je i ono što mi je rekao instruktor vožnje kad sam učio voziti trkaći automobil velikom brzinom. Bit njihovih riječi bila je: ako želim brže proći kroz proces, moram biti spreman brže doživljavati neuspjeh.

Neuspjeh u neuspjehu

Nekoliko tjedana slušao sam savjet bogatog oca i trudio se obaviti što više nenajavljenih posjeta. Kretao sam se od vrata do vrata velikom brzinom. Problem je bio u tome što još uvijek nisam dolazio do osoba s kojima sam trebao razgovarati. Njihove su tajnice bile vrlo učinkovite u tome da drže dosadne prodavače poput mene podalje od svojih šefova.

Budući da sam bio neuspješan u bržem doživljavanju neuspjeha, nazvao sam ga i zamolio za savjet. Nisam uspijevao čak ni u neuspjehu. On se opet nasmijao i rekao: "Zadrži ovaj posao i pronađi noćni prodajni posao koji će ti omogućiti da brže doživiš neuspjeh."

Naravno, cvilio sam i žalio se. Nisam htio raditi noću. Bio sam samac i živio na Havajima. Htio sam se provoditi u noćnim klubovima na Waikikiju. Nisam htio prodavati noću. Nakon što je saslušao moje jadicovke i pritužbe, bogati otac jednostavno me upitao: "Koliko snažno želiš biti poduzetnik? *Najvažnija vještina poduzetnika je sposobnost prodaje.* Ako ne prođeš ovaj dio procesa, bolje ti je da ostaneš zaposlenik. Tvoj život, tvoja budućnost, tvoj izbor. Možeš ne uspjeti sada ili možeš ne uspjeti kasnije."

Bila je to stara lekcija. Već sam je i prije čuo. Tema se promijenila - sada se radilo o prodaji - ali lekcija je uvijek bila ista: želim li uspjeti, moram biti spreman na neuspjeh.

Budući da mi je neuspjeh očevog biznisa još uvijek bio na pameti, znao sam da je lekcija o prodaji osobito važna. Znao sam da, želim li postati poduzetnik u kvadrantu B, moram naučiti prodavati. No, mrzio sam kucati na vrata. Užasavao sam se toga iz dana u dan. Jednog dana, nakon što sam dobio četiri odgovora "Nismo zainteresirani" i jedan odgovor "Ako ne izađete iz mogjeg ureda, zvat ću policiju", pao sam u dubine depresije. Otišao sam kući umjesto da se vratim u ured. Sjedeći u svom malom stanu na Waikikiju, razmišljao sam o tome da odustanem. Čak sam razmatrao mogućnost da se vratim u školu

i završim pravo, ali onda sam legao, popio nekoliko aspirina i ta me ideja brzo prošla. Bilo je vrijeme da doživim neuspjeh brže i na novi način.

Besplatan rad

Umjesto da pronađem neki noćni posao, sjetio sam se savjeta bogatog oca da je posao lakše naći ako ste spremni raditi besplatno. Pronašao sam humanitarnu organizaciju koja je trebala ljude koji će telefonom tražiti sponzore. Kad bih otišao s posla u Xeroxu, išao bih do gornjeg grada i tražio sponzore od 19:00 do 21:30. Tijekom dva i pol sata, putem telefona, doživljavao sam neuspjehe najbrže što sam mogao. Umjesto da napravim tri do sedam posjeta dnevno, ponekad bih u dva i pol sata obavio preko dvadeset prodajnih poziva. Moja stopa odbijanja i neuspjeha naglo je porasla. No, što je zanimljivo, kako je rasla moja stopa neuspjeha, rasla je i moja stopa uspjeha u prikupljanju novca. Što sam više zvao, postajao sam bolji u izlaženju na kraj s odbijanjem. Shvatio sam što funkcionira i počeo mijenjati pristup na temelju odbijanja i uspjeha. Što sam brže doživljavao neuspjehe u humanitarnoj organizaciji, to sam postajao uspješniji u Xeroxu. Ubrzo sam se penjao na listi prodavača, umjesto da i dalje budem pri dnu. Iako za večernji rad nisam bio plaćen, moji prihodi svakodnevno su rasli.

Ti dodatni radni sati čak su utjecali i na moju zabavu. Što sam više *odbijanja* doživljavao u humanitarnoj organizaciji, više sam se zabavljao u noćnim klubovima Waikikija. Više me nije bilo strah pristupati lijepim ženama u klubovima. Nisam više bio toliko nespretna i nisam se toliko bojao odbijanja. Ubrzo sam postao glavna faca i žene su se počele okupljati oko mene. Nakon četiri godine u muškoj vojnoj školi i nakon više godina u marincima, bio mi je pravi užitek biti u društvu tolikih lijepih žena. Bilo je to mnogo bolje nego biti usamljeni šmokljan za šankom koji iz daljine zuri u lijepe žene.

Od 22:00 do jedan ujutro, bio sam disko frajer, poput Johna Travolte iz *Groznice subotnje večeri*. Čak sam imao bijelo odijelo, košulje s dugim ovratnicima, disko čizme, i školjke oko vrata. Kamo god pošao, hodao sam na taktove pjesme Bee Geesa "Staying Alive" u glavi. Moje radno vrijeme bilo je smiješno, a siguran sam da sam i izgledao smiješno, ali djelovalo je. Brzo sam doživljavao neuspjeh i obavljao domaću zadaću na komunikacijskoj razini B - I trokuta.

Neuspjeh se isplati

Tijekom treće i četvrte godine u Xeroxu, umjesto da budem na dnu liste prodavača, bio sam na vrhu. Zarađivao sam mnogo. Moji neuspjesi isplatili su se. Tijekom četvrte godine, neprekidno sam bio na prvom mjestu prodavača. Kad sam došao do vrha, znao sam da je vrijeme da krenem dalje. Moji dani školovanja u prodaji bili su gotovi. No, nisam znao da me uspjeh u prodaji vodi prema najvećem poslovnom neuspjehu u životu.

Četiri poslovne škole

Bogati otac objasnio je svom sinu i meni da postoji četiri tipa poslovnih škola. To su:

1. Tradicionalne poslovne škole. Te se škole nalaze na priznatim koledžima i fakultetima i nude programe koji donose titule, poput programa magisterija.

2. Obiteljske poslovne škole. Mnoge obiteljske tvrtke, poput tvrtke mog bogatog oca, sjajna su mjesta za poslovno obrazovanje - ako ste član takve obitelji.

3. Korporacijske poslovne škole. Mnoge tvrtke nude interne programe za mlade studente koji obećavaju. Nakon što diplomiraju, kompanije ih zapošljavaju i zatim vode razvoj

njihove karijere. U mnogim slučajevima, kompanije će platiti to školovanje, pa čak i osigurati slobodno vrijeme za daljnje učenje. Nakon što prođu formalnu edukaciju, zaposlenici koji obećavaju često se rotiraju kroz razne odjele kompanije, pa tako upoznaju cijelu tvrtku i stječu praktično iskustvo.

4. Ulične poslovne škole. To su škole koje poduzetnici pohađaju kad napuste sigurnost škole, obitelji i korporacijskog svijeta. U toj se školi razvija životno iskustvo.

Polazak u školu

Svaka od ovih škola ima svojih prednosti i nedostataka. Ne želim reći da je jedna bolja od druge. U životu sam imao sreće da na jedan ili drugi način pohađam sve četiri škole.

Tradicionalna poslovna škola

Dok sam radio za Xerox, pohađao sam večernju školu na lokalnom sveučilištu, u želji da magistriram. To je trajalo manje od godinu dana. Nije to bilo za mene. Instruktori su bili zaposlenici škole ili zaposlenici korporacija. Studenti su uglavnom željeli postati dobro plaćeni, visoko obrazovani zaposlenici, poput svojih instruktora. Željeli su se popeti uz korporacijske ljestve, a ja sam ih htio izgraditi i posjedovati. Bila je to različita kultura s različitim programom i ja sam otišao.

Obiteljska poslovna škola

Moje prijateljstvo s Mikeom omogućilo mi je da pohađam obiteljsku poslovnu školu u tvrtkama bogatog oca. To je za mene bila sjajna škola, jednostavno zbog toga što je trajala godinama, a bogati otac nije bio samo uspješan poduzetnik iz stvarnog svijeta, nego i odličan učitelj.

Korporacijska poslovna škola

U korporaciji Xerox, pohađao sam jedan od najboljih korporativnih programa za obuku prodavača. Ubrzo nakon što sam dobio posao 1974., kompanija mi je platila let prvom klasom u Leesburg, Virginia, gdje sam proveo dva tjedna u njihovom pogonu za obuku prodavača. Bilo je fantastično. Nakon što smo dobili teoretsko znanje, odmah smo otišli na ulicu da bismo vježbali ono što smo naučili u učionicama. Naši šefovi prodaje bili su sjajni učitelji i mentori. Držali su nas na pravom putu, primjenjujući teoriju na izazove u stvarnom svijetu na koje smo nailazili na ulici. Vrijedno smo učili, ne samo vještine prodaje, nego i o proizvodima i strategijama naših konkurenata. U to smo vrijeme imali jedan cilj - da potučemo IBM. Oni su bili vrijedni protivnici i opasni konkurenti, pa smo znali da se moramo pripremiti za izazov.

Ulična poslovna škola

No, za mene je najteža poslovna škola bila ulična poslovna škola. Kad sam napustio Xerox i izašao na ulicu, stvarno sam se našao na ulici. Ulična poslovna škola bila je strašna, strogi učitelj, koji je teško davao dobre ocjene. Mnogo sam se puta

suočavao s najvećim strahovima i uranjao u dubine sumnje u sebe. No, bila je to i najbolja poslovna škola. Bilo je to ono što mi je bilo potrebno. Umjesto petica i četvorki, ulične ocjene mjere se u zarađenim i izgubljenim novcima.

Matura

Godine 1978., "diplomirao" sam na korporacijskoj poslovnoj školi Xeroxa i ušao u uličnu poslovnu školu. Bio je to emocionalno težak prijelaz. Iz svijeta putovanja prvom klasom, lijepih ureda, sigurne plaće i osiguranih stvari, koje je plaćala kompanija, prešao sam u svijet gdje sam sam morao sve plaćati, uključujući i spajalice, putovanja, i plaće i beneficije drugih ljudi. Prije nego što sam napustio korporacijsku poslovnu školu, nisam imao pojma koliko košta vođenje tvrtke. Tijekom dvije godine, da bismo smanjili troškove, moja dva partnera i ja nismo davali sebi plaću. Opet sam radio besplatno i znao sam zašto je moj bogati otac inzistirao na tome da njegov sin i ja besplatno radimo za njega. Pripremao nas je za svijet poduzetništva - svijet u kojem svi drugi dobivaju plaće prije vas... ako uopće dobijete plaću.

Lekcija br. 4: Uspjeh otkriva vaše neuspjehe

Još jedna lekcija bogatog oca glasi: "Uspjeh otkriva vaše neuspjehe." Drugim riječima, vaše snage otkrit će vaše slabosti. Ni u ovom slučaju nisam znao na što misli, sve dok moj biznis nije postao uspješan.

Naš biznis s najlonskim novčanicima za surfere, bio je uspješan na dvije od pet razina. Bili smo uspješni na razini komunikacija i na razini proizvoda. Nas trojica godinama smo se obučavali za uspjeh na tim razinama. Problem je bio u tome što smo bili predobro uvježbani na te dvije razine, a prebrzo smo postigli preveliki uspjeh. Bilo je to kao da pričvrstite plastično vrtno crijevo na vatrogasni hidrant. Čim je

međunarodni uspjeh počeo vršiti pritisak na naš sustav, naš cijeli biznis eksplodirao je. Naše jake strane propale su zahvaljujući našim slabim stranama. Naše snage otkrile su naše slabosti. Naš uspjeh otkrio je naše neuspjeh. Nismo osnažili razine pravnih propisa, sustava i protoka novca B - I trokuta. Pokrili smo ih, ali nismo ih ojačali kako je naš uspjeh rastao.

Natrag za radni stol za nacрте

Nakon što je naš biznis propao, moja dva partnera napustila su tvrtku. I ja sam htio odustati, ali bogati otac rekao je: "Ponovno izgradi tvrtku. Bit će to poslovna škola na koju si čekao."

Sljedećih šest godina, često sam se vraćao za radni stol za nacрте. Svaki neuspjeh bio je sve manje bolan, a oporavak je bio sve brži. Svaki puta kad bih doživio neuspjeh, znao sam na čemu moram raditi. Znao sam što moram proučiti. Vodila me ulična poslovna škola. Svaki neuspjeh činio me pametnijim i samopouzdanijim. Svaki neuspjeh pridonio je tome da se sve manje bojim neuspjeha i da sa sve više radosti učim ono što moram. Svaki neuspjeh bio je izazov, vrata u sljedeći svijet. Ako bih bio uspješan, vrata u sljedeći svijet otvarala su se. Ako ne bih uspio i ako bi izazov bio jači od mene, vrata bi mi se zalupila u lice. Ako bi mi se vrata zalupila u lice, to je značilo da moram postati pametniji. Morao sam više razmišljati. Morao sam upotrijebiti svoju kreativnost, da bih pronašao način, da prođem kroz sljedeća vrata. Na mnogo načina to je nalikovalo vremenu kad sam bio ulični prodavač i kucao na vrata.

Kad me ljudi pitaju kako sam preživio sve te godine bez novca, odgovaram im: "Ne znam. Jednostavno sam živio iz dana u dan." Nakon što su moja prva dva partnera otišla i kad su stvari izgledale najmračnije, pojavila su se dva nova partnera, a jedan od njih bio je moj brat Jon. Donijeli su nešto novca, ali što je još važnije, donijeli su novu vitalnost i nove vještine. Jedan od novih partnera, Dave, donio je iskustvo na

razini sustava. Bio je odličan u proizvodnji. Moj brat Jon bavio se razinom protoka novca. Bio je odličan u usrećivanju naših vjerovnika i u osiguravanju dobavljača. Također smo uključili i novog savjetnika, umirovljenog višeg kontrolora iz računovodstvene tvrtke, da bi nam pomogao pri izlasku iz naših problema. Bio je sretan što može raditi besplatno jer ga žena ionako nije željela kod kuće. Bio je sretan što može otići u neki ured. Vjerujem i to da su mu naši problemi bili zabavni. Često bi se cerekao dok smo moji partneri i ja jadikovali i stenjali zbog problema. No, osim što je radio besplatno i rješavao naše probleme, pomogao nam je i da prikupimo više kapitala na profesionalniji način.

Kao što sam rekao, živjeli smo iz dana u dan. Znao sam samo da se ne želim vratiti na posao, kao što je učinio moj siromašni otac, nakon što mu je propao posao sa sladoledom. Na mnogo načina, moja je filozofija bila: "Otišao sam predaleko da bih se vratio."

Bogati otac bio je u pravu. Bila je to najbolja desetogodišnja poslovna škola koju sam mogao pohađati. Počeo sam u Xeroxu 1974., a do 1984. napokon sam izgradio uspješan biznis. Bio je to desetogodišnji proces izgradnje, neuspjeha, ispravljanja pogrešaka, ponovne izgradnje i neuspjeha. Za mene, bio je to najbolji način za učenje. Često sam se osjećao kao da gradim trkaći automobil, a ne tvrtku. Naš tim radio bi na njemu, izvezao ga na trkalište, pritisnuo gas, tada bi eksplodirao motor ili hidraulika i opet smo se vraćali u radionicu.

Sustav sustava

Po mnogo toga, izgradnja tvrtke je poput konstruiranja automobila. Automobil je sustav sustava. Sastoji se od električnog sustava, sustava goriva, sustava kočnica, hidrauličnog sustava i tako dalje. Ako se jedan sustav pokvari, automobil ne može voziti ili postaje nesiguran.

I ljudsko tijelo je sustav sustava. Imamo krvožilni sustav, dišni sustav, probavni sustav, sustav kostura, i tako dalje. Ako se jedan od tih sustava pokvari i tijelo se može pokvariti.

Po mnogo toga, učenje poduzetništva je poput školovanja za automehaničara ili liječnika. Kao što će liječnik gledati rendgensku sliku ili testove krvi, poduzetnik će pogledati B - I trokut da bi procijenio opće zdravlje i vitalnost svoje tvrtke.

Nakon što smo nekoliko puta nanovo gradili moj biznis s najlonskim novčanicima, bilo nam je mnogo lakše sve izanalizirati. Danas više ne osjećam strah, nego uzbuđenje. Danas, umjesto velikih rizika, vidim velike mogućnosti. Danas znam da, izgubim li opet sve, mogu krenuti ispočetka. Zato mi je prolazak kroz sve četiri poslovne škole, uz stjecanje akademskog znanja i životnog iskustva, bio tako sjajno obrazovanje.

Što je važnije?

Često me pitaju: "Što je važnije za poduzetnika, akademsko znanje ili životno iskustvo?" Danas odgovaram: važno je oboje. Da biste postali uspješan poduzetnik, vi i vaš tim morate imati i akademsko znanje i životno iskustvo. Kad pogledate B - I trokut, možete vidjeti zašto, lako svih pet razina zahtijeva životno iskustvo, pravni propisi i protok novca stvarno zahtijevaju profesionalce obrazovane u školi. Za pravnu razinu očito vam je potreban odvjetnik, a za razinu protoka novca htjet ćete računovođu, po mogućnosti ovlaštenog. Koliko god to zvučalo jednostavno, iznenadili biste se koliko me ljudi pita kako bi mogli izgraditi biznis bez računovođe ili odvjetnika u svom timu.

Osjećaj za tim

Poduzetnik mora poznavati razliku između akademskog znanja i životnog iskustva. Što je još važnije, mora posjedovati osjećaj za tim, što znači da mora pronaći najbolju kombinaciju ljudi koju zahtijeva predstojeći zadatak. Za pobjedu u biznisu presudan je osjećaj za tim.

U uspješnici Jima Collinsa *Dobro i sjajno* (HarperCollins, 2001.), autor govori o potrebi da u timu imate prave ljude, kao i potrebi da budu raspoređeni na prava mjesta. Važno je da imate tim sa svim potrebnim talentima za sve poslove u B - I trokutu. Jim naglašava da je još važnije izbaciti pogrešne ljude iz tima.

Tri velike pogreške

Kad se radi o profesionalcima u pravu i računovodstvu, primijetio sam tri osnovne pogreške koje rade poduzetnici:

1. Poduzetnik nema i ne traži odgovarajući pravni i računovodstveni savjet, prije nego što pokrene biznis.

2. Poduzetnik pretjerano sluša svojeg računovođu ili odvjetnika. Često bih pitao poduzetnika tko vodi biznis, on, računovođa ili odvjetnik? Uvijek imajte na umu - iako su oni pametniji od vas u nekim područjima, vi plaćate njihove račune. Vi morate odlučiti o smjeru svog biznisa.

3. Poduzetnik ima računovođu ili odvjetnika koji nije dio poduzetnikovog tima. To ne znači da ih morate zaposliti na puno radno vrijeme. To samo znači da im morate vjerovati. Oni moraju znati sve i moraju željeti znati sve. Morate biti intimni s njima. Bogati otac govorio je: "Honorarni računovođa ili odvjetnik je kao da imaš honorarnog supruga ili suprugu."

Razlika između akademskog znanja i životnog iskustva

A-mislilac

Analitičke vještine/
kritični mislilac

C-mislilac

Kreativan mislilac/
fleksibilna logika

T-mislilac

Tehničke vještine/
stručnost

P-mislilac

Vještine s ljudima/
osobno vodstvo

S lijeve strane, nalaze se značajke koje općenito povezujemo s ljudima koji posjeduju akademsko znanje. S desne strane, nalaze se značajke koje povezujemo s ljudima sa životnim iskustvom. Moj bogati otac govorio je: "Ako se želiš razvijati kao poduzetnik, moraš razvijati sva četiri područja."

Opet ću se vratiti na te karakteristike i sa svakim primjerom bit će vam sve jasnije. No za sada ću ukratko objasniti svaku od njih.

A-mislilac: Svi poznajemo ljude sa sjajnim analitičkim vještinama. Uživali su u rješavanju matematičkih zadataka u školi. Kad biste ponudili neku novu ideju, vjerojatno su bili kritični ili cinični prema njoj, a ne otvoreni. Umjesto da brzo donose odluke, obično dugo razmišljaju i analiziraju situaciju, prije nego što donesu odluku. Prije donošenja odluke zamolit će vas da im date više podataka.

C-mislilac: Svi poznajemo ljude koji su kreativni umjetnici. To ne znači da moraju biti slikari - samo da su kreativni. Oni mogu biti i računovođe i odvjetnici. Vole sagledati cjelovitu sliku. Razmišljaju izvan okvira. C-mislilci često izluđuju A-mislilce. Fleksibilna logika znači da su fleksibilni u onome što za njih ima smisla. Primjerice, kad ja kažem: "Mogu zaraditi

više novca kad se tržište ruši", C-mislioni će lakše shvatiti logiku toga od A-mislionca. Drugim riječima, C-mislioni mogu uzeti nešto nelogično i to uklopiti u svoju logiku. Njihov je um otvoreniji. A-mislioni često odbacuju sve ono što se ne uklapa u njihov način razmišljanja.

T-mislilac: Svi poznajemo ljude koji su čarobnjaci za tehniku. To su možda računalni stručnjaci koji govore jezik koji postoji samo na Marsu ili možda fanatični mehaničari koji misle da svatko zna popraviti mjenjač. T-mislioni često su izravna suprotnost P-mislioncima Zašto? Zato što se T-mislioni najbolje osjećaju s ljudima koji jednako uživaju u tehnici kao i oni. Odlaze na računalne konvencije kako bi upoznali druge računalne štrebere. Izlaze u prodavaonice auto dijelova kako bi upoznali nekoga s kim mogu razgovarati.

P-mislilac: U srednjoj školi, najbolji P-mislioni često su bili izabrani u učeničke organizacije ili su proglašavani najpopularnijima. Ti su ljudi u stanju zapodjenuti razgovor sa svima, za razliku od T-mislionca. Na zabavama, P-mislioni su zvijezde. Svi ih pozivaju zato što oni čine zabave zabavnima. U poslovnom svijetu, osoblje i zaposlenici vole takve ljude. Sve će učiniti za P-mislionca. U poslu, P-mislioni mogu biti sjajni vođe ako posjeduju i potrebne poslovne vještine. Kad oni govore, ljudi ih slušaju.

Različit mislilac, različit poduzetnik

Kao što ste možda već pogodili, svakog od ovih tipova mislionca, privući će različiti tipovi poduzetništva. Primjerice, fanatični mehaničar - T-mislilac - možda će uživati u otvaranju prodavaonice automobilskih dijelova. Odvjetnik - A-mislilac - možda će otvoriti odvjetnički ured. Liječnik - C-mislilac - možda će poželjeti postati estetski kirurg, a P-mislilac može postati profesionalni političar, koji se uvijek natječe za neki

položaj. Oni mogu postati i propovjednici u crkvi ili zabavljači, koji dobivaju novac da bi bili u središtu pažnje.

Sva četiri su važna

Bogati otac rekao je: "Sva četiri tipa mislioca važna su za tvrtku. Male tvrtke ostaju male ili propadaju zato što im nedostaje jedan ili više od ovih tipova mislioca." Jedan od razloga zbog kojih je propao moj biznis s najlonskim novčanicima za surfere, bio je taj što smo bili vrlo jaki u C i P kategorijama, a vrlo slabi u A i T kategorijama.

Mnogi samozaposleni poduzetnici vrlo su jaki u A ili T kategorijama. Netko može biti sjajan odvjetnik u A kategoriji ili odličan električar u T kategoriji. Ti su ljudi vrlo pametni i stručnjaci na jednom području tržišta i najbolje funkcioniraju sami. Možda imaju problema s rastom zato što su slabi u C ili P kategoriji.

U svijetu investiranja, osoba A ili osoba T investirat će drukčije od osobe C ili P. Osobe A i T žele preciznu formulu koju mogu slijediti. Oni žele vidjeti brojke i neprekidno ih analizirati. Investitori C ili P više su zainteresirani za egzotične detalje ili žele znati tko su drugi *igrači*. Uočite riječ *igrači* - P-misliocima u jednadžbi investiranja važni su ljudi.

Kad držim tečajeve o investiranju, ljudi me često pitaju: "Recite mi što da činim. Koju ste formulu slijedili?" Kad čujem takva pitanja, znam da se vjerojatno radi o A ili T misliocima. Izluđuje ih kad im odgovaram: "Jednostavno smo stvorili investiciju. Našli smo se s grupom ljudi, sastavili posao i zaradili mnogo novca." To ih izluđuje zato što se naš način investiranja ne uklapa u njihov sustav logike. A-misliocima i T-misliocima lako je slijediti formulu poput ove: "Štedi novac, izađi iz dugova, investiraj dugoročno i u različite stvari." To ispunjava njihovu potrebu za logičnom formulom u investiranju, iako to i nije najbolja formula za investiranje.

Moje formule mogu ih isfrustrirati, jer njihovi umovi možda ne dopuštaju fleksibilnu logiku.

Savjet bogatog oca

Bogati otac brinuo je kako ću postati poduzetnik budući da sam slab u sve četiri kategorije. Nisam bio jak A, T, P niti C mislilac. Rekao je: "Moraš pronaći jednu kategoriju i postati dobar u njoj."

Na svom notesu napisao je pet poslova iz B - I trokuta:

Proizvod
Pravni propisi
Sustavi
Komunikacije
Protok novca

Tada je rekao: "Mislim da nemaš realnih izgleda na pravnoj razini, razini sustava i na razini protoka novca u B - I trokutu. Nisi bio uspješan u školi, a vjerojatno nikada ni nećeš biti. Mislim da se nećeš vratiti u školu i postati odvjetnik, računovođa ili inženjer. To znači da ti preostaju razina proizvoda i komunikacija. Izaberi jednu i ostatak života posveti tome da budeš najbolji na toj razini." Tako sam odlučio napustiti marine i zaposliti se u korporaciji Xerox. Godine 1974., zaključio sam da ću najbolje izgledati za uspjeh kao poduzetnik imati ako postanem stručnjak za komuniciranje s ljudima. Nisam bio bogomdani P-mislilac, ali zaključio sam da je to kategorija u kojoj sam spreman učiti do kraja života.

Danas jako poštujem ljude s akademskim znanjem, ljude koji su kreativni i koji mogu dizajnirati proizvode, i pravne stručnjake koji su život posvetili pravu, kao i inženjere koji su stručnjaci na području sustava. Jako poštujem pametne računovođe koji znaju kako pratiti smjer iz kojeg pritiječe novac.

Zašto postati stručnjak na samo jednoj razini?

Kad sam upitao bogatog oca zašto bih trebao postati stručnjak na jednoj razini, odgovorio je: "Ako želiš imati najbolji tim pokraj sebe i ti moraš biti najbolji u nečemu. Ako si osrednji u komunikaciji, nikad nećeš trebati najbolje odvjetnike, inženjere, dizajnere niti računovođe. Trebat ćeš samo one osrednje jer si i ti osrednji."

Stručnjak za sve razine

Neki samozaposleni ljudi ne uspijevaju ostvariti onakav uspjeh kakav bi mogli zato što smatraju da moraju biti stručnjaci na svih pet razina. Oni su često pametni i dobri na svih pet razina, ali možda nisu jednako jaki na svakoj od njih. Možda zato ostaju u kvadrantu S. Ako želite uspjeti u B kvadrantu, morate biti najbolji na jednoj od razina, a zatim se okružiti timom stručnjaka koji će popuniti ostale razine.

Svladavši svoju stidljivost, rekao bih da sam postao prilično dobar u prodaji, marketingu, pisanju, držanju govora i stvaranju informacijskih proizvoda. Da nisam imao godine obuke na komunikacijskoj razini i da nisam razvijao svoje sposobnosti P-razmišljanja, sumnjam da bi kompanija Bogatog oca postala ovako uspješna.

Danas, kompanija Bogatog oca ima snažan tim za dizajniranje proizvoda, agresivne i pametne pravničke timove i utvrđene sustave međunarodne distribucije, kao i interne sustave, sustave marketinške komunikacije diljem svijeta i vrhunski računovodstveni tim koji održava protok novca. Kao tvrtka, diljem svijeta imamo tisuće ljudi koji rade za nas ili naše proizvode. Da parafraziram staru izreku, kompanija Bogatog oca postigla je uspjeh preko noći, ali za to su joj bile potrebne godine.

Prije nego što date otkaz

Ulična poslovna škola je vrlo teška škola. Još se uvijek sjećam kako sam lutao New Yorkom, gotovo bez novca, kucajući na vrata i nadajući se da ću pronaći nekoga tko će reći "da" mojim najlonskim novčanicima. Volim New York, ali oduvijek sam znao da može biti vrlo okrutan ako ste siromašni, neuspješni i nepoznati.

Iako se uredi kompanije Bogatog oca nalaze u Scottsdaleu, Arizona, pogoni tvrtke nalaze se i u New Yorku i u drugim gradovima diljem svijeta. Uzbudljivo je imati pristup uredima nekih od najmoćnijih kompanija svijeta, poput Time Warnera, Viacoma, American Expressa, ABC-a, NBC-a, CBS-a, *Fortunea*, magazina *Businessweek*, magazina *Forbes*, *New York Timesa*, *New York Posta* i CNN-a. Još je uzbudljivije poslovati s njima ili im predlagati suradnju. No, koliko smo god bili uspješni tijekom posljednjih osam godina, uvijek ću pamtit i ulice New Yorka, i to kako grad može biti hladan ako neka od razina B - I trokuta nije dovoljno jaka.

Prije nego što date otkaz, morate biti svjesni da vam je vlastiti razvoj najvažniji posao. Ako se posvetite tome da postanete veliki poduzetnik, bit će vam lakše pronaći sjajne ljude koji će postati članovi vašeg tima. Ako uspijete sastaviti sjajan tim, bit će vam lakše ostvariti uspjeh, gdje god se nalazili. Dakle, nije stvar u tome koja je vrsta znanja važnija. Zapamtite, vrlo je važno naučiti najviše što možete, i u smislu akademskog znanja i u smislu životnog iskustva.

SHARONINI UVIDI

Lekcija br. 4: Uspjeh razotkriva vaše neuspjehe

Kao što je objasnio Robert, bogati otac opisao je četiri različita tipa poslovnih škola. To su:

1. Tradicionalna poslovna škola
2. Obiteljska poslovna škola
3. Korporacijska poslovna škola
4. Ulična poslovna škola

Iako te sve četiri škole mogu pružiti vrijednu obuku, kao što je vidljivo iz Robertovog slučaja, morate li imate *sve* četiri da biste uspjeli kao poduzetnik? Odgovor glasi: "Ovisi". Iako sve četiri daju vrijedno obrazovanje i obuku, one nisu preduvjet za uspjeh. No, kako bismo mogli uspjeti bez njih?

Ako nemate iskustva s tradicionalnom poslovnom školom, ipak možete stjecati obrazovanje preko alternativnih metoda. Javni koledži nude poslovne i poduzetničke programe. Male poslovne udruge nude seminare, a lokalne organizacije nude poduzetnicima i seminare i usluge mentora.

Postoje mnoge knjige i web stranice koje mogu podržati želju poduzetnika za obrazovanjem.

USREDOTOČITE SE NA PET POSLOVA B - I TROKUTA

Bez tradicionalnog obrazovanja u poslovnoj školi, pronalaženje i korištenje tih drugih resursa može ubrzati vaš put prema uspjehu. Usredotočivši se na edukaciju potrebnu za razvoj vještina za pet poslova u B - I trokutu, možete se bolje pripremiti za izgradnju tima koji vas može podržavati.

POSTANITE STRUČNJAK ZA JEDAN POSAO

Kao što je bogati otac savjetovao Robertu, možda biste mogli razmisliti o tome da usredotočite svoje napore na to da postanete stručnjak u jednom od pet poslova. Možda ćete se, poput Roberta, usredotočiti na razinu komunikacija. Općenito govoreći, poduzetnik će biti najstrastveniji i najučinkovitiji prodavač u svojoj kompaniji. Sposobnost prodavanja je ključna za uvjeravanje investitora da ulažu u vašu kompaniju, kao i za prodaju proizvoda vaše kompanije kupcima. Kao što savjetuju i bogati otac i Robert, sposobnost prodavanja vrlo je važna poslovna vještina za poduzetnika.

STRUČNI SAVJETNICI

Kao što smo rekli mnogo puta, iskustvo i obrazovanje svojih savjetnika možete iskoristiti kako biste popunili područja u kojima ste možda slabi. Primjerice, tijekom godina koje sam radila u javnom računovodstvu, susretala sam se s mnogim uspješnim kompanijama, kao i s mnogim kompanijama koje nisu bile tako uspješne. To iskustvo, u kombinaciji s mojim obrazovanjem ovlaštenog javnog računovođe, bilo mi je od neprocjenjive vrijednosti u poslovima koje sam pokretala tijekom posljednjih 25 godina. Vaš računovođa možda će vama i vašem biznisu moći pružiti takvu stručnost.

Pronađite i zaposlite dobre savjetnike, a onda ih slušajte. Ispitujte ih koliko želite - ta su pitanja ključna za to da savjetnik tijekom savjetovanja u obzir uzme sve važne probleme. Pri donošenju odluke, uzmite u obzir te savjete. Jedna od pogrešaka koju poduzetnici čine jest da ignoriraju savjete koji im se ne sviđaju. Nema smisla skupo platiti savjet, a onda ga ignorirati. Možda nećete uvijek poslušati savjet, ali trebali biste ga uzeti u obzir. Na kraju, donošenje odluke vaš je posao - ali posao savjetnika je da odluka koju donesete bude donesena na temelju informacija. Vaš posao kao poduzetnika jest da odlučite hoćete li riskirati ili ne. Posao savjetnika je da vam objasni o kakvom se riziku radi.

Također vam preporučam da redovno okupljate svoje savjetnike na seansama "mozgovne oluje", tj. sastancima predlaganja ideja. Iako to možda izgleda očito, mnogi vlasnici tvrtki razgovaraju sa svojim savjetnicima pojedinačno. Najbolji način da iskoristite obrazovanje i iskustvo svojih savjetnika jest da ih okupite i naučite kako svaki od njih pristupa prilikama ili izazovima i kako se nabacuju idejama. Na kraju, vi ćete od toga imati mnogo više koristi. Vi ste vođa i snosite krajnju odgovornost za svoju kompaniju.

ŽIVOTNO ISKUSTVO

Unatoč mom obrazovanju i iskustvu u javnom računovodstvu, ipak sam još mnogo toga morala naučiti iz poslovnog iskustva u stvarnom svijetu. Da biste shvatili koliko toga treba znati o izgradnji i vođenju uspješne tvrtke, najbolje je učiti na vlastitim pogreškama. Tad shvatite koliko je važno okupiti dobar tim. Kao što je rekao bogati otac: "Nije stvar samo u tome što znaš, nego i u tome koga poznaješ." Kad se susretnete s problemom u poslu, veliko je olakšanje znati kome se možete trenutno obratiti za pomoć. Uspješne tvrtke sutrašnjice gradit će se kroz suradnju.

OSJEĆAJ ZA TIM

Kombinacija akademskog znanja i životnog iskustva pomoći će vam u izgradnji uspješnog biznisa. No, prava formula za uspjeh je "osjećaj za tim". Tu se kombinira akademsko znanje i životno iskustvo cijelog vašeg tima. Zajedničko obrazovanje i iskustvo vašeg tima zacijelo će pokrenuti vašu tvrtku u pravom smjeru.

Poduzetnička lekcija br. 5
Bogatog oca

Proces je važniji od cilja

Peto poglavlje

Novac govori

Uspjeh?

"Bili smo bogati tijekom šest mjeseci", rekoh ja. "Novac je pritjecao, a tada se krov urušio."

"Pa, barem ste bili milijunaši, makar i na samo šest mjeseci", reče bogati otac, smijući se. "Mnogi ljudi nikada neće znati što znači biti bogat."

"Da, ali sada sam financijski uništen", cvilio sam. "Šest mjeseci uspjeha i godine u kojima ću to otplaćivati."

"Barem si okusio dobar život." Bogati otac se nasmiješio, trudeći se da me oraspoloži. "Većina ljudi nikada neće saznati kakav je osjećaj izgraditi međunarodnu tvrtku i postići međunarodni uspjeh. Većina ljudi nikada neće znati kako je to kad ti se novac slijeva kroz vrata."

"Većina ljudi neće nikada znati ni to kakav je osjećaj propasti na međunarodnoj razini, dok novac istječe kroz vrata", rekoh ja i sam se smijući.

"Zašto se onda smiješ?" upita me bogati otac.

"Zapravo, ne znam", odgovorio sam. "Valjda se smijem zato što ovo iskustvo ne bih mijenjao ni za što, koliko god bilo bolno. Kao što si rekao, bacio sam pogled na drukčiji svijet, svijet koji će malobrojni ikada vidjeti, svijet koji bih ja volio opet vidjeti. Neko je vrijeme sve bilo tako uzbudljivo."

Bogati otac naslonio se u svom stolcu. Dugo je sjedio tamo, u tišini razmišljajući o svom životu, o dobivenim i izgubljenim bitkama. Napokon se trgnuo i rekao: "Većina ljudi juri od kuće na posao tražeći sigurnost u ovom svijetu. Za mnoge ljude, posao i dom mjesta su na kojima se skrivaju od grube stvarnosti natjecateljskog svijeta. Sve što žele je sigurna plaća i mjesto koje mogu zvati domom, a koje nije dom." Bogati otac zastane, pa doda: "A neki ljudi traže nešto drugo."

"Misliš, nešto više od sigurnosti i novca?" upitao sam ga.

Sa zamišljenim pogledom u očima bogati otac reče: "Da. Da sam htio samo siguran posao i plaću i dom izvan svog doma, nikada ne bih postao poduzetnik."

"A što si ti tražio?" upitao sam ga. "Osim sigurnosti i novca?"

"Drukčiji svijet... drukčiji način života. Kao što znaš, moja je obitelj bila vrlo siromašna. Htio sam više od samog novca. Htio sam više od velike kuće i lijepih automobila. Htio sam život kakvim živi vrlo mali broj ljudi. Znao sam da su izgledi za neuspjeh mnogo veći od izgleda za uspjeh. Znao sam da poduzetnički život nosi uspone i padove. Kao i svi ostali, brinuo sam zbog tih uspona i padova. No, pomisao na drukčiju razinu života učinila je da mi se rizik čini isplativim. Nije bila stvar samo u zarađivanju novca, nego u životnoj pustolovini." Bogati otac zastao je na jedan dugi trenutak, utonuvši u svoje misli.

Napokon je nastavio: "Kad moj život završi, znam da će usponi i padovi postati samo sjećanja na jednu veliku pustolovinu, na dobivene i izgubljene poslove, stečene i izgubljene prijatelje, zarađen i izgubljen novac. Bit će to sjećanja na potpune strance koji ti dolaze na vrata, samo kako bi ti se pridružili u sljedećoj pustolovini i koji izlaze kroz ta vrata kad pustolovina završi. A na tom putu čovjek možda i

pronade to mjesto, mjesto na kojem stvarno postoje kvaliteta i ljepota za koje u dubini srca zna da postoje, za koje sanja da će se ostvariti."

"Jesi li ti pronašao svoje mjesto?" upitao sam ga.

Bogati otac jednostavno je kimnuo glavom i zadovoljno se nasmiješio.

Pogled, u budućnost

Nakon toga, više si nismo imali što za reći. Znao sam što moram učiniti. Morao sam razgovarati s vjerovnicima, popraviti i nanovo izgraditi biznis. Još uvijek sam imao mnogo toga za naučiti, pa sam znao da je vrijeme da se vratim na posao. Pokupio sam svoje stvari, rukovao se s bogatim ocem i krenuo prema vratima.

"Još nešto", rekao je bogati otac.

Okrenuo sam se na vratima i upitao ga: "Što?"

"Znaš onih šest mjeseci kad si bio na vrhu svijeta?"

"Da", odgovorio sam.

"To je bio pogled u tvoju budućnost."

"Pogled?" ponovio sam. "Kako to misliš? Pogled u kakvu budućnost?"

"U 1974., kad si odlučio slijediti moj savjet, a ne savjet svog oca, krenuo si na putovanje, započeo proces. Proces ima početak i kraj. Možda će trajati godinama, ali ima kraj. Iznenada, ovi problemi u kojima se nalaziš prestat će i početak će biti novi život i novi proces. Pobjedit ćeš ako ostaneš vjeran tom procesu. Tijekom ovog procesa suočit ćeš se još s mnogim izazovima i naučit ćeš još mnoge lekcije. Proces te testira, kao što te i uči. Ako prođeš test i naučiš lekciju, prelaziš na sljedeći proces. Ako padneš na testu i odustaneš, umjesto da ponovno izađeš na test, proces te ispljune. Tih šest mjeseci dobrog života dalo ti je pogled u budućnost, pogled u svijet koji tražiš, svijet koji te čeka. To je pogled u budućnost i poruka: 'Nastavi. Na pravom si putu.' To ti daje hrabrost da se suočiš s procesom

koji slijedi, i motivaciju da nastaviš dalje, da nastaviš s učenjem."

"A kako to znaš?" upitao sam ga. "Jesi li i ti dobio pogled u budućnost kad ti je bilo potrebno?"

I opet, bogati otac jednostavno je kimnuo i nasmiješio se.

Desetogodišnji proces

Lekcija bogatog oca o procesu pokazala se vrlo važnom za moj život. Kad se osvrnem unatrag, čini se da se moji osobni procesi kreću u ciklusima od otprilike deset godina, pri čemu je svaki desetogodišnji ciklus drugi proces. Primjerice:

1. Od 1974. do 1984.: *Proces učenja*. U tom sam razdoblju učio poduzetničke vještine u stvarnom svijetu. Dani u učionici završili su i sada me podučavala ulična poslovna škola. Pravio sam velike greške jednostavno zato što sam imao mnogo toga za naučiti. Tijekom tog razdoblja, vježbao sam svoje poduzetničke vještine gradeći kompaniju koja je proizvodila najlonske novčanike na Dalekom istoku i prodavala ih diljem svijeta. Također smo dizajnirali proizvode za rock bendove poput Duran Durana, Van Halena, Judas Priesta, Pink Floyda i Boy Georgea. U to sam vrijeme učio najviše što sam mogao o svim razinama B - I trokuta. To je bila poslovna škola *stvarnog svijeta*, o kojoj sam pričao u ranijem dijelu knjige.

2. Od 1984. do 1994.: *Proces zarađivanja*. U tom sam razdoblju počeo mnogo zarađivati i stvarati temelje bogatstva. Lekcije koje sam naučio na pogreškama počele su se isplaćivati u vidu novca. Investiranje tog novca u nekretnine omogućilo je Kim i meni da stvorimo temelj sredstava, koja su generirala pasivni prihod, kao i dodatno iskustvo investitora u nekretnine. Tijekom tog razdoblja slijedio sam svoju strast - podučavao sam poduzetništvo i investirao. Naša kompanija stvorila je tečajeve pod nazivom Poslovna škola za poduzetnike i Poslovna škola za investitore. U tom trenutku, kombinirao sam

profesiju svog siromašnog oca, podučavanje, s lekcijama svog bogatog oca o biznisu i investiranju. Bilo je to i vrijeme unapređivanja mojih vještina na razini komunikacije B - I trokuta: učio sam podučavati na načine koji su se jako razlikovali od tradicionalnih metoda podučavanja. Kao što sam opisao u prethodnom poglavlju, morao sam odlučiti na kojoj razini želim postati stručnjak. Nakon što sam naučio osnove svih pet razina, odlučio sam da svoje vještine najbolje mogu razviti na razini komunikacija. Kad bih na toj razini postao najbolji što mogu biti, imao bih bolje izgleda za privlačenje članova tima višeg kalibra na drugim razinama.

3. Od 1994. do 2004.: *Proces vraćanja*. Nakon što smo Kim i ja zaradili dovoljno novca da preživimo bez rada, znao sam da je vrijeme za vraćanje. Prodavši naš edukativni biznis, odvojio sam vrijeme kako bih osmislio biznis, koji bi lekcije mog bogatog oca mogao prenijeti većem broju ljudi, po nižim cijenama. To je bio koncept kompanije Bogatog oca. Umjesto da podučavam ljude putem seminara, koji su u to vrijeme koštali 5000 dolara, odlučio sam stvoriti igru PROTOK NOVCA. Tijekom tog razdoblja, moj fokus preselio se sa zarađivanja na pitanje: "Kako mogu služiti većem broju ljudi?" Ironično je to što sam više novca zaradio fokusirajući se na to da služim većem broju ljudi nego što sam zaradio kad sam bio fokusiran na zarađivanje. Godine 2004., Kim, Sharon, i ja zaključili smo da je naš biznis došao do razine na kojoj moramo uključiti novo rukovodstvo kako bismo ga odveli na višu razinu - a biznis će se još dugo razvijati. Naš posao poduzetnika gotov je.

Ovi desetogodišnji ciklusi nisu bili planirani. Činilo se da se stvari tako događaju. Tek kad sam pogledao unatrag, prepoznao sam desetogodišnje obrasce.

Hvatanje koraka s budućnošću

Danas živim životom na koji sam bacio pogled 1978. Proces je ispunio svoje obećanje.

Tko želi biti milijunaš?

Lekcija br. 5: Proces je važniji od cilja.

Većina nas čula je da je važno postaviti ciljeve. No, bogati otac imao je drukčije mišljenje o ciljevima. Rekao je: "Ciljevi su važni, ali *proces* ostvarenja cilja daleko je važniji od samog cilja." Objasnio bi to riječima: "Ako upitaš ljude 'Tko želi biti milijunaš?', većina će podići ruku. To znači da je svima njima cilj postati milijunaš, ali sada moraju izabrati *proces* kojim će to postići. Postoje mnogi načini na koje osoba može ostvariti svoj cilj da postane milijunaš."

Razni procesi putem kojih se može postati milijunaš

Bogati otac rekao je: "Razlog zbog kojeg je proces važniji od cilja jest taj što proces određuje tko ćeš postati dok ostvaruješ svoj cilj. Evo nekih primjera za to:

1. Možeš se obogatiti tako da naslijediš novac. No, većina ljudi zna hoće li naslijediti novac ili ne - a prilično je teško pronaći bogataša koji bi te bio voljan posvojiti.
2. Možeš se obogatiti tako da se oženiš radi novca. Problem je u tome što svi znaju tko si i što postao na taj način. To je najstarije zanimanje na svijetu.
3. Možeš se obogatiti škrtošću. Problem je u tome što ćeš, ako se obogatiš škrtošću, na kraju procesa još uvijek biti škrt - a

svijet mrzi škrte bogataše. Zapravo, škrti bogataši stvorili su bogatašima lošu reputaciju.

4. Možeš se obogatiti tako što ćeš postati lopov. Problem je u tome što si na kraju bogati lopov s prijateljima lopovima. Poštenim bogatašima ne sviđaju se bogataši lopovi.
5. Možeš se obogatiti tako što ćeš imati sreće. Postoje mnogi načini da se obogatiš pomoću sreće. Možeš se roditi sa sjajnim talentom, poput mnogih sportaša i glumaca; možeš dobiti na lotu; možeš se roditi bogat ili se možeš naći na pravom mjestu u pravo vrijeme. Problem je u tome što ćeš, izgubiš li novac, opet morati računati na sreću da bi ga vratio.
6. Možeš se obogatiti postavši pametan poduzetnik. Da bi postao bogat poduzetnik, moraš postati pametan poduzetnik. Ovaj proces bogaćenja sviđa mi se zato što od tebe zahtijeva da postaneš pametan, a puno je važnije postati pametan nego zaraditi novac. Ako izgubiš novac, ovaj proces naučit će te kako ga vratiti, a pritom ćeš postati još pametniji.

Novac vas ne čini bogatima

Nagrade na lutriji često iznose milijune dolara, jednostavno zato što se milijuni ljudi žele obogatiti na sreću. Zanimljivo mi je to što taj proces bogaćenja nije samo najrizičniji od svih, s najmanjim izgledima za dobitak - to je proces koji vam uopće ne povećava financijsku inteligenciju. Zapravo, dobitak na lutriji često otkriva koliko neka osoba zapravo ima nisku financijsku inteligenciju. Evo nekoliko priča s MSN web stranice o ljudima koji su se obogatili pomoću *procesa sreće*.

Dvostruka dobitnica na lutriji - živi u prikolici

"Dobitak na lutriji nije uvijek ono što ljudi misle", kaže Evelyn Adams, koja je čak dva puta dobila na lutriji u New Jerseyju (1985. i 1986.), ukupno 5,4 milijuna dolara. Danas novca više nema, a Adamsova živi u prikolici.

"Osvojila sam američki san, ali sam ga i izgubila. Bio je to vrlo težak pad. Pala sam na samo dno", kaže Adamsova.

"Svi su željeli moj novac. Svi su dizali ruke. Nikad nisam naučila jednu jednostavnu riječ - 'ne'. Voljela bih dobiti priliku sve to ponoviti. Sada bih bila mnogo pametnija", kaže Adamsova.

Siromašni momak kojem se posrećilo

Ken Proxmire bio je strojar kad je osvojio milijun dolara na lutriji u Michiganu. Preselio je u Kaliforniju i počeo prodavati automobile sa svojom braćom. Pet godina kasnije bankrotirao je.

"On je bio običan siromašni momak kojem se posrećilo", objašnjava Kenov sin Rick.

Život od bonova za hranu

William "Bud" Post osvojio je 1988. 16,2 milijuna dolara na lutriji u Pennsylvaniji, ali sada živi od socijalnog osiguranja.

"Htio bih da se to nikada nije dogodilo. Čista noćna mora", kaže Post.

Bivša djevojka uspješno ga je tužila, tražeći dio njegovog dobitka. To mu nije bio jedini sudski proces. Jedan njegov brat uhićen je zato što je unajmio ubojicu da ga ubije, nadajući se da će naslijediti dio dobitka. Druga braća i sestre gnjavili su ga sve

dok nije pristao uložiti novac u prodavaonicu automobila i restoran u Sarasoti na Floridi - oba posla nisu mu donijela zaradu, a odnosi s braćom i sestrama još su se više zategnuli.

Post je čak proveo neko vrijeme u zatvoru zato što je ispalio hitac iz pištolja iznad glave čovjeka koji je došao naplatiti dugove.

Godinu dana kasnije, bio je zadužen milijun dolara. Priznaje da je bio glup i nemaran, pokušavajući udovoljiti obitelji. Sada živi mirno s 450 dolara mjesečno i hrani se pomoću bonova za hranu.

Što kad biste izgubili milijardu dolara?

Prije mnogo godina jedan je novinar upitao Henryja Forda, koji je bio milijarder u vrijeme kad je milijardu dolara vrijedilo mnogo više nego danas: "Što kad biste sve izgubili?"

Ford je odgovorio: "Opet bih zaradio taj novac za manje od pet godina."

Kad usporedite odgovor Henryja Forda s odgovorima dobitnika na lutriji, vjerujem da shvaćate razliku između procesa obogaćivanja na sreću i obogaćivanja kroz poduzetništvo.

Pitanje o kojem treba razmisliti

Nakon što sam pročitao odgovor Henryja Forda, često sam se pitao: "Kad bih ja izgubio sve, koliko bih od tog novca povratio nakon pet godina?" Ako je moja prošlost ikakav pokazatelj, svaki puta kad bih pao na nulu - a to se dogodilo više puta - vratio bih se u punoj snazi i zaradio mnogo više nego što sam izgubio. Nisam zaradio milijardu dolara poput Henryja Forda, ali moje tvrtke imale su prihode vrijedne stotine milijuna dolara. Po mom mišljenju poduzetnički proces je

najbolji proces za bogaćenje, zato što je to također i obrazovni proces za bogaćenje, ako posjedujete srce, um i izdržljivost za to.

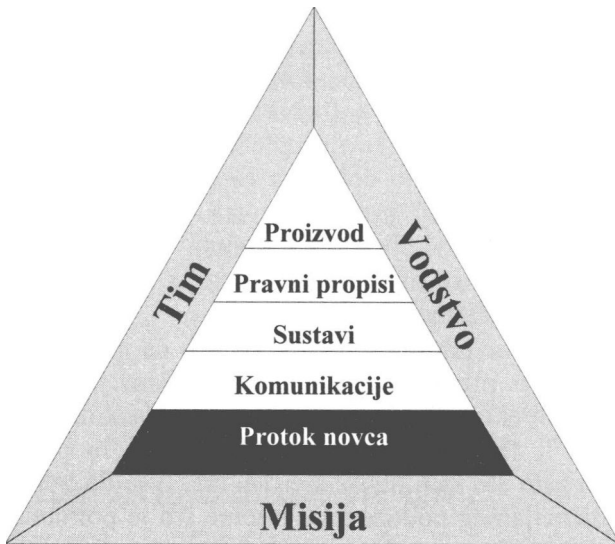
Postavljanje temelja

Obrazovni proces za poduzetništvo zahtijeva od poduzetnika da uči i stječe iskustvo na pet razina B - I trokuta. Kad osoba postane donekle stručna na svih pet razina, život postaje prilično dobar. Kao što sam već rekao, trebalo mi je oko deset godina da kao student ulične škole biznisa dođem do temeljnih razina stručnosti. Može li čovjek steći stručnost na svih pet razina brže od toga? Apsolutno. Jedan od razloga zbog kojih sam napisao ovu knjigu bio je i taj da vas informiram o tim razinama. Ako ih poznajete, lakše vam je usredotočiti aktivnosti učenja i osobni razvoj na jednu po jednu razinu.

Zašto je protok novca na temeljnoj razini?

Većina potencijalnih poduzetnika usredotočuje se na razinu proizvoda, najvišu razinu B - I trokuta. Iako je proizvod važan, ako pogledate B - I trokut, vidjet ćete da se na temeljnoj razini nalazi protok novca, koji na dijagramu zauzima najviše prostora.

Kad sam tek krenuo putem profesionalnog poduzetnika, uzbuđivali su me novi proizvodi i ideje. Tako sam pokrenuo biznis s najlonskim novčanicima. Oni su bili samo jedna od pedeset različitih ideja o kojima smo razmišljali. Neke druge ideje bile su drvene slagalice, paketići šećera s havajskim slikama na ambalaži, magazin, pa čak i slatkiši u obliku metaka, zamotani u ambalažu na kojoj piše "Zagrizi metak". Kao što možete vidjeti, naša sposobnost C- razmišljanja bila je neograničena.



Čim smo odlučili da ćemo proizvoditi najlonske novčanike, počeli smo dizajnirati ambalažu. I to je zahtijevalo C-razmišljanje, u čemu smo sva trojica uživali. Nedugo zatim, krenuli smo u potragu za investitorima. Većina potencijalnih investitora bila je ljubazna i odvojila vrijeme da pogleda naš proizvod i ambalažu. Ako su bili zainteresirani, svi su postavljali ista pitanja: "Mogu li vidjeti vaše brojčane podatke? Kakve su vam projekcije?" Kad bismo im rekli da ih nemamo, brzo su nas odbijali.

Odbio nas je čak i bogati otac, ali on to nije učinio ljubazno. Bio je bijesan. Izbacio je moje partnere iz ureda, zatvorio vrata za njima i dao mi jedan od najoštrijih ukora koje sam ikada dobio od oba oca. Taj sam incident opisao u drugoj knjizi, pa neću prepričavati detalje priče, no lekciju vrijedi ponoviti. Lekcija glasi: za uspješne biznismene i investitore, brojevi su vrlo važni.

Danas kad sam mudriji, stariji i mnogo bogatiji, kad god od mene zatraže evaluaciju novog proizvoda ili biznisa, činim isto to što su ti investitori činili meni, tražim brojčane podatke.

To ne znači da sam danas mnogo bolji u čitanju brojeva nego što sam bio 1978. Razlika je u tome što ih zatražim, a zatim zamolim nekoga tko je stručan za to da ih pregleda zajedno sa mnom. Moja najveća stručnost je razina komunikacije i taj dio poslovnog plana pregledavam pažljivo. Činjenica da sam prilično dobar na razini komunikacija, a ne toliko dobar na razini protoka novca, ne znači da mogu ignorirati tu ili bilo koju drugu razinu. Kao poduzetnik i investitor, moram poznavati cijeli biznis, a ne samo one dijelove koji me zanimaju.

Ako me potencijalni poduzetnik zamoli da mi pokaže novi proizvod, prvo pitanje koje mu postavljam je: "Imate li financijske projekcije?" Ako je riječ o postojećem biznisu, pitat ću: "Imate li financijska izvješća?" I opet, ta pitanja ne postavljam zato što sam dobar s brojevima, već da bih testirao znanje potencijalnog poduzetnika o tome što je potrebno da bi postao poduzetnik.

Ako potencijalni poduzetnik ima brojeve ili projekcije, zamolit ću nekoga poput svoje partnerice Sharon, ovlaštene javne računovotkinje i sjajne poduzetnice, da zajedno sa mnom interpretira brojeve. Brojevi pričaju svoju priču, a meni je potreban netko tko ih zna čitati i interpretirati da bi mi ispričao tu priču. Kao poduzetnik, vjerujem da je vrlo važno ispričati priču pomoću brojeva.

Prije nego što date otkaz

Ako zaista želite postati poduzetnik, zanimljiva vježba bila bi vam da unajmite iskusnog računovođu koji će vam pomoći s predloženim proračunom i analizom protoka novca. Ova je vježba važna, čak i ako se ne odlučite za taj proizvod ili biznis, i zato što ćete dobiti bolju ideju o tome koliko ćete morati prodavati, o komunikacijskoj razini, kako biste podržavali biznis. Iskusni računovođa može vam naglasiti i troškove za koje ne znate. Volio bih da sam obavio tu vježbu prije no što

sam pokrenuo svoj biznis s najlonskim surferskim novčanicima. Možda ne bih izgubio toliko novca. Cijena zapošljavanja računovođe bila bi kap u moru, u usporedbi s novcem kojeg sam izgubio. Što je još važnije, novac kojeg potrošite na računovođu bit će od neprocjenjive važnosti za vaše poduzetničko obrazovanje.

Ako pitate računovođe, siguran sam da će vam većina njih reći da većini poduzetnika nedostaje znanja o računovodstvenim zakonima i praksi i da su užasno loši u vođenju podataka. Njihov manjak znanja na kraju ih košta još više novca. Drugim riječima, platit ćete im manje ako im platite prije. Ako čekate, platit ćete im mnogo više.

Zašto sam stvorio društvenu igru?

Jedan od glavnih razloga zbog kojih sam stvorio igru PROTOK NOVCA bio je prijekor koji mi je bogati otac uputio 70-tih godina. Najveći dio mojeg života, bogati otac naglašavao mi je važnost brojeva i ja sam iskreno vjerovao da ih razumijem. Tek kad me "oprao" zato što sam izgubio toliko novca, počeo sam shvaćati zašto je toliko naglašavao brojeve. Danas mi je to potpuno jasno.

Igra je komunikacijski most između vas i vašeg računovođe. Ona vas neće učiniti računovođom, nego će vas bolje upoznati s logikom A i T-razmišljanja kakva postoji u računovodstvu.

Ako ste, kao ja, slabi u računovodstvu i brojevima, sugeriram vam da upotrijebite igre PROTOK NOVCA kao obrazovno sredstvo. Molim vas, posjetite našu web stranicu www.richdad.com i saznajte više o proizvodima PROTOK NOVCA i klubovima PROTOK NOVCA diljem svijeta.

I opet vam, prije no što date otkaz kako biste pokrenuli vlastiti biznis, preporučam da sjednete s *iskusnim* računovođom i pogledate koliko bi vas moglo koštati pokretanje i vođenje vlastitog biznisa. Ako vas brojevi šokiraju, jednostavno duboko udahnite i prespavajte noć ili dvije. Dajte sebi vremena da

raširite svoj um i smislite kako pokriti troškove. Troškovi pokretanja, izgradnje i razvoja biznisa često su veći nego što ste u početku zamišljali.

Zadržite svoj posao

Ako vas troškovi plaše, možda poduzetništvo nije za vas. Visoki troškovi su svakodnevni izazov u svijetu biznisa. Prihvatanje tog izazova jedan je od najvažnijih poslova poduzetnika. Njihovo rješavanje zahtijeva mnogo A, T, P i C-razmišljanja. Meni se osobno ti izazovi ne sviđaju, ali svaki puta kad sam ih prihvatio, postao sam bolji, mudriji i pouzdaniji poduzetnik.

Pokažite mi brojeve

Kada potencijalni poduzetnici zovu tražeći novac, padaju u dvije kategorije. To su:

1. Oni s poslovnim planom i financijskim projekcijama.
2. Oni koji nemaju ništa

Ako osoba dođe praznih ruku, to znači da su na samom početku procesa, da nemaju pojma što rade, ili i jedno i drugo. Ljudi koji razgovaraju samo o proizvodima bez financijskih projekcija nisu dobro promislili proces. Ako sam zainteresiran, mogu im predložiti da se vrate u fazu planiranja, slijede B - I trokut, zaposle računovođu i smisle poslovni plan, koji uključuje i brojeve.

(Za one koji žele saznati više o tome kako napisati poslovni plan, Garrett Sutton je napisao savršenu knjigu. To je knjiga iz serijala Savjetnici Bogatog oca *Abeceda pisanja uspješnog poslovnog plana*, Warner Books).

Jedan korak prema skupljanju novca

Kad god me netko pita: "Kako da prikupim novac za svoj biznis", odgovaram pitanjem, "imate li poslovni plan?" Dobar poslovni plan s dobrom prezentacijom može vam prikupiti novac koji vam je potreban. Zbog lošeg poslovnog plana s lošom prezentacijom, možete izgubiti novac.

To ne znači da su brojevi poslovnog plana uklesani u kamen. Financijski rezultati većine novih biznisa obično ne slijede plan niti projekcije. Proces stvaranja poslovnog plana s brojevima je proces A-razmišljanja i T-razmišljanja i navodi poduzetnika da detaljnije promisli o biznisu i stavi to na papir. Kao što sam rekao u prvom poglavlju, uspješan biznis stvara se i prije nego što postoji tvrtka. To je proces stvaranja prenesen na papir.

Plan ne mora biti elaboriran. Može biti vrlo jednostavan. Plan jednostavno dopušta potencijalnom investitoru da vidi misli u umu poduzetnika. Također, omogućava mu da shvati je li osoba ozbiljna u vezi predloženog biznisa.

I opet, čak i ako se biznis ne pokrene, proces promišljanja o stvaranju biznisa, stavljanje na papir i povezivanje s brojevima koji govore istu priču, odličan je obrazovni proces i način za povratak u stvarnost. Pomoću njega, izbalansirat ćete akademsko znanje i životno iskustvo.

Ispričajte mi priču

Prije više godina, nazvao me jedan mladić i zamolio za sastanak. Kad sam ga upitao zbog čega, rekao je: "Imam poslovni prijedlog koji bih vam volio predstaviti."

"Tražite li novac za investiciju?" upitao sam ga izravno.

Zastao je i nevoljko odgovorio: "Da."

Obično ne gledam poslove u tako ranoj fazi, no bio sam znatiželjan i pristao izaći s njim na ručak.

Tjedan dana kasnije, našao sam se s njim u lokalnom restoranu. Bio je vrlo dobro odjeven i imao je poslovni plan koji je izgledao impresivno. Kao što sam rekao, nisam dobar u čitanju brojeva, ali dajem sve od sebe da saslušam priču koju mi pričaju brojevi i plan. Prije svega gledam liniju s plaćama i honorarima u financijskim projekcijama. Za mene, priča počinje tu.

Ovaj mladić je sebi odredio godišnju plaću od 120.000 dolara. Moje prvo pitanje bilo je: "Zašto želite tako visoku plaću od posla koji još ne postoji?"

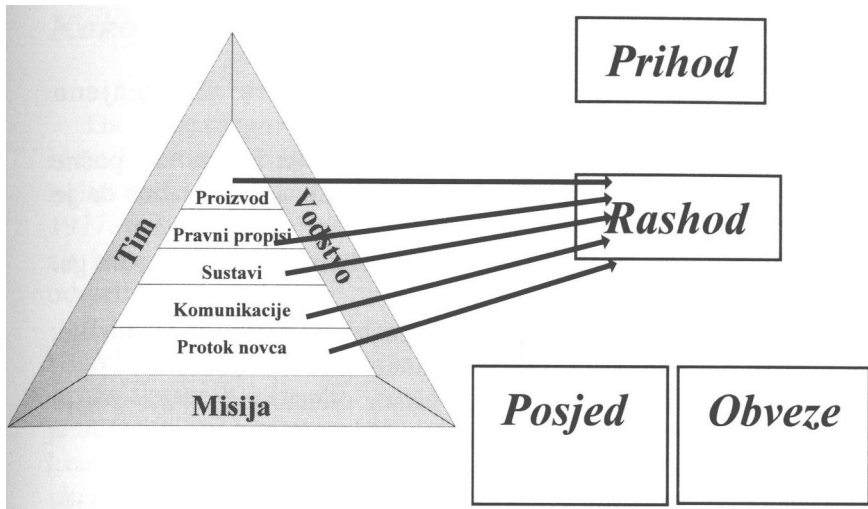
"Pa, toliko danas dobivam na svojem poslu", odgovorio je pomalo povrijeđeno. "Osim toga, imam ženu i troje djece u školi. To je minimalan iznos od kojega bih mogao živjeti."

"U redu", rekoh ja. Nastavio sam gledati poslovni plan. Kao što sam rekao, poslovni plan i financijske projekcije pričaju priču. Linija očekivane plaće predstavila mi je glavni lik, junaka priče. Stekao sam uvid u njegov mozak, način razmišljanja, način trošenja novca i prioritete osobnog života.

Kad sam vidio njegovu očekivanu plaću i ušao u njegovu glavu, osjetio sam da još uvijek razmišlja kao zaposlenik i traži visoko plaćeni posao. Za mene, taj je ručak bio završen. Dovoljno sam upoznao junaka ove priče da shvatim kako ne želim uložiti novac u njegov posao.

Veza između financijskog izvješća i B - I trokuta

Budući da još nismo naručili jelo, a morao sam biti ljubazan, pogledao sam druge troškove biznisa i način na koji su povezani s B - I trokutom. Drugim riječima, primijenio sam svoje P-razmišljanje. Morao sam steći neki utisak o osobi koja sjedi preda mnom. Zatim sam primijenio C-razmišljanje, A-razmišljanje i T-razmišljanje i stvorio vezu između financijskog izvješća i pet razina B - I trokuta. Dijagram u mom mozgu izgledao je ovako:



Moje sljedeće pitanje bilo je: "Što radite za svog trenutnog poslodavca? Koji je vaš posao?"

"Ja sam po struci strojarski inženjer", odgovorio je. "Radim u službi za potrošače - pratim njihove narudžbe putem našeg sustava. Tamo sam razvio svoj proizvod. Pričat ću vam o tome."

"Samo trenutak", rekoah ja. "Imam nekoliko pitanja o vašim projekcijama." Pokazao sam mu liniju nazvanu Reklama i Promocije i upitao ga: "Kakav je ovo trošak od 10.000 dolara mjesečno? Kakav vam je marketinški plan?"

"Oh, o tome nisam još mnogo razmišljao. Moj je plan zaposliti agenciju i prepustiti joj naš marketing".

"Jeste li imali mnogo iskustva s prodajom ili marketingom?" upitao sam ga.

"Ne, nisam", rekao je. "Proveo sam veći dio svoje karijere radeći na unutarnjim sustavima biznisa. Tamo sam dobio ideju za svoj novi proizvod. Unijet će revoluciju u praćenje narudžbi."

"Jeste li razgovarali s odvjetnikom za intelektualno vlasništvo kako biste zaštitili svoju ideju?"

"Pa, tražio sam ga, ali još ga nisam pronašao. "

"U vašem planu samo je 4000 dolara namijenjeno odvjetnicima. Zašto?"

"Pa, htio sam smanjiti troškove. Kasnije, kad novac počne pritjecati, zaposlit ću više odvjetnika. Za sada, mislim da je 4000 dolara dovoljno za početak."

"A tko vam je pomogao s tim projekcijama?" upitao sam ga. "Ne vidim troškove računovođe".

"O, u pravu ste. Zaboravio sam na taj trošak. Što mislite, koliko bih trebao predvidjeti za honorar računovođe?"

"Ne znam", rekoh ja. "Ja nisam računovođa. Ako *zaista* želite to znati, trebali biste pitati računovođu."

"Kako da pronađem dobrog računovođu?"

"Možete nazvati mojega, ali on je vrlo skup i možda je više nego što vam je potrebno u ovoj fazi."

"Oh", rekao je poduzetnik. "Nastojim smanjiti troškove. Potražiti ću jeftinijeg računovođu."

Čuo sam dovoljno

Iako nisam detaljnije proučio biznis, čuo sam dovoljno. Napokon sam bacio pogled na njegov proizvod, što se nikada ne bi dogodilo da ga je savjetovao odvjetnik za vlasnička prava. Nije tražio da potpišem neki dokument kojim bi se od mene zahtijevalo da čuvam tajnu njegovog proizvoda - što je veliki pokazatelj da je ovom potencijalnom poduzetniku nedostajalo iskustvo iz stvarnog svijeta.

Kako sam svladao vlastitu lekciju?

Da mi se njegov proizvod svidio, mogao sam uzeti njegovu ideju i plasirati je na tržište. Kako to znam? Naučio sam to na bolan način jer ja sam napravio istu pogrešku kao i on. Godine 1977. trebao sam patentirati svoj najlonski novčanik za trkače, ali htio sam uštedjeti nekoliko dolara tako što neću unajmiti odvjetnika za patente.

Zbog toga, nakon što sam došao na ideju o igri PROTOK NOVCA, nisam to ispričao nikome, osim Kim i mom stručnjaku koji je izradio igru. Prva osoba kojoj sam pošao bio je odvjetnik za intelektualno vlasništvo. Zaposlio sam Michaela Lechtera, jednog od najcjjenjenijih odvjetnika za intelektualno vlasništvo na svijetu. On je i supruga Sharon Lechter koja je, kao što znate, postala moja koautorica svih knjiga o Bogatom ocu, i partnerica Kim i meni u kompaniji Bogatog oca.

To je još jedan primjer kako se loša sreća može pretvoriti u dobru. Moja loša sreća, uzrokovana neiskustvom i škrtošću, koja me spriječila u patentiranju mojeg najlonskog novčanika i gubitak više milijuna dolara, pretvorili su se u dobru sreću zato što sam učio na toj pogrešci. Pogrešku sam pretvorio u lekciju. Kim i ja bili smo nagrađeni time što smo upoznali Mikea, a zatim i Sharon, i time što nam se Sharon pridružila pri pokretanju novog biznisa. Da nije bilo te strašne pogreške u 1977., naše se partnerstvo ne bi dogodilo 1997.

Michael Lechter sjajan je odvjetnik, ali je i vrlo skup. On je dokaz da dobivate ono za što ste platili. Zato smo od njega zatražili da napiše knjigu iz serijala Savjetnici Bogatog oca pod naslovom *Zaštita vašeg sredstva br. 1* (Warner Books). Iz njegove knjige naučit ćete kako možete zaštititi svoje ideje, proizvode, zaštitne znakove i logoe od pirata koji vrebaju u stvarnom svijetu biznisa. No, morat ćete pronaći svog odvjetnika za intelektualno vlasništvo. Ipak, koristeći se Michaelovom knjigom, kako biste se obrazovali i kako biste se pripremili za svoj sastanak s vlastitim odvjetnikom, možete si

prištedjeti tisuće dolara. Njegova druga knjiga iz serijala Savjetnici Bogatog oca, *TN: Tuđi novac* (Warner Books), prikazuje njegove strategije pokretanja i razvoja vaše tvrtke pomoću novca i resursa drugih ljudi. Da nije bilo Michaelove briljantnosti i godina iskustva, naš biznis ne bi bio tako vrijedan.

Jedan od razloga iz kojih se razina pravnih propisa nalazi neposredno ispod razine proizvoda u B - I trokutu jest taj što su poduzetničke ideje često najvažnija sredstva kompanije. Posao odvjetnika jest da zaštiti kompaniju, njezine proizvode i njezino intelektualno vlasništvo - *prije* nego što postoji proizvod ili biznis. Ako ste C-mislilac, morate kupiti knjige Michaela Lechtera i zaštititi svoje ideje, svoje najvažnije sredstvo. Njegove knjige trebale bi biti dio knjižnice svakog poduzetnika. Svaki puta kad dođete na novu ideju, javite se odvjetniku ili pročitajte Michaelove knjige, prije nego što počnete razgovarati s nekim o toj ideji.

Reći "ne"

Mladi je inženjer izgledao dobro. Izgledao je poput uspješnog poslovnog vođe. Njegov novi proizvod izgledao je obećavajuće. No, rekao sam mu: "Ne, mislim da neću investirati u vaš posao." Razina protoka novca iz B - I trokuta otkrila je njegove poduzetničke snage i slabosti. Na kraju, nisam rekao "ne" njegovom proizvodu ili idejama. Rekao sam "ne" njemu. Još je uvijek morao napraviti mnogo domaće zadaće.

Iako je proizvod obećavao, poduzetnikova priča nije obećavala. Mogao je uspjeti, ali sumnjao sam u to. Ukoliko i bi uspio, sumnjao sam u njegovu sposobnost da razvije biznis do razine na kojoj bih ja, kao investitor, mogao povratiti svoj novac. Zato sam propustio priliku za investiranje u njegov biznis.

Nema loših investicija

Moj bogati otac često je govorio: "Ne postoje loše investicije, ali postoje mnogi loši investitori." Također je rekao: "Nema loših poslovnih prilika, ali postoje mnogo loši poduzetnici." Po mom mišljenju, ovaj mladi inženjer imao je sjajnu ideju za sjajan novi proizvod. Međutim, njegove ideje o biznisu nisu bile tako sjajne.

Bogati otac htio nam je utuviti u glavu da je svijet pun prilika za zaradu mnogo milijuna dolara. Problem je u tome što je takvih prilika mnogo više nego što postoji poduzetnika koji ih mogu ostvariti. Zato je razina protoka novca u B - I trokutu toliko važna. Ona ne priča priču o prilici, nego o poduzetniku. To osobito vrijedi za fazu stvaranja biznisa, kad biznis još nije biznis.

Crvene zastave

Vaš bankar ne traži vašu školsku svjedodžbu, vaš prosjek ocjena, niti ga zanima iz kojeg ste predmeta diplomirali, zato što on ne traži mjerilo vaše akademske inteligencije. On traži mjerilo vaše financijske inteligencije, koja ukazuje na vašu razinu financijske odgovornosti, količinu zarade, na što trošite novac i koliko novca zadržavate. Kad gledam financijske projekcije, ili što je još bolje, prave financijske brojeve postojeće tvrtke, tražim slične pokazatelje. Dok gledam brojeve, prognozirane ili prave, neke stvari za mene predstavljaju crvenu zastavu. To su:

Crvena zastava: Velike plaće. Možda ste već primijetili da sam najprije pogledao tu liniju. Ona mi govori mnogo o poduzetniku. Govori mi što je važnije poduzetniku - biznis ili njegov privatni život. Vrlo, vrlo često upoznao sam

poduzetnike koji siluju, izglađuju i muče svoju tvrtku, umjesto da je hrane i njeguju. Jedan moj prijatelj savjetovao je kompaniju za održavanje zgrada iz Denvera, koja je imala problema s pritokom novca. Tvrtka je imala sjajne ugovore s uredskim i stambenim zgradama i obavljala poslove čišćenja parkirališta ljeti i zimi. S niskim troškovima rada i visokim graničnim profitima, kompanija je trebala poslovati vrlo uspješno. Umjesto toga, uvijek je bila u problemima.

Nakon što je proučio stvar, moj prijatelj je otkrio da vlasnik tvrtke posjeduje skupe skijaške apartmane u Vailu i Aspenu, s mnogo jednako skupih stvarčica. Povrh toga, ta je kompanija imala skupe automobile i odražavala raskošne zabave, sve na trošak kompanije. Da bi stvari bile još gore, lagao je poreznoj službi, a njegovo djelovanje već je graničilo s izbjegavanjem plaćanja poreza.

Kad mu je moj prijatelj preporučio da proda kuće i automobile, smanji troškove i zaposli moćnu računovodstvenu tvrtku koja će za njega moliti milost, otpustio ga je. Vlasnik je još uvijek mislio da nešto nije u redu s tvrtkom. To je ekstreman primjer poduzetnika koji svoje potrebe pretpostavlja potrebama tvrtke. Brojevi pričaju priču i o tvrtki i o poduzetniku.

Crvena zastava: Dobri i loši troškovi. To je jedna od najvažnijih lekcija bogatog oca. Rekao je: "Razlog zbog kojeg su toliki ljudi *siromašni* jest taj što su loši u trošenju. Drugim riječima, postoje dobri i loši troškovi." Rekao je i ovo: "Bogati su bogati zato što imaju troškove koji ih čine bogatima. Siromašni su siromašni zato što imaju troškove koji ih čine siromašnima." O temi poduzetništva rekao je: "Većina ljudi nisu dobri poduzetnici zato što štede, umjesto da pametno troše."

Jedan od razloga propasti mog biznisa sa surferskim novčanicima bila je i moja želja da *uštedim* novac i *ne potrošim* 7000 dolara na plaćanje odvjetnika. Tih nekoliko tisuća ušteđenih dolara koštali su me biznisa vrijednog više milijuna dolara. Morao sam naučiti trošiti novac tako da ga zaradim više.

Jedna prijateljica mog prijatelja uvijek je imala problema sa svojom tvrtkom. Kad sam izašao s njom na ručak, rekla mi je da troši 50.000 dolara na preuređenje svog stana. Kad sam je upitao posjeduje li stan, rekla je: "Ne, nemam dovoljno novca za predujam, pa ga samo unajmljujem." Kad sam je upitao zašto troši toliki novac na imovinu koja nije njezina, naljutila se. "Pa, moram živjeti u lijepom stanu." U tom trenutku shvatio sam zašto ima problema u tvrtki. Jednostavno je glupo trošila novac.

Jedan od razloga zbog kojih je B - I trokut nazvan po B i I kvadrantima kvadranta PROTOKA NOVCA jest što s desne strane tog kvadranta osoba mora znati kako trošiti novac i dobiti taj novac natrag s velikim kamatama. Ljudi na E i S strani kvadranta imaju problema kao poduzetnici i zato što oni znaju kako raditi za novac, ali ne znaju kako ga trošiti i postići da im novac donese još više novca. Ova sposobnost trošenja novca i dobivanja još više novca na taj način, nužna je za poduzetnike i investitore s B i I strane kvadranta.

Između 1997. i 2005. tržište nekretnina jako je poraslo. Iako je tržište raslo, upoznao sam mnoge ljude koji su investirali u nekretnine i ipak nisu zaradili, niti došli do pasivnih prihoda. Za mene, to je znak da ti ljudi ne znaju kako trošiti novac da bi zaradili. Oni nisu dobri poduzetnici i moraju još raditi na svojim poslovnim vještinama. Kad pogledam brojeve neke tvrtke, tražim tu sposobnost, sposobnost trošenja novca tako da se zaradi još više. To je nužna vještina.

Crvena zastava: Novac govori. Bogati otac rekao je: "Postoji velika razlika između *posla* i *zaposlenosti*. Ljudi uglavnom nisu dobri poduzetnici zato što su zaposleni, naporno rade, ali ne zarađuju novac. Poduzetnik mora zaraditi novac, a taj novac vidi se na razini protoka novca u B - I trokutu.

Prije nekoliko godina pročitao sam članak o paru koji je dobio otkaz nakon 11. rujna. Oboje su bili visoko plaćeni stručnjaci za marketing i zajedno su zarađivali preko 250.000 dolara u velikoj njujorškoj tvrtci. Nakon godine dana vođenja vlastite tvrtke za marketing, njihova je tvrtka zaradila 26.000 dolara. Zašto? Pretpostavljam da je jedan od razloga taj što, kao visoko plaćeni korporacijski zaposlenici, nikada nisu bili

odgovorni za završni račun kompanije za koju su radili. Kao poduzetnici, vlasnici svoje tvrtke, morali su biti vrlo odgovorni. Otkrili su da se njihove marketinške vještine iz korporacijskog svijeta nisu prenijele na financijski uspjeh u stvarnom životu.

Iznenada, otkrili su da posjedovanje tvrtke ne znači samo naporan rad i zaposlenost. Posjedovanje tvrtke znači da se vaše aktivnosti izravno pojavljuju na završnom računu kao zarađeni i izgubljeni novac. Bogati otac rekao bi: "Zaposlenik može dobiti plaću za to što je zaposlen. Poduzetnik je plaćen prema rezultatima." Rezultati su poznatiji pod nazivom završni račun. Zato je razina protoka novca temelj B - I trokuta. Kao što je rekao bogati otac: "Ne treba ti sefu kojem ćeš čuvati izgovore."

Za mene, određene crvene zastave pokazatelj su da je poduzetnik zapeo u nekom dijelu poduzetničkog procesa. Hoće li poduzetnik naučiti nešto iz tog procesa i nastaviti dalje ili će se i dalje podizati ista crvena zastava?

Crvene zastave događaju se u životu, kao i u poslovnom svijetu. Kad god netko zapne u svom procesu, vidim da mu život šalje crvene zastave. One mogu biti upozorenje u vidu lošeg zdravlja, loše sreće ili loših odnosa. Bogati otac rekao je: "Crvene zastave su upozorenja. Možemo izabrati da poslušamo upozorenja i nešto naučimo ili da ih ignoriramo. Ako ne poslušate upozorenja, proces može promijeniti smjer i može započeti novi."

Moj pravi otac pušio je dvije do tri kutije cigareta dnevno. Crvene zastave letjele su mu pred očima najveći dio života. Nije poslušao upozorenja i na kraju mu je dijagnosticiran rak pluća. Napokon je prestao pušiti, ali bilo je prekasno. Jedan proces je završio, a drugi je počeo. Njegov sljedeći proces bio je borba za vlastiti život, a tu je borbu izgubio godinu dana kasnije.

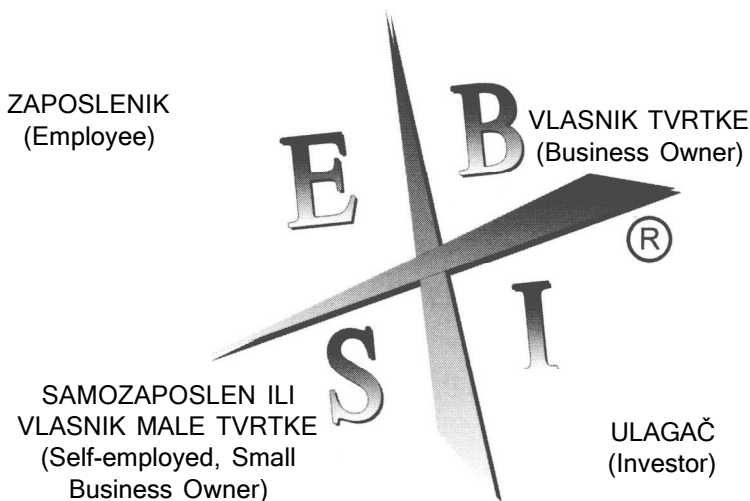
Prije nego što date otkaz

Postoji jedna prečesto korištena izreka koja kaže: "Novac govori više od riječi." Novac najglasnije govori u završnom računu financijskog izvješća. Kao poduzetnik, ne morate biti računovođa, ali morate biti *uračunljivi*. Prije no što date otkaz, molim vas, zapamtite dvije stvari:

1. Zaposlenici i savjetnici nisu odgovorni za završni račun. Poduzetnici jesu.

2. Kad pogledate kvadrant PROTOKA NOVCA,

od ljudi iz E i S kvadranta ne traži se da imaju financijska izvješća. Međutim, to se traži od ljudi s B i I strane. Zašto? Zato što novac govori, a priča koju priča govori nam o financijskoj oštroumnosti osobe u B ili I kvadrantu. Njih procjenjujemo prema njihovom financijskom uspjehu u B i I kvadrantu.



Razmišljajte poput glavnog financijskog službenika

Ako želite poboljšati svoje financijske vještine na razini protoka novca B - I trokuta, predlažem vam da nabavite igru PROTOK NOVCA i često je igrate. Igra vas podučava da razmišljate kao GFS, glavni financijski službenik, koji je važan član svakog poduzetničkog tima.

Poduzetnici koji prebacuju odgovornost

Generalni direktor ili poduzetnik ne može prebaciti odgovornost na nikoga. Smišljanje izgovora i okrivljavanje podčinjenih nikad nije privlačno. Odgovornost leži na poduzetniku ili generalnom direktoru. Zato je razina protoka novca temeljna razina B - I trokuta. Tu se zaustavlja novac. Kao poduzetnik, vi ste osoba odgovorna za cijeli B - I trokut. Zato, prije no što date otkaz, uvijek imajte na umu tko snosi odgovornosti, kao i to da *novac govori*.

SHARONINI UVIDI

Lekcija br. 5: Proces je važniji od cilja

GDJE STE DANAS?

Otac mi je jednom rekao da mogu imati sjajnu mapu s jasno označenim odredištem, ali ako ne znam odakle polazim, mapa mi neće pomoći da stignem do tog odredišta.

Dok postajete poduzetnik, morate biti iskreni prema sebi dok procjenjujete gdje se nalazite. Kao što sam spomenuo u prijašnjem poglavlju, utvrdite kakva vam je vještina u svakoj od pet razina B - I trokuta i okružite se timom koji nadopunjava vaše slabe točke.

NOVAC JE KRALJ

Razumijevanje protoka novca i upravljanja novcem je apsolutno nužno za svakog poduzetnika ili vlasnika biznisa. Poduzetnik snosi krajnju odgovornost za završni račun. Pokretanje biznisa gotovo *uvijek* košta više nego što poduzetnik očekuje.

NAUČITE TIPIČNI CIKLUS KRETANJA NOVCA U DJELATNOSTI VAŠE TVRTKE

Koji su vaši izvori novca?

- *Koliko novca investirate?*
- *Koliko investitorskog novca namjeravate prikupiti?*
- *Posuđujete li novac da biste pokrenuli tvrtku?*
- *Imate li poslovnog partnera spremnog stvarati proizvod svojim novcima i resursima za udio u dobiti?*
- *Hoće li vaši kupci plaćati u trenutku prodaje ili je rok plaćanja duži?*
- *Ako morate kupcu osigurati duži rok plaćanja, koliko će proći dok vam ne plati?*
- *Koliku razinu loših dugova trebate očekivati od svojih kupaca?*
- *Koliko će proizvodnih krugova biti potrebno prije nego što vam počne stizati pozitivan prtok novca?*
- *Možete li licencirati svoj proizvod drugim kompanijama koje su u drugim djelatnostima, tako da vam nisu konkurenti, i dobivati od njih autorske honorare?*

- *Možete li licencirati svoj proizvod drugim kompanijama koje se nalaze na drugim geografskim područjima, tako da vam nisu konkurenti, i dobivati od njih autorske honorare?*

Kako koristite gotovinu?

- *Imate li ideju za proizvod?*
- *Štitite li svoj proizvod?*
- *Planirate li biznis oko ideje ili proizvoda?*
- *Morate li platiti konzultacije savjetnicima?*
- *Morate li načiniti prototip?*
- *Morate li pronaći svoje dobavljače?*
- *Možete li ugovoriti uvjete plaćanja s dobavljačima?*
- *Treba li vam ured? Skladište? Vozilo?*
- *Kakve uredske materijale trebate?*
- *Kakvu uredsku opremu trebate? Računala? Fotokopirne uređaje?*
- *Koliko će vam trebati da proizvedete svoju robu?*
- *Koliko zaposlenika ćete trebati, s kakvim plaćama, u kojoj fazi razvoja?*
- *Koliku plaću zahtijevate vi i vaš tim u početnoj fazi poslovanja?*
- *Koliko novca ćete trebati, i kada, da biste proizveli robu?*
- *Kako ćete pakirati svoje proizvode?*
- *Koliko će to koštati?*
- *Kako ćete promovirati svoje proizvode?*
- *Hoćete li izraditi web stranicu?*
- *Imate li sustav kreditnih kartica za narudžbe vaših kupaca?*
- *Koliko će vas koštati marketinški materijali?*
- *Gdje ćete pohraniti svoj inventar?*
- *Koliko će vas koštati doprema inventara u skladišta?*
- *Koliko traje proizvodni krug popune inventara?*
- *Kako ćete dobivati narudžbe?*

- *Kako ćete dostavljati robu?*
- *Kakva su vam osiguranja potrebna? Koliko će koštati osiguranje?*
- *Kako ćete postupati s povratom proizvoda?*
- *Kako ćete organizirati potrošačku službu povezanu s vašim proizvodima?*
- *Ako imate dug, kolike će vam biti kamate?*
- *Kroz koliko proizvodnih krugova ćete proći prije no što vidite kolekcije u ciklusu prodaje?*

Isplanirajte novčani ciklus

Znam da vam se ta pitanja mogu činiti pretjerano zahtjevnima, ali o njima svaki ozbiljni poduzetnik treba razmisliti. Potencijalni investitor će željeti detaljne odgovore na ta pitanja. Planiranje i utvrđivanje novčanih potreba tvrtke mora biti sastavni dio poslovnog plana. Ovdje će vam vještine dobrog računovođe biti od ključne važnosti u stvaranju financijskog plana.

Vidjela sam kako mnoge uspješne tvrtke upadaju u krizu zato što nisu dovoljno dobro isplanirale popunu vremenskog perioda između troškova proizvodnje i naplate računa od kupaca.

U jednoj od kompanija za elektronske knjige za djecu koje sam vodila, ovaj vremenski period bio je dulji od četrnaest mjeseci, zato što smo morali platiti izradu elektroničke komponente koja je trajala šest mjeseci. Trebala su nam još dva mjeseca da prenesemo robu iz Azije u Sjedinjene Države i još šest mjeseci da je prodamo i naplatimo račune. Novčani ciklus od 14 do 16 mjeseci bio je vrlo zahtjevan i neprekidno smo ga morali nadzirati. Odgoda u jednom ciklusu mogla je rezultirati financijskom krizom. Vrijedno smo surađivali sa svojim dobavljačima i skraćivali ciklus kad god je to bilo moguće.

Cijele industrije mogu se promijeniti u vrijeme potrebno da se neki proizvod izradi, proda i naplati.

Kad novca nema dovoljno

Kad novca nema dovoljno, poduzetnik gubi fokus na izgradnju biznisa i počinje se fokusirati na preživljavanje.

1. "Petak je, a ne mogu dati plaće."
2. "Moram platiti dobavljaču prije no što mi dostavi robu, a nemam dovoljno novca."
3. "Imam velike račune za naplatu, ali u banci nemam novca."
4. "Banka je upravo blokirala naše kreditne kartice."
5. Supružnik vas može nazvati i reći: "Treba nam tvoja plaća."

Kad začujem te izjave u kompaniji, one predstavljaju crvene zastave o kojima je bogati otac govorio Robertu. Poduzetnik ulazi u kritično razdoblje svojeg poslovanja ako ne može spriječiti da mu takvi hitni slučajevi odvrte fokus s izgradnje biznisa.

Vrijeme je novac

Kao poduzetnik, upitajte se kako trošite svoje vrijeme. U početku, svo vrijeme trošite na budućnost - razvoj proizvoda i sustava stvaranja i pokretanja biznisa. To je vrlo uzbudljivo i daje energiju većini poduzetnika.

Dok tvrtka raste, vremenski zahtjevi od poduzetnika automatski se mijenjaju. No, trebaju li? Svakodnevne operacije postaju važne. Potrebno je rješavati pravna i računovodstvena pitanja. Jednog dana, poduzetnik može shvatiti da je izgubio fokus na budućnost svoje kompanije. Od ključne je važnosti okružiti se pravom ekipom ljudi koji vas mogu podržavati u vezi tih različitih potreba kompanije.

Uključila sam ovdje sjajnu vježbu za koju sam saznala od prijatelja, a koji ju je naučio na jednom seminaru. Voljela bih se zahvaliti izvoru, ali ne znam gdje je nastala. Postavite si sljedeća pitanja:

U vezi vaše tvrtke

Koliko vremena trošite na budućnost?	__%
Koliko vremena trošite na sadašnjost?	__%
Koliko vremena trošite na prošlost?	__%
Ukupno	100%

Analizirajući vaše vrijeme, poslovne zadatke bih okategorizirala na sljedeći način:

Budućnost - marketing, odnosi s javnošću, istraživanje i razvoj, strateška partnerstva, licenciranje, novi poslovi, projekcije novca, dobra pravna pitanja (vidi okvir: Dobri pravni troškovi i Loši pravni troškovi)

Sadašnjost - uzimanje narudžbi, transport i zaprimanje, služba za potrošače, novčani zahtjevi

Prošlost - računovodstvo, loša pravna pitanja, usklađivanje sa zahtjevima države, lokalnih vlasti, ili zakonodavnih agencija, mišljenja o zaposlenicima

Koji je točan odgovor?

Kao odlična učenica, priznajem želju da se odmah dođe do "točnog" odgovora. Nažalost, točan odgovor za vašu tvrtku ne mora biti isti kao točan odgovor za moju tvrtku. Obično potičem poduzetnike da provedu više od pola vremena radeći na budućnosti svoje tvrtke i da izgrade snažan tim koji će se usredotočiti na sadašnjost i prošlost tvrtke. U nekim slučajevima, poduzetnik mora trošiti i 80% svog vremena fokusirajući se na budućnost. Kad se javi neko pitanje, koje zahtijeva od poduzetnika da se fokusira na sadašnjost ili prošlost, potrebno je isplanirati proces koji će omogućiti drugim članovima tima da se jače fokusiraju na budućnost.

Dobri pravni troškovi i loši pravni troškovi

Robert je spomenuo da su sudske tužbe jedan od najgorih načina uzaludnog trošenja novca. Međutim, potrebno je razlikovati pravne troškove za nepotrebne tužbe od troškova koji se plaćaju za implementaciju pravnog elementa B - I trokuta.

Kao što postoji razlika između "dobrog duga" i "lošeg duga", postoji i razlika između vrsta pravnih troškova.

Posudba koja vam omogućava da kupite sredstvo, koje vam generira prtok novca veći od otplate posudbe, je dobar dug. Isto tako, pravni troškovi koji vam omogućavaju izgradnju poslovnih temelja, stvaranje entiteta, kao i preciznih, nedvosmislenih i promišljenih ugovora, zatim utvrđivanje ili održavanje prava na intelektualno vlasništvo, te stvaranje čvrstih poslovnih partnerstava, "dobri" su pravni troškovi. Trošenje tog novca uštedjet će vam novac, a možda će vam omogućiti i da ga zaradite u budućnosti.

Zaduživanje s ciljem trenutnog zadovoljavanja sebe, primjerice kupnjom neke pomodne igračkice, loš je dug. Isto tako, troškovi za pravne usluge koje vam neće uštedjeti novac niti vam omogućiti da ga zaradite u budućnosti "loši" su pravni troškovi. Primjerice, troškovi za sudske tužbe, u poslovnom kontekstu, obično nisu "dobri" troškovi jer će vam tužba sama po sebi rijetko kada donijeti novac.

Naravno, postoje okolnosti kada trošenje novca na tužbe apsolutno ima smisla, štoviše, može biti nužno za opstanak biznisa. Primjerice, tužba će ponekad biti potrebna da biste spriječili gubitak vrijednih prava (i gubitak prihoda koji nastaju zahvaljujući tim pravima) i u tom su smislu to "dobri" pravni troškovi. Međutim, tužba nije nešto čemu treba pristupiti olako, osobito ako shvaćate da se radi o čistom trošku koji vam neće donijeti nikakvu zaradu. Tužbe su izrazito skupe i nisu nešto što možete pokrenuti, a zatim jednostavno odustati ako zagusti. Nakon što sam godinama radio kao odvjetnik na tužbama,

moгу potvrditi da su "tužbe kraljevski sport" i da su " poput leta avionom - jednom kad poleti, budete spremni platiti cijenu cijelog leta".

Vratimo se našoj analogiji između dugova i pravnih troškova. Postoje okolnosti u kojima je "zaduživanje" s ciljem kupnje ili zadržavanja sredstva koje ne stvara prihod - po našoj definiciji "loš dug" - i te kako smisleno. Primjerice, dizanje hipoteke radi kupnje kuće za vas i vašu obitelj ima smisla, iako je po našoj definiciji hipoteka "loš dug". Isto vrijedi i za kratkoročno zaduživanje radi kupnje lijeka ili tretmana, kojeg inače ne biste mogli osigurati bolesnom članu obitelji. Ili, recimo da imate malu djecu i dignete zajam kako biste postavili ogradu oko dvorišta koja će spriječiti djecu da izađu na ulicu i bijesne skunkove (i druge loše momke) da uđu u dvorište vašoj djeci. Iako taj zajam ne ispunjava našu definiciju "dobrog duga", zasigurno ima smisla potrošiti koliko je potrebno da biste zaštitili svoju djecu. Važno je znati koju vrstu duga imate.

Isto vrijedi i za neke pravne troškove koji ne ispunjavaju našu definiciju "dobrih" troškova. Može biti u situacija u kojima morate utjerati svoja prava iz principa ili radi strateške nužnosti. Primjerice, ponekad je borba jedini način za izlaženje na kraj s nasilnicima. Ako im se ne suprotstavite, zlostavljanje će se nastaviti. Ponekad je tužba jedini način za zaustavljanje "piratskog" konkurenta.

Michael Lechter, dipl. iur.

Savjetnik Bogatog oca, autor knjige *Zaštitite svoje sredstvo*

br. 1 i TN: Tuđi novac

ŠTO JE PROCES?

Vratimo se na lekciju Bogatog oca br. 5: Proces je važniji od cilja. Proces o kojem sam pričala u ovom dijelu jest proces upravljanja vašim novcem i vremenom. Kontrolirajte ih, usredotočite se na budućnost i vaša će se tvrtka nastaviti kretati prema vašem cilju.

Jeste li ozbiljni?

Ako stvarno želite postati uspješan poduzetnik, preporučamo vam da pažljivo proučite B - I trokut. U knjizi Bogatog oca **Možete izabrati da se obogatite**, dajemo detaljniju analizu B - I trokuta.

Prikazujemo vam razliku u načinu razmišljanja bogatih, siromašnih i srednje klase... a na vama je da izaberete koji put želite slijediti. Knjiga **Možete izabrati da se obogatite** nužna je za svakoga tko želi postati uspješan poduzetnik. Više informacija o toj knjizi možete pronaći na adresi:

www.richdad.com/choosetoberich

Poduzetnička lekcija br. 6
Bogatog oca

**Najbolji odgovori ne nalaze se
glavi...
nalaze se u srcu**

Šesto poglavlje
Tri vrste novca

"Što si naučio u Vijetnamu?" upitao me bogati otac

"Naučio sam važnost misije, vodstva i tima", odgovorio sam.

"Što je najvažnije?"

"Misija."

"Dobro." Bogati otac se nasmiješio. "Bit ćeš dobar poduzetnik."

Neiskusni marinac

Početkom 1972. bio sam pilot helikopterske topovnjače UH-1 Huey u Vijetnamu. Nakon dva mjeseca u ratnoj zoni, moj kopilot i ja izvršili smo nekoliko misija, ali još se nismo susreli s neprijateljskom vatrom. No, i to se ubrzo promijenilo.

Onoga dana kad smo se napokon suočili s neprijateljem, stvari su već bile vrlo napete. Letjeli smo s otvorenim vratima i vjetar je hučao kroz letjelicu. Pogledao sam nosač aviona, naš brod i opet se prisjetio da je to ratna zona i da su moji dani školovanja gotovi. Dvije godine vježbao sam za ovu misiju.

Svaki puta kad bismo preletjeli plažu i letjeli nad kopnom, znao sam da nas čekaju pravi neprijateljski vojnici s pravim oružjem i pravim mecima. Gledajući svoja tri člana posade, dvojicu strojničara i šefa posade, upitao sam ih putem interkoma: "Jeste li spremni, momci?" Nisu ništa rekli, samo su podigli palce.

Moja posada znala je da sam nov i neiskusn. Znali su da znam pilotirati, ali nisu znali kako ću podnijeti pritisak borbe.

U početku smo krenuli s dva helikoptera, no nakon dvadeset minuta leta, helikopter predvodnik morao se vratiti. Čini se da je letjelica imala problema s elektronikom. Naši zapovjednici s nosača aviona rekli su nam da nastavimo dalje i ostanemo u borbenom području. Moglo se osjetiti kako napetost u našoj letjelici raste, jer su u predvodničkom helikopteru piloti bili iskusniji. Bili su u borbi više od osam mjeseci. Povrh toga, njihova letjelica imala je i rakete zrak-zemlja. Moja je imala samo strojnice. Kad se predvodnički helikopter okrenuo i krenuo prema brodu, moju posadu uhvatila je stvarna tjeskoba. Nikome se nije se sviđalo što smo ostali sami.

Preletjeli smo preko jedne od najljepših plaža na svijetu i krenuli prema sjeveru. S lijeve strane bila su tamnozeleno polja riže, s desne plavi ocean, a ispod nas bijele pješčane plaže. Iznenada, dva vojna helikoptera javila su nam putem radija da im treba pomoć. Borili su se protiv strojnice kalibra 50 mm u brdima iza rižinih polja. Budući da smo bili u blizini, odgovorili smo na poziv i krenuli prema njihovom položaju. Letjeli smo ispod oblaka i ubrzo ugledali vojne helikoptere u borbi protiv strojnice na tlu. Neprijateljske snage iz okoline otvorile su snažnu vatru na helikoptere iz ručnog oružja. Lako smo vidjeli razliku između topova kalibra 30 mm koje je imala vojska i većih 50 mm naboja iz teške strojnice. Svijetleći meci iz 30 mm strojnica izgledali su poput vrućih crveno-narančastih točkica koje su letjele prema nama na tamno zelenom nebu. Svijetleći 50 mm meci izgledali su poput letećih boca kečapa. Duboko sam udahnuo i nastavio letjeti.

Gledajući borbu, dok smo se približavali, nadao sam se da će vojni helikopteri uništiti strojnicu i da im neće trebati naša

pomoć. No, nismo imali sreće. Kad je jedan od vojnih helikoptera pogođen i kad je pao, znali smo da ćemo se uključiti u bitku. Dok je zadimljeni helikopter u spirali padao prema tlu, napetost u našoj letjelici pojačala se. Pogledao sam svoju posadu i rekao: "Očistite palubu. Neka se strojnice užare. Upadamo." Nisam znao što ćemo učiniti. Znao sam da se moramo pripremiti za najgore.

Drugi vojni helikopter odustao je od borbe i spustio se da pokupi posadu prvog helikoptera. Ostali smo samo mi - jedna letjelica s 30 mm strojnicama protiv petnaestak naoružanih neprijatelja i strojica od 50 mm. Htio sam se okrenuti i pobjeći. Znao sam da bi to bilo pametno. No, nisam htio izgledati kao slabić pred svojim ljudima. Nastavio sam letjeti prema 50 mm strojici. Sada sam letio u čistom iskazivanju hrabrosti i nadao se najboljem.

Budući da više nije bilo vojnih helikoptera, vatra s tla okrenula se prema nama. Iako je dolazila iz daleka, pogled na prave metke kako lete prema meni bio je prizor kojeg nikada neću zaboraviti. Dani školovanja definitivno su završili.

Moja posada već je bila u takvoj situaciji. Njihova šutnja govorila mi je da je ovo osobito gadna situacija. Kad su prvi 50 mm meci prozujali oko naše letjelice, moj šef posade potapšao me po kacigi i okrenuo mi glavu tako da smo se gledali u oči. Tada mi je rekao: "Hej, poručnice, znaš li što je loše u ovom poslu?"

Slabašno sam odmahnuo glavom i rekao: "Ne znam."

Šefposade, u svojoj drugoj turi u Vijetnamu, široko se nasmiješio i rekao: "Problem u ovom poslu je to što ne možeš biti drugi. Ako se odlučiš na borbu, ili mi idemo kući, ili ovi momci na tlu idu kući. Ali ne idemo i mi i oni. Netko će umrijeti. Na tebi je da odlučiš tko će to biti - mi ili oni."

Pogledao sam svoje strijelce, mladiće od 19 i 20 godina i putem interkoma upitao ih: "Jeste li spremni?" Obojica su mi pokazali podignute palce, kao što to uče sve dobre marince. Bili su spremni. Bili su obučeni da slijede zapovjedi, bez obzira na to je li njihov vođa sposoban ili ne. Shvativši da su njihovi životi u mojim rukama, nisam se osjećao mnogo bolje. U tom

trenutku prestao sam razmišljati samo o sebi i počeo razmišljati o svima nama.

U svojim mislima, viknuo sam sebi: "Razmisli. Trebamo li se okrenuti i pobjeći ili se trebamo boriti?" Tada je moj um počeo smišljati izgovore i davati razloge zbog kojih bismo se trebali okrenuti i pobjeći. "Usamljeni ste. Trebali biste imati barem dvije letjelice. Ne postoji li neko pravilo koje kaže da se ne smijemo boriti ako nemamo dvije letjelice? Predvodnički helikopter se vratio. Oni su imali rakete. Nitko nas neće kriviti ako se okrenemo i pobjegnemo. Možda se možemo spustiti i pomoći vojnim helikopterima. Da, pomognimo im. Onda nećemo morati obaviti svoj posao. Imat ćemo izgovor za nesudjelovanje u borbi. Bili smo u misiji spašavanja. Spasili smo nekoliko vojnih pilota. Da, to zvuči dobro."

A onda sam se upitao: "A što ako nekim čudom pobijedimo? Što ako potučemo tu 50 mm strojnicu i preživimo? Što ćemo dobiti?"

Začuo sam i odgovor: "Možda ćemo dobiti medalje za hrabrost. Bit ćemo junaci."

"A što ako izgubimo?"

Odgovor je glasio: "Bit ćemo mrtvi ili zarobljeni."

Pogledao sam dva mlada strojničara i zaključio da njihovi životi vrijede više od medalje na vrpci. Vrijedio je i moj, priznao sam sebi. Odustao sam od toga da budem hrabar i glup.

50 mm meci sada su nam se približili. Strijelac s tla bio je sve precizniji. U pilotskoj školi naučili su nas da 50 mm strojnica ima veći domet od 30 mm strojnice. Mi smo imali 30 mm strojnice. To je značilo da će on nas moći pogoditi mnogo prije nego mi njega. Iznenada, rafal 50 mm metaka proletio mi je pokraj prozora. Bez razmišljanja, skrenuo sam ulijevo i jurnuo prema tlu kako bih povećao udaljenost između neprijateljskog strojničara i nas. Budući da nisam imao pojma što radim, zaključio sam da je vrijeme za razmišljanje. Izravan let na strojničara značio je sigurnu smrt. Dok je moj helikopter letio prema tlu oštro skrećući ulijevo, poslao sam radio poruku tražeći pomoć: "Ovdje helikopter marinaca, Yankee Tango 96. Locirali smo 50 mm strojnicu. Trebamo pomoć."

Iznenada, u slušalicama sam začuo jasan, glasan i siguran glas: "Yankee Tango 96, eskadrila od četiri marinska A-4 na povratku u bazu ima višak oružja i goriva. Recite nam svoj položaj i pomoći ćemo vam."

Naša posada osjetila je veliko olakšanje dok sam javljao naš položaj pilotima mlažnjaka. Nakon nekoliko trenutaka, ugledao sam četiri točkice koje su letjele u blizini tla i dolazile nam u pomoć. Vođa eskadrile ugledao nas je i javio: "Prije no što se približimo, pokušajte poletjeti prema neprijatelju i privući paljbu na sebe. Kad vidimo svjetleće metke, pobrinut ćemo se za ostalo." Okrenuli smo se i opet poletjeli prema 50 mm strojnici. Kad su meci opet poletjeli prema nama, vođa četiriju mlažnjaka javio nam je: "Meta na vidiku". Za manje od pet minuta, 50 mm strojnica više nije predstavljala problem. Moja posada i ja vratili smo se kući te večeri.

Različiti timovi, ista misija

Čestosjedim i razmišljam o tom danu. Iako sam im se zahvalio putem radija nakon borbe, ipak bih volio da sam tim dečkima osobno zahvalio, rukovao se s njima i rekao im "Hvala." Bili smo u različitim timovima, s drugog broda, ali dijelili smo istu misiju.

Svi ratovi su grozni. Rat u čovječanstvu budi ono najgore. Rat je vrijeme u kojem se služimo najboljom tehnologijom i najhrabrijim ljudima da bismo ubijali druga ljudska bića. Tijekom godine provedene u Vijetnamu, vidio sam ono najgore u ljudima. Vidio sam stvari koje bih volio da nisam. No, vidio sam i duhovnu snagu, posvećenost višim idejama, koje nikad ne bih vidio da nisam otišao u rat. Kad se za opis veze između vojnika koristi izraz *združena braća*, pitam se može li netko tko se nikada nije borio u ratu osjetiti takvu vezu. Za mene, to je duhovna veza posvećena višoj ideji - nečemu što se zove misija.

Izjava o misiji

Danas je u poslovnom svijetu prestižno hvalisati se *izjavom o misiji*... najvažniju svrhu formiranja tvrtke. Nakon iskustva u marincima i Vijetnamu, skeptičan sam svaki puta kad netko kaže: "Misija naše tvrtke je..." Pitam se koliko je ta riječ "misija" samo riječ.

Jača misija pobjeđuje

Jednog dana letio sam u blizini demilitarizirane zone koja je dijelila Sjeverni od Južnog Vijetnama. Gledajući razaranja na tlu, primijetio sam nešto što me duboko uznemirilo. Kad sam se te večeri vratio na nosač aviona, tijekom podnošenja izvještaja podigao sam ruku i upitao: "Zašto se njihovi Vijetnamci bore čvršće od naših Vijetnamaca? Zar se borimo za pogrešnu stranu? Zar se borimo za pogrešnu ideju?"

Ne moram ni reći da su mi zaprijetili vojnim sudom zbog ovih riječi koje su zvučale tako izdajnički. No, ja nisam smatrao da razmišljam izdajnički. Samo sam postavio pitanje. Izrazio sam svoje zapažanje, nešto što sam primijetio otkad sam stigao u Vijetnam. Činilo mi se da se Vijetkongovci i Sjevernovijetnamci bore čvršće, bolje i žešće od naših vijetnamskih vojnika. Iz moje perspektive, činilo se da se vijetnamski vojnici ne bore tako žestoko. Meni se osobno činilo se da se ne možemo osloniti na njih. Pitao sam se bi li se prestali boriti kad bismo ih prestali plaćati?

Da budem pošten i mnogi američki vojnici nisu se željeli boriti. Mnogi su bili regruti koji su bili dovoljno nesretni da ih unovače. Kad bi im ponudili izbor da odlete kući ili ostanu i bore se, mnogi bi odletjeli kući.

Na polovini svog roka, shvatio sam da nećemo pobijediti. Nećemo pobijediti iako smo bili bolje opremljeni, imali

najbolju tehnologiju, mnogo jaču vatrenu moć, najviše plaće i dobro obučene muškarce i žene. Znao sam da nećemo pobijediti zato što je našoj strani, Južnovijetnamcima i Amerikancima, nedostajala dovoljno snažna misija, viša ideja, razlog za borbu. Izgubili smo srčanost. Barem sam je ja izgubio. Nisam više htio ubijati. Nisam više bio dobar marinac.

Moje iskustvo u Vijetnamu potvrdilo mi je da jača misija pobjeđuje. Ista stvar događa se i u poslovnom svijetu.

Zavjet siromaštva

Većina nas čula je za religiozne muškarce i žene koji su se zavjetovali na siromaštvo kako bi podržali svoju duhovnu misiju. Kad sam bio dječak, otac mi je objasnio da je njegov prijatelj, katolički svećenik, položio zavjet siromaštva. Pitao sam ga što to znači, a on je rekao: "Posvetio je svoj život Bogu i božjem djelu. To znači da novac neće biti dio njegovog života. Živi asketskim životom u božjoj službi."

"Što znači *asketskim*?" upitao sam ga.

Umoran od tisuću dječjih pitanja, otac mi je odgovorio: "Nije važno što to znači. Otkrit ćeš jednog dana."

Mного godina kasnije, saznao sam što to znači. Dok sam sjedio u učionici za nove časnike marinaca, instruktor je objašnjavao razredu da su tijekom povijesti ratnici polagali zavjete siromaštva. Pričao je: "U feudalna vremena, mnogi vitezovi polagali su zavjet siromaštva da bi ostali vjerni svom pozivu. Nisu željeli da novac ili svjetovna dobra ometaju njihovu posvećenost Bogu i kralju."

Prije no što sam se priključio marincima, bio sam brodski časnik na tankeru kompanije Standard Oil of California, s plaćom preko 4000 dolara mjesečno, što je 1969. bilo mnogo novca. Iako sam bio oslobođen novačenja jer sam plovio za naftnu industriju, koja je bila klasificirana kao *nevojnička vitalna industrija*, oba moja oca poticala su me da krenem u službu svoje zemlje u ratu. Kao časnik marinaca, imao sam

plaću od manju od 300 dolara mjesečno. Dok sam sjedio u toj učionici i slušao kako nas instruktor podsjeća kako su tijekom povijesti ratnici i ratnice polagali zavjet siromaštva, napokon sam pronašao svoju definiciju riječi *asketski*, definiciju koju mi moj otac nije rekao kad sam bio dijete.

Tri vrste novca i tri vrste prihoda

U prijašnjim knjigama pisao sam o tri vrste prihoda. To su:

1. Zarađeni prihod
2. Prihod od vrijednosnih papira
3. Pasivni prihod

Moj siromašni otac radio je za zarađeni prihod, na koji se plaćaju najviši mogući porezi. Moj bogati otac radio je primarno za pasivni prihod, na koji se plaćaju najniži porezi.

Ove uvjete za tri vrste prihoda zapravo je dala porezna služba. Na tri vrste prihoda plaćaju se različiti porezi. Poduzetnik ima priliku raditi za sve tri vrste prihoda i mora poznavati razlike jer različite stope poreza mogu za završni račun značiti golemu razliku. Ne spominjem ove prihode kako bih vas zbunio, nego zato da naglasim koliko se oni razlikuju od tri vrste novca o kojima ću govoriti.

Dok smo bili u srednjoj školi, bogati otac naučio je svog sina i mene da ljudi rade za tri vrste novca. To su:

1. Konkurentni novac
2. Kooperativni novac
3. Duhovni novac

Konkurentni novac

Pojam *konkurentnog novca* objasnio je ovako: "Već od djetinjstva, se učimo natjecati. U školi se natječemo za ocjene, natječemo se u sportu, natječemo se za voljenu osobu. Na poslu, natječemo se za radna mjesta, natječemo se za povišice, za promocije, za priznanja i za opstanak. U biznisu, kompanije se natječu za kupce, za udio na tržištu, za ugovore i za dobre zaposlenike. Natjecanje znači preživljavanje najsposobnijih - pobjeđuje pas koji pojede druge pse. Većina ljudi radi za *konkurentni novac*."

Kooperativni novac

Pojam *kooperativnog novca* objasnio je ovako: "U sportu i u biznisu, kooperacija je poznata kao *timski rad*. Najbogatiji i najmoćniji poduzetnici izgradili su najveće tvrtke na svijetu pomoću suradnje. Postali su konkurentniji zahvaljujući suradnji svojih timova. Većina poduzetnika - vlasnika velikih tvrtki sjajne su vođe timova."

Duhovni novac

Objašnjavanje *duhovnog novca* bilo je malo teže. Rekao je: "Duhovni novac stvara se kad obavljamo božji posao - posao koji Bog želi da obavimo. To se čini kao odgovor na viši poziv."

Nisam shvatio na što bogati otac misli, pa sam ga upitao: "Nešto kao formiranje crkve?"

Odgovorio je: "Postoje poduzetnici koji stvarno formiraju crkve, kao što postoje i poduzetnici koji formiraju dobrotvorna

društva. I jedno i drugo primjer je rada za duhovni novac, ali duhovni novac nije ograničen isključivo na crkve ili dobrotvorna društva."

Godinama me ta kategorija zbunjivala i često sam s njim razgovarao o toj temi. Tijekom jedne od tih rasprava rekao je: "Većina ljudi radi za novac - ni za što drugo. Ne mare radi li se o konkurentnom, kooperativnom ili duhovnom novcu. Za mnoge ljude, rad i novac samo su sredstva za ostvarenje cilja. Kad bi ih plaćao dvostruko više da uopće ne rade, mnogi bi prihvatili tu ponudu."

"Ne bi radili besplatno?" upitao sam ga žmirnuvši.

"Ne, definitivno ne. Većina ljudi potražila bi novi posao kad ih ne bi platio. Možda i žele pomoći tebi i tvojoj tvrtki, ali moraju plaćati račune i hraniti obitelji. Treba im novac i to bilo kakav. Oni biraju svoj posao zavisno o tome koji je najbolje plaćen i koji nudi najbolje beneficije."

"Je li duhovni novac ljubav prema svom poslu i bavljenje onim što voliš?"

"Ne", nasmiješio se bogati otac. "Bavljenje onim što voliš ne znači duhovni novac."

"Pa što je onda duhovni novac?" upitao sam ga. "Je li to besplatni rad?"

"Ne, nije ni to. Nije stvar u besplatnom radu. Bit duhovnog novca zapravo nije u novcu."

"Bit duhovnog novca nije u novcu? Ako nije u novcu, u čemu je onda?" upitao sam ga.

"Bit je u tome da neki posao radiš, ne zato što ga želiš raditi, nego zato što ga treba obaviti, a duboko u duši znaš da si ti onaj koji ga mora obaviti."

"Kako znaš da si ti onaj koji ga mora obaviti?" upitao sam ga.

"Zato što te uznemiruje činjenica da ga nitko drugi ne obavlja. Možeš reći sam sebi: 'Zašto nitko ne čini ništa u vezi toga?'"

"Može li te to i ljutiti?" upitao sam ga.

"O, da", reče bogati otac tiho. "Može te i rastužiti, pa čak ti i slomiti srce. Može ti izgledati kao nepravda ili kriminal."

Vjerojatno će ti uzburkati osjećaj za čestitost. Činit će ti se nepravednim."

"Nema li većina ljudi takve osjećaje u vezi nečega u životu?"

"Da, ali većina ljudi ne čini ništa na tom planu. Odlaze na posao i govore stvari poput: 'Zašto država ne učini nešto u vezi toga?' ili pišu pisma urednicima i žale se."

"Ali ne čine ništa u vezi toga", dodao sam ja.

Bogati otac tiho je rekao: "Ne, u većini slučajeva. Mogu pričati o tome, mogu se žaliti na to, ali ne čine mnogo u vezi toga. Uostalom, previše su zaposleni, da bi zaradili dovoljno novca da mogu platiti stanarinu i povesti djecu u Disneyland."

"Što bi se dogodilo kad bi učinili nešto u vezi toga?" upitao sam ga. "Što bi se moglo dogoditi?"

"Kad bi se stvarno posvetili rješavanju problema, rekao bih da bi im nevidljive sile ovog svemira, Boga, došle u pomoć. U njihovim životima mogla bi se dogoditi čarolija. Tu u igru ulazi duhovni novac. Ali nije stvar samo u novcu. Ljudi koje prije nikada ne bi upoznao dolaze i udružuju se s tobom, ne zbog novca, nego zbog misije."

"Zašto se udružuju s tobom?" upitao sam ga.

"Zato što su u istoj misiji."

To je bilo onoliko koliko sam mogao prihvatiti toga dana. Sljedećeg sam dana imao test, a moja je misija u to vrijeme bila da izađem iz srednje škole.

Davanje svog dara

Prošla je godina dana prije no što sam opet pokrenuo temu duhovnog novca. "Ako jednostavno radim na problemu za koji znam da na njemu treba raditi, hoće li to donijeti pomoć nevidljivih sila, duhovni novac?"

Bogati otac nasmijao se i rekao: "Možda, a možda i ne. Nisam ja taj koji odlučuje o tome. Reći ću ti jednu stvar: jedan

od ključeva privlačenja nevidljivih magičnih sila jest da budeš posvećen davanju svog dara."

"Što?" odgovorio sam trgnuvši se. "Davanju svog dara? Kako to misliš, dara?"

"Posebnog bogomdanog talenta", odgovorio je bogati otac. "Nečega u čemu si najbolji. Talenta kojeg je Bog dao samo tebi."

"A što bi to bilo?" upitao sam ga. "Ne znam ni zašto bih u nečemu bio najbolji."

"Pa, moraš to otkriti."

"Ima li svatko takav dar?"

"Volio bih vjerovati u to", nasmiješi se bogati otac.

"Ako svatko ima dar, zašto su toliki ljudi ispodprosječni?" upitao sam ga.

Bogati otac zaurloao je od smijeha na to pitanje. Napokon se pribrao i rekao: "Zato što je pronalaženje, razvoj i davanje svog dara, vrlo težak posao. Većina ljudi ne želi raditi tako naporno."

Sad sam bio zbunjen. Činilo mi se da bi nam Božji dar trebao biti očit i lako dostupan. Kad sam zamolio bogatog oca da to razjasni, rekao je: "Veliki liječnici provode godine u školi, a zatim godinama vježbaju razvijajući svoj dar. Veliki igrači golfa godinama vježbaju razvijajući svoj dar. Iako postoje iznimke, kao što su čuda od djece, većina ljudi mora posvetiti život pronalaženju i razvoju svojeg dara. Nažalost, svijet je ispunjen nadarenim ljudima koji nikada ne razviju svoj dar. Pronalaženje toga može biti vrlo teško, a njegov razvoj može biti još teži. Zato se čini da su toliki ljudi ispodprosječni."

"Dakle, zato većina profesionalnih sportaša vježba više od amatera?" upitao sam ga. "Oni posvećuju život razvoju svojih snaga i vještina kako bi razvili svoj dar."

Bogati otac kimne glavom.

Još jednom, čuo sam više nego što sam mogao prihvatiti. Rasprava je bila gotova, ali zapamtio sam lekciju.

Dobro i sjajno

Postoje dvije knjige koje preporučam prijateljima koji žele postati najbolji što mogu u životu. Prva knjiga je *Dobro i sjajno* (HarperCollins, 2001.), koju je napisao Jim Collins. Tu smo knjigu pročitali pet puta i svaki put organizirali raspravu o njoj i kad bismo je detaljno proučili, uvijek nam se činilo kao da čitamo neku drugu knjigu. Druga knjiga, *Rat umjetnosti* (Rugged Land, 2002.) Stevena Presfielda, još je jedna knjiga za ljude koji žele najbolje što mogu iskoristiti svoj život. *Rat umjetnosti* govori o autosaboteru koju živi u svima nama. Snažno preporučam obje knjige svakome tko želi postati sjajan poduzetnik.

Prva rečenica knjige *Dobro i sjajno* govori sve. Collins započinje riječima: "*Dobro je neprijatelj sjajnog.*"

Da se zadržimo na temi pronalaženja osobnog dara: svi znamo da je svijet pun *dobrih* poslovnih ljudi, dobrih sportaša, dobrih roditelja, dobrih radnika i dobrih vlada. No, nedostaje *sjajnih* poslovnih ljudi, sjajnih sportaša, sjajnih roditelja, sjajnih radnika, sjajnih vlada i tako dalje. Zašto? Zato što je za mnoge od nas "dobro" dovoljno dobro. Da je moj bogati otac danas ovdje, rekao bi: "Bit pronalaženja vašeg dara jest da pronađete svoju veličinu, a ne samo ono u čemu ste dovoljno dobri."

Dobro i sjajno je knjiga puna važnih lekcija za velike i male tvrtke. U našim skupinama za raspravu o knjizi, čini se da je svaka osoba pronašla lekciju koja je napisana upravo za njega ili nju. Mene je najviše pogodila lekcija koja glasi *veličina je stvar izbora*. Nije stvar u daru, talentu ili sreći. *Stvar je u izboru kojeg svi možemo donijeti.*

Budući da sam veći dio života bio prosječan ili ispodprosječan, ideja da imam izbor da to promijenim bila je poruka iz knjige koja je ušla ravno u moje srce i dušu.

Otpor

U knjizi *Rat umjetnosti*, Steven Pressfield identificira *otpor* kao silu koja nas sve zadržava na mjestu. Znam da je dobro imenovao tu pojavu. U mom slučaju, otpor se javlja u različitim oblicima pod različitim imenima. Ujutro, moj se otpor zove Debeli dječak. Kad se probudim, pogledam na sat i kažem: "Vrijeme za odlazak u teretanu", Debeli dječak odmah kaže: "O, ne, ne jutros. Ne osjećaš se dobro. Osim toga, vani je hladno. Pođi sutra u teretanu." Debeli dječak je momak u meni koji bi radije jeo nego vježbao.

Moj *otpor* dolazi prerušen u mnoge likove. Imam ih mnogo. Još jedan lik je *Lijeni suprug*. Taj lik često govori stvari kao što su: "Zašto Kim nije učinila ovo ili ono?" Još jedan od likova koji upravljaju mojim životom zove se *Financijska ljenčina*, koji uvijek govori: "Zašto provjeravaš brojeve?" Nakon što *Financijska ljenčina* kaže svoje, Lijeni suprug kaže: "Kim, hoćeš li ti provjeriti ove brojeve?" Kao što vidite, Debeli dječak, *Financijska ljenčina* i Lijeni suprug moji su bliski prijatelji. Zajedno smo svakog dana. Pressfield ih naziva *otpor*, a ja ih nazivam *kompici*.

Knjiga Stevena Pressfielda govori o prevladavanju otpora pokretanjem kreativne snage, spiritualnih saveznika, anđela ili muza. Rekao bih da je ova knjiga nužna za poduzetnike. To nije knjiga za ljude koji se samo žele brzo obogatiti. Kao i *Dobri i sjajni*, i *Rat umjetnosti* sadrži mnoge neprocjenjive lekcije, no postoji jedna lekcija koja se izravno odnosi na temu davanja dara. Nalazi se u poglavlju pod nazivom "Profesionalci i amateri" i kaže:

"Nadobudni umjetnici koje porazi Otpor dijele jednu crtu. Svi djeluju kao amateri. Još nisu postali profesionalci.

Da razjasnim. Kad kažem profesionalci, ne mislim na liječnike i odvjetnike, pripadnike "profesija". Mislim na profesionalce kao na ideal. Profesionalac je suprotnost amateru. Promotrite razlike:

Amater igra iz zabave. Profesionalac igra za pamćenje.

Za amatera, igra je hobi, za profesionalca poziv.

Amater igra samo dio vremena, a profesionalac cijelo vrijeme.

Amater je vikend ratnik. Profesionalac je tamo sedam dana u tjednu.

Riječ amater dolazi iz latinskog korijena koji znači "voljeti". Konvencionalno tumačenje bilo bi da amater slijedi svoj poziv iz ljubavi, a profesionalac radi novca. Ja to ne gledam tako. Po mom mišljenju, amater ne voli igru dovoljno. Da je voli, ona mu ne bi bila usputna stvar, nešto što nije "pravi" poziv.

Profesionalac je voli toliko da joj posvećuje život. Posvećuje joj svoje puno vrijeme.

To mislim kad govorim o prelasku u profesionalce.

Otpor mrzi kad prijedemo u profesionalce.

Uspjeh preko noći

Jedan novinar, koji je pisao o uspjehu serijala Bogati otac, rekao je: "Ovaj pisac ostvario je uspjeh preko noći. Samo su tri knjige u povijesti liste uspješnica *New York Timesa* bile na listi dulje od Kiyosakijeve knjige *Bogati otac, siromašni otac*. Većina pisaca piše godinama, napišu mnogo knjiga i nikad ne dođu na listu *New York Timesa*."

Riječi "uspjeh preko noći" i "pisac" uvijek me natjeraju na smijeh. Iako pišem svoje knjige, uz pomoć Sharon Lechter, ne smatram se piscem, a sasvim sigurno nisam ostvario uspjeh preko noći. Ja sam samo čovjek koji je pronašao svoju misiju. Na toj sam misiji radio godinama i imam partnere koji je dijele. Posao pisca samo je jedan od poslova koje obavljam kako bih ostvario tu misiju. Stvarno bih volio da ne moram pisati. Otkad sam pao razred zbog engleskog zato što nisam znao dobro pisati, u dobi od petnaest godina, imam duboku averziju prema pisanju. Godinama sam mrzio pisanje. Bila je to najteža stvar koju sam morao učiniti. Postoje mnogi drugi načini

komunikacije koji su mi lakši i koje više volim, kao što su audio ili video snimke ili nastupi uživo. Unatoč tome, knjiga *Bogati otac, siromašni otac* bila je preko dvije godine knjiga broj jedan o biznisu u Americi, prema *USA Today*.

Lance Armstrong, možda jedan od najvećih biciklista u povijesti, šest je puta pobjeđivao na utrci *Tour de France*, ali njegova najveća bitka bila je pobjeda nad rakom kad je bio na vrhu karijere. Za usporedbu, ja ne odlazim u teretanu ako je vani hladno. Armstrong ima rak i još je uvijek najbolji na svijetu. Njegova razina profesionalizma i ljubavi prema sportu svima su nam nadahnuće, bez obzira na to čime se bavimo. Kao što je rekao u svojoj knjizi, *Nije stvar u biciklu* (G. P. Putnam's Sons, 2000.):

"Rak sam počeo smatrati nečim što sam dobio radi dobrobiti drugih.

Sve što sam znao jest da sam osjetio misiju, kakvu nikada prije nisam imao, a to je da služim drugima i shvatio sam je ozbiljnije od svega na svijetu." (str. 150.)

Nije stvar u novcu

Drugo pitanje koje mi postavljaju novinari je: "Zašto i dalje radite? Ako imate toliko novca, zašto ne odete na trajni godišnji odmor?" Kao što je rekao Lance Armstrong: "Nije sve u biciklu." Za mene, nije sve u novcu. Stvar je u misiji.

Kad sam 1974. godine vidio svog siromašnog oca kako sjedi kod kuće i gleda TV, kao slomljen čovjek bez novca, pronašao sam svoju misiju. Gledajući svojeg oca kako tamo sjedi, mogao sam vidjeti budućnost. Ne samo za njega, nego za milijune, možda i milijarde ljudi diljem svijeta.

U sljedećih nekoliko godina, do 2015., postat će jasno da diljem svijeta postoje milijuni, možda i milijarde ljudi poput mog oca. To su pametni, obrazovani, vrijedni ljudi kojima će trebati pomoć države da bi imali hranu, smještaj i lijekove. To

je svjetski fenomen koji pogađa sve zemlje svijeta, čak i najbogatije, poput Sjedinjenih Država, Engleske, Japana, Njemačke, Francuske i Italije.

Godine 1974., shvatio sam da je problem u tome što previše ljudi, poput mog oca, ovisi o državi. Moj bogati otac vidio je kako problem raste i da će socijalno i zdravstveno osiguranje postati golemi financijski problem za Sjedinjene Države i svijet. Mogao sam vidjeti da najbogatija država na svijetu može postati zemlja ispunjena siromašnim ljudima, koji očekuju od države da se pobrine za njih.

Godine 1974., kad je moj siromašni otac preporučio: "Vrati se u školu i doktoriraj, tako da možeš dobiti posao s dobrim beneficijama," pronašao sam svoju misiju. U to vrijeme još nisam to znao. Znao sam samo da me savjet mog oca - savjet koji sam nekad slušao - sada duboko uznemiravao. Godine 1974., kad sam vidio svog oca kako sjedi na kauču i gleda TV, nezaposlen, kako puši i dobiva svoje državne beneficije, znao sam da nešto u njegovom savjetu ne valja. Vremena su se promijenila, ali njegov savjet nije.

Postoji izreka koja kaže: "Kako ide General Motorsu, tako ide i Sjedinjenim Državama". U ožujku 2005., General Motors objavio je da smanjuje mirovinske i zdravstvene beneficije za zaposlenike. U 2005., roditelji još uvijek govore svojoj djeci: "Idite u školu, dobijte dobre ocjene, kako biste pronašli dobar posao s beneficijama." Vjerujem da sam, vidjevši oca u 1974., vidio budućnost.

Zašto nije dovoljno raditi ono što volite?

Vrlo često čujem ljude kako govore: "Ja radim ono što volim." Također čujem ljude kako govore: "Radi što voliš i novac će već doći." Iako je to dobar savjet, on ima svojih nedostataka. Najveći nedostatak je upotreba riječi "ja". Prava ljudska misija odnosi se na *one koje volite*, a ne na *vas same*.

Misija govori o tome *za koga radite to što radite*. Nije stvar u tome da radite za sebe.

U svojoj knjizi, Lance Armstrong kaže:

"Imao sam novi osjećaj svrhe koji nije imao nikakve veze s mojim priznanjima i uspjesima na biciklu. Neki ljudi to neće razumjeti, ali više nisam smatrao da je moja uloga u životu da budem biciklist. Možda je moja uloga bila da postanem osoba koja je preživjela rak. Moje najsnažnije veze i osjećaji bili su povezani s ljudima koji su se borili protiv raka i postavljali si isto pitanje kao i ja: 'Hoću li umrijeti?'"

Nije stvar u vama

Jedan prijatelj nedavno me zamolio da razgovaram s njegovom sestrom, uredskom djelatnicom koja se upravo uključila u kompaniju mrežnog marketinga. Rekao je: "Pročitala je tvoje knjige i odlučila riskirati pokrenuvši svoj biznis u kompaniji mrežnog marketinga."

"To je dobro", rekao sam.

"Bi li porazgovarao s njom?"

Što sam mogao reći? Bio mi je prijatelj, pa sam pristao.

Tijekom stanke za ručak, došla je razgovarati sa mnom. "Zašto ste se uključili u tu kompaniju i odlučili izgraditi vlastiti biznis?" upitao sam je.

"O, dosta mi je utrke štakora. Ne napredujem na poslu. Nakon što sam pročitala vašu knjigu o prednostima mrežnog marketinga, *Poslovna škola za ljude koji vole pomagati drugima* (Warner Books), odlučila sam skočiti. Zato sam dala otkaz na poslu i već za mjesec dana ovisit ću sama o sebi."

"To je hrabro", rekao sam odajući joj priznanje. "Recite mi kako ste izabrali kompaniju mrežnog marketinga s kojom ćete graditi svoj biznis?"

"Oh, stvarno mi se sviđaju njihovi proizvodi. Čini se da imaju dobru obuku. Ali osobito mi se svidio njihov plan kompenzacije. Mogu brzo zaraditi mnogo novca."

"U redu", rekoh ja, ne komentirajući to što je odlučila to raditi samo zbog novca. "Kakvi su vam planovi?"

Razgovor se nastavio još pola sata. Nismo imali mnogo što razgovarati jer još nije ni počela. Da bih bio pošten prema prijatelju, predložio sam joj da me nazove za šest mjeseci i javi mi kako joj ide. Mislio sam da će tada imati mnogo više pitanja iz stvarnog života.

Šest mjeseci neuspjeha

Tijekom šestog mjeseca, nazvala me i željela se opet sastati sa mnom. Ovaj sastanak nije bio tako ugodan.

"Ne ide mi dobro", počela je. "Nitko me ne želi slušati. Nitko ne shvaća. Ljudi zatvore um čim spomenem mrežni marketing. Kako mogu zaraditi novac ako me ne slušaju?"

"Jeste li pohađali obuku koju organizira kompanija?" upitao sam je.

"Ne, ne želim to", rekla je ljutito. "Samo vrše pritisak na mene da vježbam prodavanje. Ne želim trpjeti pritisak. Žele da dovodim prijatelje na sastanke, a moji prijatelji ne žele ići."

"U redu", rekoh tiho. "Jeste li pročitali koju knjigu o prodaji ili o tome kako utjecati na ljude?"

"Ne. Ne volim čitati."

"U redu, ako ne volite čitati, jeste li pohađali tečaj obuke u prodaji?"

"Ne. Ti momci samo žele moj novac, a ja im odbijam plaćati."

"U redu", rekao sam. "Što onda želite?"

"Želim raditi nekoliko sati tjedno, zaraditi mnogo novca, bez muke i imati dovoljno vremena i novca da uživam u životu."

"U redu", rekoh. Sada sam se smijao sebi u bradu.

"Recite mi onda što da učinim", rekla je ispucavajući svoju frustraciju na mene.

"Pokušajte dobiti svoj stari posao", predložio sam joj.

"Želite li reći da ne mogu izgraditi biznis?" upitala me.

"Ne, nisam to rekao."

"Pa što onda želite reći?" upitala me. "Vi biste trebali biti pametan momak, momak koji je napisao sve one uspješnice. Recite mi što vidite u meni. Snažna sam, mogu to podnijeti."

"U redu", rekao sam ozbiljnijim glasom. "Primjećujete li koliko ste često upotrijebili riječ 'ja'?"

"Ne", odgovorila je. "Recite mi koliko sam puta upotrijebila riječ 'ja' i što vam to znači."

"Pa, čuo sam kako kažete: 'Ne ide mi dobro', 'Ne želim pohađati obuku', 'Ne želim čitati', 'Ne želim davati novac'."

"Dakle, često govorim o sebi. Pa što?"

Najnježnije što sam mogao, rekao sam joj: "Zato što bit izgradnje biznisa, niste vi. Bit su drugi ljudi. Bit je u vašem timu, vašim kupcima, vašim učiteljima i u tome koliko im dobro možete služiti. Zvučite vrlo egocentrično, orijentirano na *ja, meni, mene.*"

Očito joj se nije svidjelo to što joj govorim, ali sjedila je, šutjela i slušala. Vidio sam da me čula i da je obrađivala tu informaciju. Pribrala se i odgovorila: "Ali stvarno ne volim čitati. Stvarno ne želim pohađati obuku. Stvarno mrzim odbijanje. Mrzim ljude zatvorenih umova koji ne shvaćaju ono što im nudim. Mrzim ovu emocionalnu bol kroz koju prolazim. Mrzim što nemam plaću."

Kimajući polako, tiho sam rekao: "Razumijem. I ja sam morao proći kroz slične osjećaje. I ja mrzim čitati, učiti, plaćati savjete, duge radne sate bez plaće. Ali ipak to činim."

"Zašto?" upitala me.

"Zato što ne činim to za sebe. Bit mojega rada nisam ja, nego oni."

"Dakle, učite zato što želite biti bolji za njih, svoje kupce."

"Da", odgovorio sam. "Ne samo za svoje kupce. Učim, vježbam i obučavam se, i za njihove obitelji, i za njihovu

zajednicu, i za bolji svijet. Stvar nije u meni niti u novcu. Stvar je u služenju."

"Pa i ja želim služiti", izlanula je. "Pokušavam pomoći ljudima."

"Da, vidim da pokušavate. Imate dobro srce. Problem je u tome što se najprije morate kvalificirati za služenje."

"Kvalificirati? Kako to mislite, kvalificirati?"

"Pa, liječnici provode godine na fakultetima kvalificirajući se da bi mogli služiti svojim pacijentima. Ne znam nikoga tko je dao otkaz na radnom mjestu uredskog službenika i tko je sljedećeg dana bio u operacijskoj sali i izvodio operaciju oka. Zna li vi?"

"Ne", rekla je odmahnuvši glavom. "Zato, dakle, moram čitati, vježbati i obučavati se? Stvar nije u meni, nego u tome da mogu bolje služiti drugim ljudima?"

Naša rasprava nastavila se još sat vremena. Imala je vrlo dobro srce i iskreno je željela služiti ljudima. Jednostavno joj je trebalo više vremena da stekne vještine potrebne da bolje služi ljudima. Objasnio sam joj razliku između P-razmišljanja, A-razmišljanja, T-razmišljanja i C-razmišljanja pa sam joj rekao da mislim da dobiva neprocjenjivo vrijedne vještine P-razmišljanja u svojoj kompaniji mrežnog marketinga. Kad je odlazila, rekao sam joj: 'Rad s ljudima najteži je dio svakog biznisa'."

U razgovoru smo prešli na knjigu *Dobro i sjajno* i raspravljali smo o tome kako je veličina stvar izbora, a ne sreće. Da bih je potaknuo da nastavi, rekao sam joj: "Vaša kompanija ne uči vas da budete *dobri*, nego *sjajni* u radu s ljudima. To je neprocjenjivo vrijedna vještina, vještina koja vam je nužna da biste mogli služiti svojim bližnjima. No, samo vi možete donijeti odluku da budete sjajni. Većina ljudi zadovoljava se time da budu dobri jer to im je dovoljno da bi mogli služiti sebi."

Dok je odlazila, upitala me: "Dakle, nisu svi ljudi u biznisu zato da bi služili drugim ljudima?"

"Takvo je moje iskustvo. Previše ljudi odlazi na posao samo zato da bi zaradili novac. Malobrojni rade zato da bi služili drugima. Razni ljudi, razne misije."

U sljedećem poglavlju govorit ćemo o tome kako izgraditi tim i kako surađivati s različitim ljudima koji imaju različite misije. To je vrlo važno poglavlje zato što ljudi dolaze na posao iz različitih razloga. Ako njihovi razlozi nisu usklađeni s misijom tvrtke, rezultat je često kaos i gubitak vremena i novca. Mnoge tvrtke propadaju jednostavno zato što se u njima nalaze različiti ljudi s različitim misijama.

Snaga misije

U Vijetnamu sam iz prve ruke svjedočio pobjedi nacije trećeg svijeta nad najmoćnijom nacijom na svijetu. Do te je pobjede došlo jednostavno zato što su njihovi borci imali snažniji osjećaj misije. Istu stvar vidim danas u biznisu. Svi smo vidjeli manje kompanije poput Microsofta, Della, Googlea i Yahooa, kako prestižu velike, rigidne, tradicionalne kompanije, čineći mlade poduzetnike daleko bogatijima od starijih korporacijskih direktora, koji se penju uz korporacijske ljestve. Danas, dok korporacijski direktori tradicionalnih kompanija postaju milijunaši, mladi poduzetnici postaju milijarder. Kao i u Vijetnamu, nije stvar u veličini tvrtke, stvar je u veličini misije. Zato sam posvetio toliki prostor toj temi.

U prijašnjem dijelu ove knjige pisao sam o tri trogodišnje faze svojeg razvoja. To su:

1. Od 1974. do 1984. - godine učenja
2. Od 1984. do 1994. - godine zarađivanja
3. Od 1994. do 2004. - godine vraćanja

U 1974. moja je misija jednostavno bila ovladavanje B - I trokutom. Moja je misija bila učenje. Bilo je to mračno razdoblje mog života. Često sam bio bez novca i depresivan i

misija mi je omogućila da nastavim. Bilo je razdoblja koja su trajala mjesecima, kad se činilo da ništa ne funkcionira. No, održalo me sjećanje na oca koji sjedi na kauču i gleda TV. Nisam učio zbog sebe, učio sam zbog svog oca i ljudi poput njega diljem svijeta.

Oko 1980., moj svijet postao je vedriji. Novac je opet pristizao. Naučio sam mnogo lekcija o B - I trokutu, osobito o pet razina, od protoka novca do proizvoda. Godine 1980., prebacili smo svoje tvornice u inozemstvo jer je bilo jeftinije proizvoditi u Koreji i Tajvanu. Na jednom od tih putovanja, iz prve sam ruke vidio što je to prava mučionica na poslu. Vidio sam djecu na odjelima kako stvaraju moje proizvode, proizvode na kojima se ja bogatim.

U to sam vrijeme proizvodio najlonske novčanike, torbice i šešire za rock bendove. Prodavali smo svoje zakonski licencirane proizvode na rock koncertima i u prodavaonicama ploča diljem svijeta. Opet sam se vratio na vrh, ali pogled na onu djecu i dalje me progonio.

Znao sam da su moji dani poduzetnika - proizvođača gotovi. Osim toga, shvatio sam da se moja misija učenja mijenja. Znao sam da je vrijeme da krenem dalje.

U prosincu 1984., Kim i ja preselili smo u Kaliforniju. Tako je započela najgora godina u našim životima, 1985. O tom razdoblju pisao sam u knjizi *Kvadrant PROTOKA NOVCA Bogatog oca* (Warner Books). Moja je misija bila slična, ali evoluirala je. Sada je misija bila da pronađem i razvijem svoj dar. Također, bila je da zaradim novac i stvorim bogatstvo svojim darom.

Strast se razlikuje od ljubavi. Strast je kombinacija ljubavi i bijesa. U to sam vrijeme volio učenje, a još sam uvijek bio bijesan na školski sustav. Iskoristivši moju strast, Kim i ja počeli smo proučavati obrazovanje i način na koji ljudi uče. Godinu 1985. proveli smo putujući s raznim sjajnim učiteljima, poput Tonyja Robbinsa i proučavali smo način na koji oni podučavaju. Jednom tjedno pomagali smo Tonyju koji je učio ljude da hodaju po vrućem ugljenu. Bilo je sjajno navoditi ljude da prevladaju svoje strahove i misli koje ih ograničavaju.

Nakon godinu dana s Tonyjem i drugim učiteljima, Kim i ja smo se osamostalili i počeli podučavati ljude poduzetničkim vještinama, zajedno s Blairom Singerom, piscem knjiga *Psi prodaje* i *Abeceda izgradnje pobjedničkog poslovnog tima*, iz serijala Savjetnici Bogatog oca.

Blair i ja i danas se smijemo našoj prvoj radionici. On i ja odletjeli smo na otok Maui da bismo održali radionicu, a pojavilo se samo dvoje ljudi. Iako je to bio očajan početak našeg novog biznisa, nastavili smo i stvorili Poslovnu školu za poduzetnike i Poslovnu školu za investitore. Do 1990., pet godina kasnije, punili smo prostorije stotinama ljudi, podučavajući ih poslovnim i investicijskim načelima mog bogatog oca. Do 1994., Kim i ja bili smo financijski slobodni. Blair je stvorio svoju vlastitu tvrtku za obuku korporativnih službenika. Što je najvažnije, pronašao sam svoj dar, podučavanje, ali ne onakvo kakvim se bavio moj siromašni otac.

Godine 1994. umirovio sam se i posvetio razvoju igre PROTOK NOVCA 101 i pisanju knjige *Bogati otac, siromašni otac*. Godine 1997. Sharon se pridružila Kim i meni, a ostalo je povijest. Sharonina misija bila je potpuno usklađena s našom. Počela je naša treća misija - vraćanje onoga što nam je dano u obliku financijske i poslovne edukacije. *Naša je misija bila služenje većem broju ljudi...* a kad smo to učinili, novac je počeo pristizati kao čarolijom, gotovo od prvog dana.

Sharon se još uvijek smije, sjećajući se kako nas je nazvala kompanija za kreditne kartice jer smo imali previše posla. Nakon što smo tijekom jednog vikenda održali predavanja, telefoni u Sharoninoj garaži, gdje smo započeli s biznisom, počeli su zvoniti kao ludi. Narudžbe su se slijevale. Kompanija za kreditne kartice htjela nas je zatvoriti jer su bili sigurni da prodajemo drogu ili oružje zato što smo nakon jedne radionice dobivali tolike narudžbe. Predsjednik banke rekao je Sharon: "Ne mogu vjerovati da nova tvrtka može tako brzo stvoriti toliki novac." Nije znao da su snaga misije i tri tipa novca - konkurentnog, kooperativnog i duhovnog - bili ono što je uzrokovalo toliku zvonjavu telefona.

Riskirajući da zvučim arogantno i ispadnem "veći papa od pape", iskreno vjerujem da svjetski uspjeh kompanije Bogatog oca nije zasluga Kim, Sharon i mene kao pojedinaca, nego kao ljudi posvećenih svojoj misiji u životu. Kad smo osnivali kompaniju Bogatog oca, niti jedno od nas više nije moralo raditi. Stvar nije bila u tome da nam treba posao. Stvar je bila u odgovoru na viši poziv. Stvar je bila u obavljanju posla, kojeg je trebalo obaviti. Da se radilo samo o novcu, mogli smo se baviti i nečim lakšim.

Ako je naš uspjeh posljedica sreće, onda se radi o duhovnoj sreći. Ne mogu to drukčije objasniti. Jednostavno je bilo previše magije i previše dobre sreće da bih to pripisao samo kombinaciji poslovnih vještina nas troje. Steven Pressfield kaže u svojoj knjizi *Rat umjetnosti*. "Pokreće se proces, zahvaljujući kojem nam nebo dolazi u pomoć, neizostavno i nepogrešivo. Nevidljive sile staju na našu stranu; sretna podudarnost osnažuje našu namjeru." Lance Armstrong kaže: "Nije stvar u biciklu."

Prije nego što date otkaz

Prije nego što date otkaz, sjetite se da postoje tri vrste novca i da jedna vrsta nije bolja od druge. Primjerice, konkurentni novac nije bolji ni lošiji od kooperativnog ili duhovnog novca.

Natjecanje ima svoje mjesto u biznisu. Natjecanje drži cijene niskima, a kvalitetu visokom. Nas, poslovne ljude, drži napetima i opreznima. Bez natjecanja bilo bi manje novih proizvoda i inovacija koje mijenjaju život. Bez natjecanja, približili bismo se komunističkom tipu gospodarstva s centraliziranom upravom. Bez natjecanja, bilo bi manje potrebe i poticaja za poduzetnike.

Ako želite biti poduzetnik, prva vam je misija ovladavanje B - I trokutom, osobito razinama od protoka novca do proizvoda. Ako ne naučite B - I trokut, ne nastojite ovladati njegovim razinama i ako niste konkurentni, možda nećete opstati.

Ako niste konkurentni, bit će vam teško postati kooperativni i raditi za kooperativni novac. U igri biznisa, teško je biti kooperativan s lošim ljudima ili lošom kompanijom. To je kao da igrate nogomet sa suigračem koji ima slomljenu nogu.

Kao što sam rekao u prethodnom poglavlju, B - I trokut može se primijeniti na sva četiri polja Kvadranta protoka novca. Primjerice, i ljudi u E kvadrantu imaju B - I trokut. Ako imaju financijskih problema, bit će ih lakše dijagnosticirati ako pogledamo njihove privatne živote, kroz B - I trokut. Recimo, mnogi zaposlenici imaju financijskih problema jednostavno zato što su loši na razini protoka novca. Čak i ako im date povišicu, njihova slabost na toj razini i dalje će ih činiti financijski siromašnima.

Jedan od razloga zbog kojih kompanija Bogatog oca zatvara ured na pola dana svakog mjeseca jest taj da naši zaposlenici igraju PROTOK NOVCA 101 i 202, kao dio aktivnosti kompanije, da bi na toj razini B - I trokuta razvili svoju financijsku snagu. Na taj način, kad dobiju povišice, u stanju su upotrijebiti dodatni novac da bi financijski napredovali, umjesto da završe zaduženi u potrošačkim kreditima.

Marinci su me naučili da misija organizacije počinje u jezgri, u duši organizacije. Bez integriteta misije organizacija nema dušu. Zato odvajamo pola dana da bismo igrali igru ili razgovarali o investicijama, biznisu i upravljanju novcem. Radimo ono što propovijedamo i živimo misiju svoje kompanije kao kompanija. Sve zaposlenike potičemo da pokrenu vlastiti biznis ili investicijski portfelj, kako bi jednoga dana mogli zauvijek napustiti kompaniju. Ne želimo samo lojalne zaposlenike. Želimo lojalne zaposlenike koji imaju plan da postanu financijski slobodni i napuste kompaniju.

Uzged budi rečeno, nekoliko zaposlenika kompanije Bogatog oca već je ostvarilo financijsku neovisnost. Izabrali su ne napustiti kompaniju, zato što ne žele otići. To je još jedan blagoslov koji proizlazi iz vjernosti misiji.

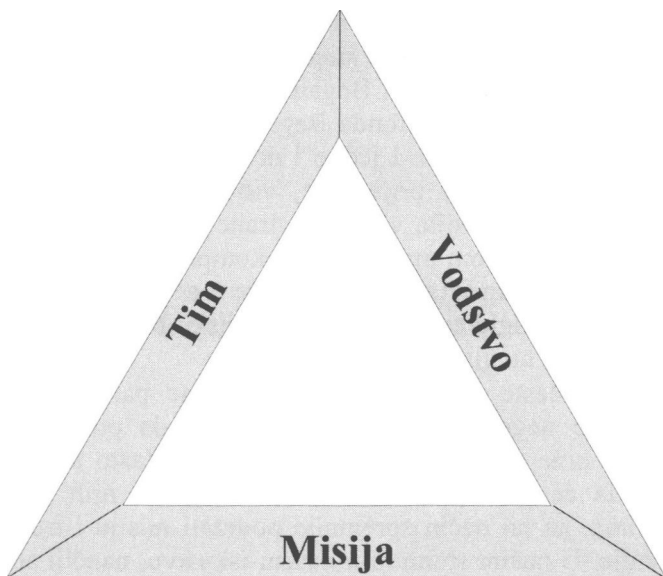
Ne želimo da naši dobri radnici odu. Drago nam je što su postali financijski slobodni jer to je misija kompanije Bogatog oca.

Zato, prije no što date otkaz, sjetite se da vaša misija započinje u vašoj jezgri, u vašoj duši, osjećate je u srcu, a govorite o njoj kroz svoja djela, a ne samo riječi.

SHARONINI UVIDI

Lekcija br. 6: Najbolji odgovori ne nalaze se u glavi... nalaze se u srcu

Govorili smo o pet razina B - I trokuta koji su sastavni dio uspjeha bilo kojeg biznisa. No, vratimo se korak unatrag i pogledajmo što te razine drži na okupu - okvir uspješnog biznisa, tri stranice B - I trokuta: Misija, Tim i Vodstvo.



Misija je prava svrha biznisa. Od trenutka kad smo postali partneri, Robert, Kim i ja, složili smo se da će misija kompanije Bogatog oca biti "uzdizanje financijskog blagostanja čovječanstva".

Kad raspravljamo o misiji kompanije, govorimo o dvije misije: poslovnoj i duhovnoj. Može li se tvrtka pokrenuti samo s poslovnom misijom, da bi zaradila i tako ostvarila uspjeh? Apsolutno. No, tvrtka koja usvoji duhovnu misiju stvara višu svrhu koja omogućava drugima da se usklade s tom duhovnom misijom.

Imamo mnoge partnere i pojedince koji su se uskladili s našom duhovnom misijom i koji rade na uzdizanju financijskog blagostanja čovječanstva. Budući da je duhovna misija pokretačka sila naše kompanije, pojavio se duhovni novac. Da je naš fokus bilo zarađivanje konkurentnog novca prodavanjem proizvoda za financijsku edukaciju, ti se partneri možda ne bi uskladili s nama. Jesmo li konkurentni? Apsolutno. Jesmo li kooperativni? Apsolutno. Jesmo li duhovni? Svim silama se trudimo fokusirati na duhovnu misiju.

Čestonam predstavljaju ideje i prilike koje bi donijele financijsku korist kompaniji Bogatog oca. Primjerice, ponudili su nam pokretanje *hedge* fonda Bogatog oca, kao i ulaganje u nekretnine sa sindikatom. I jedno i drugo bilo bi vrlo unosno, ali kad smo pogledali prijedloge, vidjeli smo da su misije timova koji stoje iza njih, više motivirane profitom i stoga nisu usklađene s duhovnom misijom naše kompanije - "uzdizanjem financijskog blagostanja čovječanstva". Te inicijative vjerojatno bi uzdigle naše osobno financijsko blagostanje, ali to nije naša prava misija.

Zapravo, često zbunjujemo potencijalne partnere jer im dajemo više nego što traže ili postizemo da povrate svoje investicije brže no što su u početku mislili. Zašto to činimo? Znamo da će naši partneri, ukoliko najprije njih učinimo uspješnima, na taj način spremnije podržati misiju i trud naše kompanije. U našim srcima i u našem iskustvu, naučili smo da će, stavite li partnera i misiju na prvo mjesto, financijska nagrada uslijediti.

Jesmo li grijeshili putem? Apsolutno. Ali kad imate partnere ili savjetnike koji nisu usklađeni s vašom misijom, u odnosima će doći do nesloge. Zapravo, imali smo savjetnike koji nisu znali kako glasi izjava o misiji kompanije Bogatog oca. To je značilo da nisu u skladu s našom duhovnom misijom. Oni nam više nisu savjetnici.

Sve smo bolji u prepoznavanju osoba koje nisu u skladu s našom misijom. Slušamo njihove riječi i gledamo iza njih. Ako kažu: "Ovdje smo da vam pomognemo", znamo da moramo pobjeći od njih. Njihova namjera, često je da ostvare korist za sebe, povezujući se s popularnošću brenda Bogatog oca. S druge strane, ako kažu "Želimo sudjelovati u obrazovanju ljudi o novcu", voljni smo čuti više o njima.

Kao što je rekao bogati otac: "Što je veći broj ljudi kojima služiš, to bogatiji postaješ."

Koja je vaša misija u planiranju biznisa? Imate li i poslovnu i duhovnu misiju? Vaša misija je temelj B - I trokuta.

Poduzetnička lekcija br. 7
Bogatog oca

**Opseg misije
određuje proizvod**

Sedmo poglavlje

***Kako pretvoriti
malu tvrtku u veliku?***

"Zašto većina malih tvrtki ostaje mala?" upitao sam.

"Dobro pitanje. Ostaju male zato što imaju slabosti u svom B - I trokutu", odgovorio je bogati otac. "Teško je prijeći iz kvadranta S u kvadrant B, ako B - I trokut nije čvrst".

Amerika: nacija malih tvrtki

U Americi je u 2005. bilo približno 16 milijuna tvrtki. Osamdeset posto su male tvrtke s devet ili manje zaposlenika. Osamdeset i pet posto radnih mjesta u Americi nalazi se u malim tvrtkama. Te male kompanije stvaraju 53% nacionalnog bruto domaćeg proizvoda. Svakog mjeseca stvara se približno 150.000 novih tvrtki, a toliko ih i nestaje.

Nakon sloma

Postoji izreka: "Pogled unatrag je savršeno oštar." Iako je to istina, neki pogledi unatrag oštiri su od drugih. Vizualna pomagala poput B - I trokuta i kvadranta PROTOKA NOVCA nisu mi samo pomogla da gledam unaprijed pri osmišljavanju biznisa, već su mi pomogla i pri gledanju unatrag. Nakon sloma mog biznisa za surferske najlonske novčanike, posjedovanje kvadranta i trokuta kao vizualnih pomagala, bilo je kao da nosim naočale ili povećalo u pročešljanju ostataka koji su ostali nakon biznisa.

Bilo je očito da su nas uništili uspjeh i nestručnost. No, iza tog uspjeha nalazili su se dublji, mračniji čimbenici koji su uzrokovali naš slom. Bio sam iskren prema sebi i pogledao Kvadrant PROTOKA NOVCA. Postalo mi je potpuno jasno zašto smo propali. Pravi uzrok bila je mladenačka arogancija. Posjedovanje uspješnog biznisa u mladosti bilo je kao da date mladiću Corvettu i paket piva i kažete mu: "Vozi oprezno."

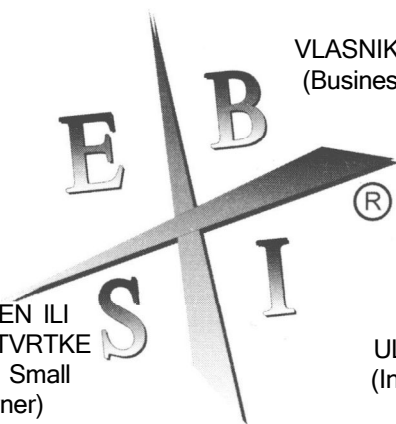
Ako pogledate ovaj kvadrant, lako je vidjeti moju aroganciju:

ZAPOSLENIK
(Employee)

VLASNIK TVRTKE
(Business Owner)

SAMOZAPOSLEN ILI
VLASNIK MALE TVRTKE
(Self-employed, Small
Business Owner)

ULAGAČ
(Investor)



Godine 1976. moj najbolji prijatelj Larry Clark i ja bili smo u kvadrantu E i radili kao prodavači za Xerox. Budući da smo bili među najboljim prodavačima, mislili smo da znamo sve odgovore. U našem poslovnom planu mislili smo da možemo oponašati Evela Kniewela i preskočiti Veliki kanjon na motociklima. To znači da smo htjeli doći prečicom do kvadranta B. Umjesto da krenemo iz E u S, naš je plan bio da damo gas i preskočimo iz E u B. Umjesto da se spustimo u kanjon od E do S, a zatim popnemo od S do B, odlučili smo preskočiti kanjon. Čak i Evel Kniewel bio je dovoljno pametan da izvede taj skok s padobranom pričvršćenim na motocikl. Mi nismo.

Umjesto da budemo poput Evela Kniewela, izgledali smo poput Mirka S. Zlikovskog, kad progoni Pticu trkačicu preko ruba litice u prazninu, a tada shvati da ispod nogu nema ničeg osim zraka. Negdje između 1978. i 1979. shvatili smo da pod sobom nemamo ničeg osim zraka. Skoro smo došli do kvadranta B. Zapravo, dotakli smo njegov rub, ali zbog slabosti našeg B - I trokuta pali smo u dolinu. Bilo je gadno i bolno. Danas, svaki puta kad gledam Pticu trkačicu i Mirka S. Zlikovskog, znam kako se osjeća kojot. Bip bip!

Padovi su dobri ako preživite

Od 1979. do 1981. osjećao sam se kao Nacionalni odbor za sigurnost transporta koji pregledava ostatke srušenog aviona. Moji partneri prešli su u nove biznise, a njihovo mjesto zamijenila su dva nova partnera. Jedan od njih bio je moj brat Jon, koji je bio čvrst poslovni partner i snažna moralna podrška. Zajedno smo pretražili olupinu i izgradili novi, ali manji biznis. Prešli smo iz B u S.

Godine 1981. naša smanjena kompanija ušla je u posao s lokalnom radio postajom i stvorila nešto što je do danas vjerojatno najuspješniji program prodaje u povijesti radija. Zajedno s radio postajom stvorili smo trgovački brend zvan "98

Rock". Glavni proizvod bila je crna majica s kratkim rukavima, s crveno-bijelim logom koji je vrištao "98 Rock FM Honolulu". U Honoluluu, tisuće klinaca nagrnule su u naše prodavaonice "98 Rock" kako bi kupili desetke tisuća majica i drugih stvari.

Linija proizvoda uskoro se počela prodavati i diljem svijeta, s osobitim uspjehom u Japanu. Kad smo vidjeli malu prodavaonicu "98 Rock" u Tokiju, ispred koje su se gurale tisuće malih Japanaca čekajući da kupe proizvod, nasmiješili smo se, što godinama nismo činili. Kad sam rekao bogatom ocu za naš svjetski uspjeh, podsjetio me: "*Proces* će ti omogućiti da baciš pogled u budućnost, ali moraš biti vjieran procesu." Iako nisam izašao iz problema, znao sam da se bližim svom cilju. Proces je djelovao, iako je bio težak.

Ludilo "98 Rock" trajalo je oko 18 mjeseci. Zaradili smo mnogo novca. Zahvaljujući toj marketinškoj kampanji uspio sam platiti preko 700.000 dolara svojim vjerovnicima i otplatiti poreze. Na kraju priče, financijski sam se vratio na nulu. Iako još uvijek nismo imali novca, moje vještine iz B - I trokuta bile su veće, samopouzdanje mi se vratilo, pretvorio sam lošu sreću u dobru, nisam morao proglasiti bankrot i opet sam bacio pogled na dobar život - svoju budućnost na kraju procesa.

Godine 1981. nazvao nas je agent rock grupe Pink Floyd. Čuo je za naš uspjeh s „98 Rockom" i htio je da surađujemo s njima na promociji njihovog albuma *The Wall*. Naravno, jedva smo čekali takvu priliku. Naša mala kompanija opet je rasla u sve veću. Taj je rast opet testirao čvrstinu B - I trokuta naše kompanije.

Naša suradnja s Pink Floydima bila je uspješna. Ubrzo su nam pristupile i druge grupe. Bez da smo to planirali, naša mala kompanija iz Honolulua počela se baviti rock and roll reklamama. Kad su se našem popisu rock grupa pridružili Duran Duran i Van Halen, posao nam je eksplodirao. Negdje oko 1982. pokrenut je i MTV. To je značilo da se rock and roll vraća, da je disko mrtav, a naši su sustavi opet su bili preopterećeni. Bili smo u pravo vrijeme na pravom mjestu u pravom poslu. No, problem je bio u tome što više nismo mogli ispunjavati sve zahtjeve. Znali smo i to da više ne možemo

proizvoditi u Americi. Troškovi državnih regulacija i rada, radna prava i tvornički prostor, bili su previše za malu kompaniju. Bilo nam je mnogo praktičnije da premjestimo svoju proizvodnju u Aziju.

Nas tri partnera danonoćno smo radili na širenju u Aziju. Bilo je to šest mjeseci napornog rada - nismo radili 24 sata na dan, ali barem 20 sati jesmo. Ja sam živio u New Yorku i San Franciscu, naš partner Dave bio je u Tajvanu i Koreji, a moj brat vodio je poslove u Honoluluu. Radeći u vremenskim zonama koje su se protezale preko pola zemaljske kugle, stalno smo se čuli telefonima (bilo je to prije mobitela i e-maila) i gradili veći B - I trokut. Kad smo ga proširili, novac je opet počeo pritjecati.

Povremeno bih navraćao kod bogatog oca. Tijekom tog razdoblja nismo bili u najboljim odnosima. On je još uvijek bio ljut jer je mislio da nisam poslušao njegov savjet prije sloma prvog biznisa s novčanicima. Iako nije bio zadovoljan sa mnom, ipak je bio vrlo darežljiv s vremenom i savjetima. Čak i kad sam mu rekao da smo ponovno izgradili tvrtku i da sam iz tog procesa puno naučio i dalje je bio malo namrgođen.

Kad gledam unatrag, izgradnja biznisa bila je neprocjenjivo vrijedno iskustvo. Moja dva nova partnera i ja naučili smo mnogo i jako smo narasli. Više nismo bili toliko ljudi. Bili smo pametniji biznismeni, a dokaz tome bio je naš pritek novca. Naš novi B - I trokut nije tonuo, nije se urušavao, već se držao.

Jednog dana, moj partner Dave predložio je da pođem s njim u Tajvan i Koreju i pogledam naše tvornice. Budući da sam tijekom razdoblja širenja bio samo u New Yorku i San Franciscu, nisam otišao u Aziju vidjeti naše tvornice. Kao što sam rekao u prošlom poglavlju, na tom sam putovanju u Aziju vidio djecu kako rade u tvornicama i moja karijera tvorničara završila je.

Misija je ispunjena

Na povratku iz Azije na Havaje, shvatio sam da je moja misija gotova. Sjedio sam i razmišljao o *procesu*. Kao da je bilo jučer, sjetio sam se odluke da se 1974. zaposlim u korporaciji Xerox, kako bih naučio prodavati. Sjetio sam se i dana u 1976. kad smo moj prijatelj Larry i ja odlučili pokrenuti biznis s najlonskim novčanicima za surfere. Godine 1978. opet sam bio prodavač broj jedan u Xeroxu, a o našem biznisu s novčanicima pisalo se u časopisima *GQ*, *Runners World* i *Playboy*.

Larry i ja napustili smo Xerox i posvetili puno radno vrijeme našoj maloj tvrtki. Sjetio sam se svih dobrih vremena i sloma koji je uslijedio. Emocije su mi se srozale kad sam se sjetio kako sam se loše osjećao kad sam morao reći obitelji, vjerovnicima i poreznom odjelu da zatvaramo biznis. Sjetio sam se lekcija bogatog oca iz tog razdoblja. Nasmiješio sam se kad sam se sjetio kako smo se moj brat Dave i ja dogovorili da ponovno izgradimo tvrtku i kako smo uspjeli s „98 Rockom“, a zatim i s MTV-om i rock and rollom. Sada je biznis bio jak i bilo je vrijeme da krenem dalje. Um mi je cijelo vrijeme govorio: "Ostani, sada je vrijeme da zaradiš mnogo novca. Opet si na vrhu. Zašto sada otići? Upravo si na putu da se obogatiš. Gotov si s napornim radom. Snovi će ti se ostvariti." No, u srcu sam znao da je vrijeme da krenem dalje.

Odluka o promjeni bila je teška, osobito zato što se novac opet slijevao u velikim količinama. Mjesecima sam se mučio zbog sukoba glave i srca. Mnogo puta, kad bih dobio plaću i bonus, definitivno bih poželio ostati. No, znao sam da je moja misija, da naučim osnove B - I trokuta, ispunjena. Sada sam bio konkurentan u poslovnom svijetu. Problem je bio u tome što mi se nije sviđalo ono što moram činiti da bih ostao konkurentan. Nisam htio zapošljavati djecu u groznim uvjetima, koji će vjerojatno mnogima od njih ostaviti ožiljke za cijeli život. Krajem 1983. rekao sam Daveu i svojem bratu Jonu da

napuštam biznis. Nisam tražio financijsku kompenzaciju. Dobio sam i više nego što sam htio.

Upoznavanje s Kim

Upravo kad sam se spremao za te promjene u životu, upoznao sam Kim. Još sam uvijek posjećivao disko klubove Waikikija. U stvari, upoznao sam je nekoliko mjeseci ranije, ali nije željela imati nikakve veze sa mnom. Valjda je stvar bila u košuljama sa širokim ovratnicima i disko čizmama. Nije mi to smetalo jer je na Waikikiju bilo mnogo prekrasnih mladih žena.

Iz nekog razloga, kad sam se vratio iz Azije, počeo sam razmišljati o Kim. Opet sam je pozvao van i opet me odbila. To se ponavljalo tijekom šest mjeseci. Naletio bih na nju, razgovarao s njom, pozivao je van, a ona bi me odbila. Pozvao bih je, a ona bi me opet odbila. Slao sam joj cvijeće, a ona me odbijala. Odbijala me iznova i iznova. Na njoj sam isprobao sve prodajne taktike koje sam znao. Isprobao sam pristup *psića*, pristup *Colombo*a, pristup "*pretpostavi i zaključ*i prodaju", ali niti jedan od njih nije funkcionirao.

Napokon, potrošio sam sve trikove iz svoje zalihe, prestao sam biti disko-prodavač i primijenio ono što sam naučio na večernjim tečajevima marketinga koje sam pohađao. U marketingu vrijedi pravilo da najprije treba istražiti tržište. Pristupivši s pozicije marketinga, a ne prodaje, počeo sam se raspitivati kako bih saznao tko je ta žena imenom Kim. U marketingu to se zove "upoznajte svoje kupce".

Prva osoba koju sam pitao bio je momak koji ju je poznao s posla. Kad sam počeo postavljati pitanja, samo se nasmijao. "Nemaš šanse", rekao je, "znaš li koliki je dečki žele? Svakodnevno dobiva kartice, cvijeće i pozive od ljudi kao što si ti. Vjerojatno nema pojma tko si."

Nije mi pomogao, pa sam nastavio istraživati. Napokon, ručao sam s prijateljicom i rekao joj da ne napredujem na svojem projektu istraživanja tržišta po imenu Kim. Phyllis je

prasnula u smijeh kad je čula moju priču. "Znaš li tko je njezina najbolja prijateljica?"

"Ne, ne znam."

Smijući se histerično, Phyllis je rekla: "Najbolja prijateljica joj je Karen, tvoja bivša djevojka."

"Što?" rekoah ja. "Šališ se."

"Ne, ne šalim se", nasmijala se Phyllis.

Snažno sam je zagrlio i poljubio, izjurio kroz vrata i vratio se u ured. Nazvao sam Karen.

Moj prekid s Karen nije bio najugodniji, pa sam morao malo zakrpati odnos. Nakon nekoliko zakašnjelih isprika, Karen je saslušala priču o mom šestomjesečnom lovu na Kim. I ona se valjala od smijeha.

Napokon se pribrala i upitala me: "Što želiš da učinim?"

Skinuo sam svoju marketinšku kapu i stavio kapu prodavača. Zamolio sam je za ono što svi prodavači traže od zadovoljnih kupaca. Zamolio sam je za *preporuku*.

"Što želiš?" vrisnula je Karen. "Od mene tražiš preporuku? Želiš da te preporučim njoj kako bi izašla s tobom? Stvarno si drzak."

"Pa, zato sam bio najbolji prodavač", našalio sam se.

Karen se nije smijala. "U redu", rekla je. "Razgovarat ću s njom. Ali upozoravam te, to je sve što ću učiniti. Više nema usluga."

Karen je razgovarala s Kim i dala mi odlične preporuke. Oko šest tjedana kasnije napokon smo našli vremena i prvi puta izašli 19. veljače 1984.

Počinje novi proces

Naš izlazak sastojao se od večere za stolom s pogledom na more i od šetnje pješčanom plažom s bocom šampanjca. Nisam imao mnogo novca i to je bio najromantičniji izlazak koji sam mogao po pristojnoj cijeni. Sjedeći na plaži u podnožju

Diamond Heada, Kim i ja razgovarali smo dok sunce nije izašlo. Imali smo mnogo toga za reći jedno drugome.

Te noći pričala mi je o svom životu, a ja sam njoj pričao o svom. Kad smo došli na temu rada, ispričao sam joj o bogatom ocu i njegovim lekcijama. Budući da je diplomirala poslovanje, bila je jako zainteresirana za B - I trokut bogatog oca i za proces postajanja poduzetnikom. Dok sam tako sjedio na plaži, na mjesečini i razgovarao o biznisu s najljepšom ženom koju sam ikada vidio, osjećao sam se kao u raju. Većina žena s kojima sam izlazio u svojoj disco fazi nije se zanimala za biznis. Kim je bila jako zainteresirana.

Odmahnula je glavom kad sam joj ispričao priču o biznisu s najlonskim novčanicima. Pričao sam joj kako smo visoko poletjeli i srušili se. Kad sam joj ispričao o djeci u Aziji, koja su radila nagurana jedno na drugo na četiri razine tamo gdje ima mjesta samo za jednu i o tome kako rade udišući otrovna isparenja boja kojima smo se koristili, skoro je zaplakala. Zatim sam joj rekao da sam napustio svoju kompaniju jer je moja misija bila gotova.

Tada je rekla: "Drago mi je da si krenuo dalje. Ali što ćeš učiniti?"

Odmahnuo sam glavom i rekao: "Ne znam. Sve što znam jest da ponekad moraš zastati prije no što počneš iznova. Sada zastajem."

Tada sam joj ispričao o svom ocu koji je još bio nezaposlen i povremeno prihvaćao honorarne poslove kad bi ih pronašao. Pričao sam joj o tome kako mislim da je obrazovanje neadekvatno i kako ne priprema djecu za stvarni svijet - kako ih priprema da budu zaposlenici, a ne poduzetnici i da očekuju od kompanije ili države da se pobrinu za njih kad im radni dani završe. Zatim smo razgovarali o budućnosti, o tome kako je bogati otac predvidio krizu socijalnog osiguranja, zdravstvenu i financijsku krizu na tržištu dionica, koja će sve više rasti kako generacija populacijske eksplozije bude starjela.

"Zašto ti brineš?" upitala me. "Zašto misliš da je nadolazeća financijska kriza tvoj problem?"

"Zapravo ne znam", rekao sam. "Znam da na svijetu postoje mnogi problemi, poput problema s okolišem, bolestima, nedovoljnom količinom hrane i smještaja, i tako dalje. No, mene u životu najviše zanima problem novca, siromaštva i jaza između bogatih i siromašnih. To osjećam u želucu i u srcu."

Razgovor je prešao na dr. Buckminstera Fullera i moje obrazovanje kod njega i o tome kako je i on bio zabrinut u vezi financijskog sustava kao i moj bogati otac. Dao sam sve da bih joj objasnio riječi dr. Fullera kako bogati i moćni *igraju igre s novcem*, držeći siromašne i srednju klasu na rubu financijske krize. Prepričao sam joj i njegove riječi da svatko od nas ima neku svrhu u životu, da svatko od nas ima neki ključni dio slagalice i da je naš posao ne samo da zaradimo novac, nego i da učinimo svijet boljim mjestom.

"Zvuči kao da tražiš način da pomogneš ljudima poput tvog oca i one djece u tvornici", rekla je Kim.

Odgovorio sam joj: "To je točno. Dok sam bio u toj tvornici, zaključio sam da je vrijeme da ja radim za tu djecu, umjesto da ona rade za mene. Vrijeme je da učinim tu djecu bogatom, umjesto da se samo ja bogatim."

Sunce je izlazilo nad oceanom. Mladi surferi testirali su glatke staklaste valove. Bilo je vrijeme da se priprelim za posao. Bili smo budni cijele noći, ali i puni energije. Od tada smo neprekidno zajedno.

Pronalaženje strasti

U prosincu 1984., Kim i ja preselili smo u Kaliforniju. Kao što sam opisao mnogo puta u svojim knjigama, tada je započelo najteže razdoblje u našim životima. Poslovna prilika u kojoj smo željeli sudjelovati nije se ostvarila. Ostali smo bez novca i nekoliko noći spavali u automobilu. Bilo je to vrijeme koje je testiralo našu posvećenost novom biznisu i jedno drugome.

Kalifornija je bila vrlo uzbudljivo mjesto za nove modele obrazovanja. Mnogi hipiji ostarjeli su i držali su seminare o

nekim vrlo čudnim i zanimljivim temama. Uobičajene teme bile su: "otvori svoj um", "promijeni svoje paradigme", "izađi iz svoje stvarnosti koja te ograničava". Kim i ja pohađali smo sve seminare na koje smo stigli, stjecali nove ideje i promatrali razne tehnike podučavanja.

U prethodnom poglavlju ove knjige pisao sam o pohađanju škole profesionalne vožnje Boba Bonduranta, ali i o tome kako sam radio s Tonyjem Robbinsom i podučavao ljude da hodaju po užarenom ugljenu. Kao što već znate, nije mi se sviđao tradicionalni sustav obrazovanja. Nije mi se sviđalo što me podučavaju strahom od neuspjeha, što me tjeraju da pamtim ispravne odgovore i što me plaše greškama. U školi sam uvijek imao osjećaj da me programiraju da radim samo ispravne stvari i da živim u strahu od života. U školi, često sam se osjećao poput leptira uhvaćenog u paukovoju mreži, s paukom koji omata svoju paučinu oko mene sve dok više ne mogu letjeti.

Obrazovanje koje sam tražio bilo je obrazovanje koje podučava ljude kako se probiti kroz svoje strahove, obrazovanje koje će im pomoći otkriti svoju unutarnju snagu kako bi mogli hodati po vatri ili voziti Formulu jedan. Što sam više proučavao te tehnike, otkrivajući kako učimo, kako um djeluje u suradnji s našim emocijama i kako one utječu na naše fizičke sposobnosti, to sam više želio učiti. Postao sam fasciniran time kako ljudi uče.

Otkrio sam zašto sam toliko volio marince. Volio sam pilotsku školu marinaca zato što je i njezina bit bila prevladavanje strahova i ograničavajućih misli. Marinci su za mene bili savršeno okruženje za učenje. To je okruženje bilo rigorozno i teško i zahtijevalo je od mog tijela, uma, emocija i duše da prođu kroz program. U marincima nije bilo dovoljno zapamtiti prave odgovore. Kao i u svijetu biznisa, bit marinaca nisu bili razlozi, nego rezultati. Važna su bila djela, a ne riječi. Bilo je to okruženje koje je inzistiralo na tome da misija bude na prvom mjestu, tim na drugom, a pojedinac na trećem. Bilo je to okruženje koje me naučilo letjeti, umjesto da mi potkreše krila.

Probojno učenje

Počeo sam shvaćati da je ono što proučavamo nešto što sam ja nazvao Probojno učenje, tip učenja dovoljno snažan da izazove transformaciju, paradigmatiku promjenu stvarnosti, poput osjećaja koji ima pile kad konačno probije ljusku jajeta u kojem se nalazilo.

Na jednom od seminara o učenju saznao sam za Ilju Prigogina, čovjeka koji je dobio Nobelovu nagradu za svoja otkrića.

Nobelovu nagradu dobio je za svoje istraživanje raspršenih struktura. Opisat ću vam to najjednostavnijim mogućim primjerom: njegovo istraživanje pokazalo je zašto će se dijete popeti na bicikl, pasti, opet se popeti, pasti, opet se popeti, pasti i onda odjednom naučiti voziti. Najjednostavnije rečeno, pod izuzetnim stresom uzrokovanim padanjem i ustajanjem, mozak djeteta prolazi kroz restrukturiranje. Prelazi iz stanja neznanja vožnje bicikla u stanje da nauči kako voziti i to zna zauvijek.

Meni je njegovo istraživanje pokazalo zašto ljudi koji su uspješni u školi ne moraju uvijek biti uspješni u stvarnom svijetu. Postoje mnogi ljudi koji znaju što napraviti, ali ne mogu napraviti ono što znaju. Poput mog oca, kad padnu, više se ne dižu i često govore: "To više neću ponoviti." Umjesto da nastave kroz sve veći stres i frustraciju, oni odustaju kako bi umanjili stres. To je po mnogočemu slično piletu koje ostaje unutar svoje zaštitne ljuske.

Kao što je sažeo Prigogin: "Stres je način na koji raste inteligencija." Bogati otac rekao bi: "Ostani uz proces."

Koliko brzo možemo učiti?

Još jedna osoba čiji rad sam proučavao bio je Georgi Lozanov iz Bugarske, pionir onoga što se sada zove Super-učenje. Iako nikad nisam pohađao njegove tečajeve, kažu da je mogao za dan ili dva naučiti ljude neki strani jezik. Naravno, tradicionalni učenjaci diskreditiraju njega i njegov rad. Ja sam počeo eksperimentirati s njegovim tehnikama i otkrio sam da stvarno funkcioniraju.

Jedan od razloga zbog kojih nisam volio školu bio je i taj što je ritam učenja bio prespor. Trebalo nam je predugo da naučimo premalo. Kombinacija raznih tehnika podučavanja povećavala je brzinu učenja, smanjivala dosadu i rezultirala duljim dugoročnim zadržavanjem znanja. Uzbudivalo me obrazovanje - nova kategorija obrazovanja. Najviše mi se sviđalo to što nema veze jeste li odličan ili nedovoljan učenik. Kod te metode, bila je potrebna samo želja za učenjem.

Otkrivanje vlastitih strasti

Bogati otac rekao mi je prije više godina da, kad proces završi, ono najbolje treba uzeti sa sobom, a drugo ostaviti. Zatim treba prijeći na sljedeći proces. Kada taj proces završi i iz njega treba uzeti ono najbolje, a drugo ostaviti.

Dok smo Kim i ja prolazili kroz taj period učenja, počeo sam shvaćati riječi bogatog oca. Iznenada, svanulo mi je da započinem s najboljim od nekoliko procesa u mom životu. Imao sam iskustvo s procesom školovanja, kojeg sam mrzio. Moje sljedeće iskustvo bio je proces školovanja za pilota marinaca. Zatim sam imao iskustvo učenja poduzetništva u biznisu s najlonskim novčanicima. Koliko god taj proces bio težak, iz njega sam ponio mnoga sjajna iskustva. A sada, kad sam počeo učiti kako ljudi uče, sva moja protekla iskustva,

spojila su se. Mom, često neorganiziranom, životu počeo se nazirati smisao.

Negdje u kolovozu 1985. otkrio sam svoju strast. U mom umu počeo se stvarati novi posao. Od 1986. do 1994., Kim i ja vodili smo organizaciju koja je držala Poslovnu školu za poduzetnike i Poslovnu školu za investitore. Za razliku od tradicionalnih poslovnih škola, za ovu poslovnu školu nisu postojali preduvjeti. Nismo zahtijevali školske svjedodžbe. Sve što je bilo potrebno bila je volja za učenje i vrijeme i novac za tečajeve.

Upotrijebivši tehnike koje smo naučili, mogli smo podučiti ljude osnovama računovodstva i investiranja u jednom danu, a bi što obično trajalo šest mjeseci. Umjesto da razgovaramo o biznisu, na tečajevima smo gradili biznis koji sadrži sve dijelove B - I trokuta. Umjesto da razgovaramo o gradnji timova, svaki poslovni tim morao je trenirati za triatlon. Umjesto da pobijedi jedna osoba, pobjeđivao je tim koji je prvi završio utrku. Ne znam znate li koliko je teško navesti petnaestero ljudi različite dobi, oba spola, na različitim razinama tjelesne spremnosti i s različitim mentalnim sklopovima da se kao tim natječu u plivanju, biciklizmu i trčanju. Neke utrke podsjetile su me na prizore iz Vijetnama - članovi timova nosili su svoje kolege preko linije cilja. Naravno, kako bismo bili prava poslovna škola, kladili smo se u novac. Svaki sudionik dao je dio novca, a pobjednici su odnosili sve. Pobjednički tim od petnaest osoba mogao je zaraditi i do 50.000 dolara.

U našoj Poslovnoj školi za investitore, nismo pričali o investiranju, nego smo gradili burzu dionica. Različiti timovi predstavljali su različite uzajamne fondove i novčane menadžere. Kako su se uvjeti na tržištu mijenjali, timovi su morali prilagođavati svoje strategije ulaganja. I opet, na kraju tečaja, pobjednički tim dobivao je novac.

Godine 1993., iako je biznis bio uspješan i profitabilan, znao sam da je opet došlo vrijeme da krenemo dalje. U ljeto 1994., Kim i ja prodali smo naš udio u tvrtki našem partneru i umirovili smo se. Pasivni ured generiran iz naših investicija

sada je bio veći od naših troškova. Napokon smo izašli iz utrke štakora. Nismo bili bogati, ali bili smo financijski slobodni. Ako uspijete pronaći primjerak knjige *Umirovite se mladi i bogati* (Warner Books), na stražnjoj stranici korica vidjet ćete sliku na kojoj Kim i ja kako sjedimo na konjima, na brdu s pogledom na kristalno plavi ocean. Taj izlet na privatni otok na Fijiu bila je naša nagrada za rano umirovljenje. Kim je tada bilo trideset i sedam, a meni četrdeset i sedam godina.

Treba znati kada treba stati

U svojoj knjizi *Dobro i sjajno*, Jim Collins posvetio je cijelo poglavlje činjenici da treba znati kada treba stati. Kad sam 2004. pročitao njegovu knjigu, vratio sam se u vremena 1984. i 1994., kad sam i ja stao. Nije bilo jasnog signala niti znaka od Boga koji bi mi rekao: "Vrijeme je da staneš." Svaki put jednostavno je došao trenutak kad sam shvatio da je proces u kojem sam sudjelovao završen. Bilo je vrijeme da stanem i čekam početak sljedećeg procesa.

Često sam sretao poslovne ljude koji žele stati, ali ne mogu. Ne mogu to učiniti zbog raznih razloga. Jedan uobičajeni razlog je taj što im je B - I trokut slab. Da bi pokrio tu slabost, vlasnik često mora raditi više ili dulje. Drugi je razlog taj što si vlasnik ne može dopustiti da stane. I to je simptom slabosti B - I trokuta. Još jedan razlog je taj što vlasnik, iako je uspješan i dalje radi, zato što ne zna što bi činio osim toga. Prema Jimu Collinsu, čovjek najprije treba stati, uzeti neko slobodno vrijeme, a zatim potražiti sljedeću stvar. To je ono što sam ja učinio. Jednostavno sam stao, pustio da se slegne prašina i pričekao nekoliko godina da vidim što će se dogoditi.

Prijelaz iz S u B

Od 1984. do 1994. bio sam čvrsto uklopljen u kvadrant S. Nisam namjeravao preuranjeno krenuti u kvadrant B. Kao što sam i očekivao, s našim uspjehom rasla je i naša iscrpljenost. Iscrpljenost se često događa uspješnim ljudima u kvadrantu S. Budući da osoba u kvadrantu S često radi sama, više uspjeha znači više posla. Osoba u kvadrantu S često je plaćena po satu, a kao što znamo, dan ima ograničen broj sati.

Kad smo Kim i ja zastali, nismo to učinili zbog napornog rada niti zbog dugih radnih sati. Uznemirilo me do koliko malo ljudi dopiremo svojim radom. Uostalom, samo malobrojni ljudi plaćaju kako bi sudjelovali na seminarima, a naši seminari nisu bili samo skupi, nego i teški poput obuke marinaca. Tražili smo od ljudi da posvete deset ili više dana našoj poslovnoj školi.

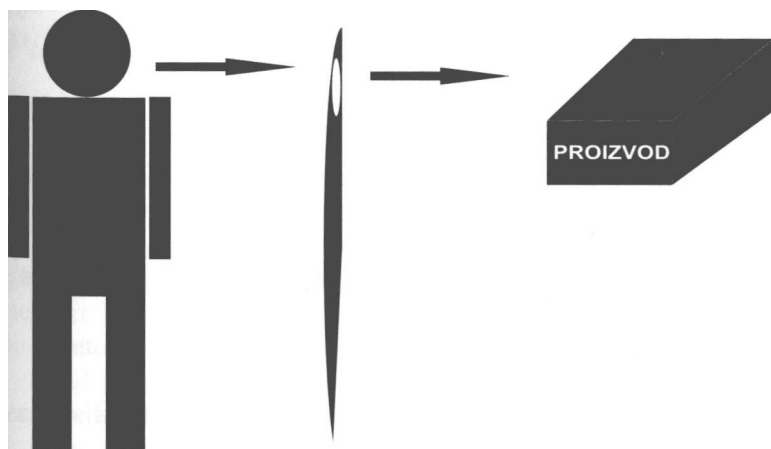
Dr. Buckminster Fuller, učitelj koji je snažno utjecao na moj život, često je govorio: "Što većem broju ljudi služiš, postaješ učinkovitiji." Nije ga zanimalo novac, nego služenje. Bogati otac rekao je: "Jedna od velikih razlika između osobe iz kvadranta S i B je broj stranaka kojima mogu služiti." Dodao je: "Ako želiš biti bogat, jednostavno služi što većem broju ljudi."

Do 1994., na posljednjoj poslovnoj školi koju sam vodio sudjelovalo je preko 350 ljudi, od kojih je svatko platio po 5000 dolara. Izračunajte. Zarada je bila dobra. No, nije bilo dobro to što je tamo bilo samo 350 ljudi. Znao sam da, želim li stvarno pomoći onoj djeci u Aziji, neću to moći učiniti na taj način. Drugim riječima, bilo je vrijeme da stanem i otkrijem kako prijeći iz kvadranta S u kvadrant B. Umjesto da pokušamo preskočiti Veliki kanjon, Kim i ja smo sada bili spremni za uspon na drugu stranu. Bilo je vrijeme da učinimo ono što je bogati otac zvao "prolazak kroz ušicu igle".

Prolazak kroz ušicu igle

Kao što većina vas zna, jedan od problema ljudi koji su samozaposleni u kvadrantu S jest riječ *samo*. U mnogim slučajevima, samozaposlena osoba je proizvod, osoba koja je zaposlena da obavlja posao. Kad pogledate B - I trokut, počevši od razine protoka novca do razine proizvoda, vidjet ćete da je samozaposlena osoba odgovorna za sve, na svim razinama. U većini slučajeva, samozaposlenima je vrlo teško doći do B kvadranta. Može biti vrlo teško izbaciti *sebe* iz procesa.

Od 1984. do 1994. ja sam bio ta osoba - *sam* iz onoga *samozaposlena osoba*. Iako sam to učinio namjerno, stvarnost me uznemirila. Pitanje koje sam si često postavljao bilo je: "Kako ću podučavati ljude onome čemu ih podučavam u našim poslovnim školama, ako to ne činim i osobno?" Pokušali smo obučiti druge instruktore, ali taj je proces bio dug, težak i naporan. Bilo je teško pronaći ljude poput Blaira Singera i još jednog prijatelja, Waynea Morgana, koji bi prošli kroz proces obuke i postali instruktori. Iako su oni već bili poduzetnici, bilo ih je teško podučiti da podučavaju druge poput nas. Potreban je



veliki talent da biste skupinu od preko tri stotine ljudi, podučili računovodstvu i investiranju, u jednom danu. Bilo je to gotovo jednako teško kao i podučavati ljude kako da hodaju po vatri.

Nakon što smo prodali biznis 1994., imao sam vremena razmisliti o svom pitanju: "Kako ću podučavati ljude onome čemu ih podučavam u našim poslovnim školama, ako to ne činim i osobno?" Preselili smo u planine u blizini Bisbeea, Arizona i tamo sam bio dovoljno izoliran da bih počeo raditi na odgovoru na svoje pitanje. Dvije sam godine radio na tome i kad sam napustio Bisbee, imao sam grubi nacrt knjige *Bogati otac, siromašni otac* u svom računalu Macintosh, kao i nacrt igre PROTOK NOVCA 101. Prolazio sam kroz ušicu igle i kretao se iz kvadranta S u kvadrant B.

Bogati otac učio je o ušici igle u nedjeljnoj školi. Rekao je: "Popularna izreka u crkvi glasi otprilike ovako: 'Lakše je devi proći kroz ušicu igle, nego bogatašu otići u nebo.'" Bogati otac ovako je modificirao tu izreku: "Zaboravi devu. Ako čovjek prođe kroz ušicu igle, ući će u svijet velikog bogatstva."

Bogati otac bio je vrlo religiozan čovjek i nije se ismijavao religijskim lekcijama. Samo ih je koristio i modificirao, kako bi stvorio vlastite lekcije. U poslovnim terminima, htio je reći da poduzetnik mora ostaviti sam sebe, kako bi prošao kroz ušicu igle. Ono što prolazi kroz ušicu igle je intelektualno vlasništvo poduzetnika. Ako pogledate donji dijagram, možda ćete bolje shvatiti na što je mislio bogati otac.

U povijesti postoje mnogi primjeri poduzetnika koji prolaze kroz ušicu igle. Evo nekih:

1. Kad je Henry Ford smišljao masovnu proizvodnju svog automobila, prošao je kroz ušicu igle. Do tada, automobili su se izrađivali ručno i po narudžbi.
2. Kad su Steven Jobs i njegov tim iz tvrtke Apple Computers stvorili iPod, prošli su kroz ušicu igle.
3. Kad netko poput Stevena Spielberga ili Georgea Lucasa stvara film i on prolazi kroz ušicu igle.
4. McDonald's je prošao kroz ušicu igle prodajući franšizu, za svoj biznis s hamburgerima, diljem svijeta.

5. Kad osoba iz mrežnog marketinga gradi svoju liniju drugih vlasnika biznisa i ona prolazi kroz ušicu igle.
6. Kad investitori kupuju sredstvo poput stambene zgrade koja im donosi novac u džepove svakog mjeseca, oni prolaze kroz ušicu igle.
7. Političar, koji koristi televiziju kako bi vodio kampanju, prolazi kroz ušicu igle. Političar, koji ide od vrata do vrata, to ne čini.
8. Kad izumitelji ili pisci prodaju svoje izume ili knjige velikoj kompaniji, koja im zauzvat plaća autorske honorare, prošli su kroz ušicu igle.
9. Uzevši ono što sam naučio od bogatog oca i iz svojih istraživanja o učenju, stvorio sam društvenu igru i napisao knjigu, i time sam prošao kroz ušicu igle. Izvadio sam sebe iz jednadžbe.
10. Kad sam stvorio svoje najlonske džepne novčanike za trkače, a nisam prije toga zaštitio svoj izum kod odvjetnika za intelektualno vlasništvo, *nisam* prošao kroz ušicu igle. Jednostavno sam svoju ideju dao konkurenciji i učinio njih bogatima. Oni su prošli kroz ušicu igle, a ja sam pao u Veliki kanjon. Imao sam sjajan novi proizvod, ali bez pravne zaštite i B - I trokut nije bio potpun.

Pilić se probija kroz ljusku jajeta

Kad sam se vratio iz Phoenixa s nacrtima knjige i igre PROTOK NOVCA, znao sam da najprije moram pronaći sjajan tim želim li prijeći u B kvadrant. Sjajan tim je nužan za prijelaz iz kvadranta S u kvadrant B. Kao što je bogati otac uvijek govorio: "Ako si ti najpametnija osoba u svom timu, onda si u nevolji." S pravom misijom i pravim timom, naš B biznis počeo je cvjetati.

Kad sam pronašao Michaela Lechtera, kad su proizvodi bili zaštićeni i kad me Michael upoznao sa Sharon, znao sam da imamo sjajan tim. Sharon, Kim i ja počeli smo dizajnirati i

graditi kompaniju prema B - I trokutu. Čim smo plasirali naše proizvode na tržište, nebesa obilja otvorila su se. Proizvodna linija službeno je otvorena na moj pedeseti rođendan, 8. travnja 1997., u Sharoninom i Michaelovom domu. Od početka rada kompanije Bogatog oca nismo imali problema i nismo morali naporno raditi da bismo poslu udahnuili život. Jedini problem koji smo imali bilo je ispunjavanje potražnje, putovanje svijetom radi otvaranja novih tržišta, i brojanje novca. U lipnju 2000. poziv iz *Oprah showa* stvarno nam je otvorio nebesa. Prelazili smo iz S u B.

U tom trenutku, bolje sam shvatio što je bogati otac htio reći pojmovima:

1. Vjernost procesu
2. Proces će ti pružiti pogled na bolju budućnost da te potakne na nastavak
3. Moć ovladavanja B - I trokutom
4. Ovladavanje moćima tri tipa novca - konkurentnog, kooperativnog i duhovnog
5. Prolazak kroz ušicu igle

Nakon *Oprah showa*, stvarno sam se osjećao poput pileta koje je probilo ljusku. Prije Oprah, nitko nije znao za mene. Nakon Oprah, kamo god pošao na svijetu, ljudi me zaustavljaju na ulici i govore mi da su pročitali *Bogatog oca, siromašnog oca* ili igrali igru PROTOK NOVCA.

Godine 2002. bio sam u prodavaonici antikviteta u Stockholmu, Švedska. Vlasnik radnje, plavokosi Šveđanin, bio je stručnjak za kineske antikvitete. Prepoznao me i rekao: "Prije nekoliko mjeseci išao sam kupovati u Kinu. Ploveći niz rijeku Jangce, pogledao sam u jednu ploveću kuću i vidio kinesku obitelj kako igra kinesku verziju vaše igre PROTOK NOVCA."

U tom trenutku shvatio sam da sam održao svoje obećanje onoj djeci u tvornici, djeci koja su radila da me učine bogatim. Moji proizvodi sada su radili za djecu poput njih, podučavali obitelji, mlade i stare kako da postignu da novac radi za njih,

umjesto da rade cijeli život i nadaju se da će se država pobrinuti za njih.

U veljači 2004. *New York Times* na cijeloj je stranici objavio priču o igri PROTOK NOVCA i o stotinama klubova koji se formiraju diljem svijeta. Formirali su se samo kako bi ljudi igrali igru i naučili ono čemu je bogati otac podučavao mene. Kad sam vidio taj članak, nisam mogao vjerovati očima. Nisam mogao vjerovati čaroliji. Za mene, objava tog članka u *New York Timesu*, bila je jednako velika stvar kao i gostovanje kod Oprah.

Kad sam vidio članak, znao sam da je ono što sam naučio, vodeći svoju Poslovnu školu za poduzetnike i Poslovnu školu za investitore uspješno pretvoreno u proizvod, PROTOK NOVCA, koji može ljude podučavati onome čemu sam ih ja podučavao. Ljudi su sada u manje od jedan dan naučili osnove računovodstva i investiranja. Osim toga, mnogi igrači doživjeli su značajne promjene u pogledu na svijet. Za njih, igra je značila promjenu u paradigmi, promjenu iz promatranja svijeta novca, kao nečeg strašnog, prema doživljaju tog svijeta kao nečeg uzbudljivog. Umjesto da traže i slijepo predaju svoj novac takozvanim stručnjacima, nakon što su odigrali igru, mnogi su shvatili da mogu postati vlastiti financijski stručnjaci - mogli su preuzeti kontrolu nad svojom financijskom budućnošću. Mnogi od njih to su i učinili.

Štoje najbolje, umjesto da podučavam samo 350 ljudi odjednom, s time da oni moraju doći k meni i platiti tisuće dolara, igra PROTOK NOVCA sada je dolazila k njima i podučavala tisuće ljudi, mnoge od njih besplatno. Umjesto da ih ja podučavam, podučavali su sami sebe, a zatim i druge.

Kad sam vidio članak u *New York Timesu*, znao sam da je desetogodišnje razdoblje, od 1994. do 2004., završeno. Međutim, iako je taj desetogodišnji proces završen, znamo da se misija nastavlja.

Prije nego što date otkaz

Prije nego što date otkaz, bilo bi dobro da zapamtite lekciju ovog poglavlja. Lekcija glasi: opseg misije određuje proizvod. Vrlo je teško zaraditi mnogo novca ili služiti velikom broju ljudi samo tako da više fizički radite. Ako želite služiti velikom broju ljudi i/ili zaraditi mnogo novca, morat ćete sebe ukloniti s puta i proći kroz ušicu igle.

Prije nego što date otkaz, morate odlučiti biste li bili sretniji u kvadrantu S ili kvadrantu B. Ako želite prijeći u kvadrant B, zapamtite da su potrebni vrlo snažni temelji u B - I trokutu i još snažniji tim, da biste prošli kroz ušicu igle.

Prije nego što date otkaz, bilo bi dobro da minutom šutnje obilježite sjećanja na internet kompanije koje su propale. Vjerujem da je razlog, zbog koje su tolike kompanije propale, činjenica da su mnogi poduzetnici pokušavali skočiti iz kvadranta E u kvadrant B. Kad je stvar propala i oni su izgledali poput Mirka S. Zlikovskog, koji pod nogama nema ničeg osim zraka. Oni *nisu* prošli kroz ušicu igle.

SHARONINI UVIDI

Lekcija br. 7: Opseg misije određuje proizvod

IZABERITE MISIJU

Najuspješniji poslovi obično čine jednu od dvije stvari:

- *Rješavaju neki problem*
- *Ispunjavaju neku potrebu*

Misija koja se odnosi na rješavanje problema ili ispunjavanje potrebe, u kombinaciji sa željom da služite što je moguće većem broju ljudi, temeljni su građevni blokovi najuspješnijih poslova.

Kao što je Robert naučio u marincima, misija je na prvom mjestu, tim na drugom, a pojedinac na posljednjem. Ne bi li svijet bio bolje mjesto kad bismo svi živjeli s takvim temeljnim uvjerenjima?

U ovoj knjizi dijelimo s vama priču o kompaniji Bogatog oca i o našoj temeljnoj misiji - "uzdizanje financijskog blagostanja čovječanstva". Kad smo odlučili pokrenuti kompaniju, Robert je podijelio sa mnom ovu misiju, i moram priznati da sam imala osjećaj da je prevelika za mene.

Bila sam i zahvalna, zato što je moja osobna misija i filozofija bila apsolutno u skladu s ovim uzvišenim ciljem. Sada, osam godina kasnije, sa svakim telefonskim pozivom, e-mailom ili faksom, koji dobijemo od nekoga tko napokon vidi svjetlo na kraju tunela, ili je napokon izašao iz duga, ili je kupio svoju prvu investiciju - sve do onih ljudi koji su financijski slobodni i koji su izašli iz utrke štakora - shvaćam da je naša misija ispunjena i da se stalno nanovo ispunjava. Ne ispunjavamo je mi, nego svi vi koji djelujete kako bi poboljšali svoje financijske živote.

Dio sam kompanije Bogatog oca zbog njezine misije. Događaji koji su doveli do formiranja kompanije Bogatog oca opisani su u sljedećem poglavlju i moje upoznavanje s Robertom i igrom PROTOK NOVCA, ilustriraju to. Prvi sam puta čula za njih u telefonskom razgovoru sa svojim suprugom. Jasno se sjećam tog razgovora.

"Srce", rekao je, "našao sam čovjeka koji ima ono što ti tražiš!"

Počela sam se gušiti. Što to govori moj suprug? Pronašao je čovjeka koji ima ono što ja tražim? Sigurno ne misli tako kako sam ja shvatila. Nastavio je prije no što sam ga mogla zamoliti da mi pojasni svoje riječi.

"Jedan od mojih klijenata - zove se Robert Kiyosaki - smislio je igru koja podučava temeljne financijske vještine,

osnove računovodstva i investiranja. Mislim da je to nešto što bi te moglo zanimati."

Michael je znao za moju strast prema financijskoj edukaciji i bio je očito oduševljen ovom igrom. Zaintrigirala me i to sam mu rekla.

"Zaintrigirana sam. Zar stvarno funkcioniра?"

"Mislim da da. U svakom slučaju ima logike. Ono što su napravili ima smisla. Pripremaju se za testiranje."

"Voljela bih je vidjeti. Javi mi", odgovorila sam mu. Nekoliko tjedana kasnije, moja kći Shelly i ja otišle smo na testiranje prototipa igre prije no što je otišla u proizvodnju. Upoznale smo Roberta, Kim i igru PROTOK NOVCA.

U sljedećem poglavlju pričat ćemo više o tome što se dogodilo na testiranju i o tome kako je stvorena kompanija Bogatog oca. Za sada, recimo samo da mi je testiranje razjasnilo da je igra način produbljivanja moje osobne misije - da financijska edukacija postane dostupna što je moguće većem broju ljudi - kako bi naša djeca imala izgleda u borbi i kako ne bi, zbog neznanja, odraslu dob dočekala duboko zadužena. Poznavanje novca je životna vještina, kojoj treba podučavati našu djecu, kako bismo ih pripremili za svijet s kojim će se suočiti.

Razgovor s Robertom i Kim razjasnio mi je da je moja osobna misija usklađena s njihovom. Naša zajednička misija bit će ostvarena, tako što ćemo lekcije PROTOKA NOVCA učiniti raspoloživima što je moguće većem broju ljudi. Koji je najbolji način za to? Odgovor je u teoriji jednostavan - oko igre PROTOK NOVCA izgradit ćemo uspješnu tvrtku. Moje iskustvo u pokretanju i izgradnji kompanija u izdavaštvu i proizvodnji društvenih igara, moglo bi jako pomoći u tom procesu. U početku sam podijelila svoje iskustvo s Robertom i Kim i raspravljala s njima o poslovnim pitanjima, poput premještanja proizvodnje izvan države, a tada sam počela surađivati s Robertom na knjizi *Bogati otac, siromašni otac*. Na kraju, Robert, Kim i ja formirali smo kompaniju Bogatog oca kao partneri, a ja sam postala generalni direktor.

Motivacija za moje uključivanje nije bila novac. Bila sam spremna raditi besplatno. Još sam uvijek bila fokusirana striktno na ostvarenje misije. Iskreno, Michaelu i meni nije trebao novac. Michael je bio vrlo uspješan odvjetnik i imali smo mnoge uspješne investicije. Već smo bili financijski slobodni. Kompenzacija koju sam ja tražila bila je duhovne prirode. Naravno, kad smo formirali kompaniju Bogatog oca i ostali vjerni svojoj misiji, došao je i novac.

NE MORATE SPASITI SVIJET

Važno je reći da biznis može biti uspješan i bez misije tako globalne naravi kakva je misija kompanije Bogatog oca. Ponavljam, uspješna misija obično rješava neki problem ili ispunjava neku potrebu. Misija tih biznisa jest riješiti problem ili ispuniti potrebu ljudima kojima je to potrebno. Imam prijatelja koji posjeduje kompaniju za proizvodnju kartonskih kutija, koja izrađuje kutije za posebne prigode. To je nevjerovatno uspješan biznis jer rješava problem i ispunjava potrebu. Njegova je misija značajna na svoj način - osigurati specifične tipove kutija, ljudima koji ih trebaju.

Drugi savršeni primjer nekoga tko rješava problem ili ga pretvara u uspješan biznis, bio je Rob, prijatelj mog sina koji je radio u kineskom restoranu. Čuo je kako se vlasnici žale da ne mogu dobiti dostavu određene vrste riže po razumnoj cijeni ni u dostatnim količinama. Dobio je ideju. Provjero je druge restorane na tom području i shvatio da i oni imaju iste poteškoće. Zato je nazvao uvoznika iz San Francisca i dogovorio otkup te vrste riže u velikim količinama i po znatno smanjenoj cijeni. Za samo nekoliko mjeseci imao je uspješan biznis. Rob je riješio problem i ispunio potrebu. Misija njegove tvrtke je da osigura restoranima u Wisconsinu i drugim gradovima Srednjeg zapada stalnu dostavu riže, po cijeni nižoj od prijašnje. Rob je počeo u Wisconsinu i ostvario je dovoljan granični profit između cijene koju je on plaćao i cijene za koju je prodavao rižu, da bi razvio svoj biznis po cijelom Srednjem

zapadu. Od tada je proširio biznis na uvoz mnogih drugih stvari.

Kad pogledate B - I trokut, vidjet ćete da postoji razlog zbog kojeg se misija nalazi u osnovi trokuta, a proizvod na vrhu. Zato se nasmiješimo kad nam netko dođe i kaže: "Imam sjajnu ideju za proizvod - želite li ga otkupiti od mene ili investirati u njega?"

Znači li to da se biznis ne može izgraditi oko proizvoda? Ne, ne znači. Ponekad je "proizvod" rješenje problema, manifestacija misije i onaj koji ga promovira jednostavno ne prenosi tu činjenicu. Ponekad je misija prisutna, ali promotor to jednostavno ne zna (iako je činjenica da primarni promotor ne prepoznaje misiju i ne "propovijeda" vrlo znakovita). Ponekad je proizvod (kao što je poboljšanje postojećeg proizvoda) podrška nečije tuđe misije. Međutim, proizvod sam po sebi, bez potpornog temelja misije, rijetko je održiva osnova za izgradnju biznisa. Misija ne mora biti veličanstvena, ali što je veći broj ljudi koji imaju koristi od njezinog ispunjenja, to je veći potencijal za rast vašeg biznisa.

U pravilu, kompanija čija je misija prije svega zarada ili kompanija koja nastoji biti "najveći i najbolji pružatelj određene usluge ili proizvoda", umjesto rješavanja problema ili ispunjavanja potrebe, neće imati temeljnu snagu za izgradnju čvrstog B - I trokuta. Naizgled, nema ničeg lošeg u zarađivanju novca ni u želji da se bude "najveći i najbolji". Međutim, ta vrsta misije ne pruža pravi smjer i fokus kompaniji, niti stvara odgovarajući mentalni sklop za gradnju. Ispunjavanje te misije služi samo kompaniji, a ne velikom broju ljudi. Možda bi se ta kompanija trebala redefinirati u smislu pogodnosti koje pruža svojim strankama.

Vjerujemo da će, ukoliko se fokusirate na ispunjavanje misije koja rješava neki problem ili ispunjava potrebu, novac doći sam po sebi. Kao što je rekao bogati otac: "Što većem broju ljudi služite, to ćete biti bogatiji."

Dok planirate svoj biznis, počnite s misijom. Što vam je cilj? Koji problem će riješiti vaš biznis? Koju će potrebu ispuniti? Kad utvrdite svoju misiju, krenite na izgradnju drugih dijelova

B - I trokuta. No, što je najvažnije, pokrenite se i započnite s novim biznisom.

Pobjednički tim

Uspjeh ili neuspjeh u biznisu povezan je s radnom etikom, odlučnošću i željom. Većina ljudi koji uspiju imaju toga u izobilju. No, najveći i presudni čimbenik više je povezan s učenjem tri ključne vještine koje će pretvoriti svaki biznis u uspjeh.

Prvo, da biste izgradili biznis, morate biti u stanju *prodavati*. "Prodaja = prihod". Kad nema prihoda, to je obično zato što vlasnik ne voli prodavati, ne zna kako to činiti ili je neodlučan. Bez prodaje nećete imati prihoda. Postoji mit da morate biti agresivan pas da biste prodavali. To nije istina.

Drugo, da biste izgradili pravi biznis ili mrežu i izašli iz kvadranta S, morate biti u stanju *privući, izgraditi i motivirati sjajan tim*. U svijetu malog biznisa, svatko u tom timu mora biti spreman prodavati, bez obzira na položaj u kompaniji.

Da bi se to dogodilo, treći element od ključne je važnosti. To je vaša sposobnost da *podučite* druge kako prodavati, kako biti dobar timski igrač i kako uspjeti. Ta vještina osigurava rast, profit i dugovječnost.

Tužna je činjenica da većina vlasnika biznisa nikad ne nauči ništa od toga. Zapravo, većina nas uvjetovana je da vjeruje u sljedeće: (1) prodaja je gadan posao, (2) ako želite nešto učiniti kako valja, učinite to sami i (3) podučavanje se radi u školi.

Kad se bavimo biznisom, prvo što činimo da bismo povećali prihod jest da pomažemo ljudima u utvrđivanju Koda časti. Kod je jednostavan niz pravila koji pretvara čak i obične ljude u pobjednički tim - tim koji ne samo da prodaje, nego je gladan znanja i svoje članove tjera na nevjerojatnu razinu odgovornosti za osobno vladanje, učinak i brojeve. On artikulira ponašanja

koja su od ključne važnosti za uspjeh i zahtijeva slaganje svih članova tima.

Većina ljudi želi biti što bolji mogu. Kao vlasnik biznisa, morate stvoriti okruženje ili kontekst u kojem je to moguće. To nije samo nešto što možete naučiti, nego i nešto što će vas učiniti iznimno uspješnim. U biznisu često stvar nije u tome što pružate, nego *kako*. Stoga i posvećenost vašeg tima i njihova strast u promociji i služenju drugima, određuje vašu reputaciju, vaš uspjeh i vaš prtok novca.

Blair Singer

Savjetnik Bogatog oca i autor knjige *Psi prodaje* i *Abeceda izgradnje pobjedničkog poslovnog tima*

Izbor pravog entiteta

Malo ljudi je toga svjesno, ali izbor pravog entiteta za vaš biznis jednako je važan kao i izbor pravog partnera.

Ako krenete u biznis s pogrešnom osobom, vaš trud može od početka biti osuđen na propast. Pogrešna osoba može previše slobodno trošiti vaš novac, može obvezati kompaniju na ugovore koje ne može ispuniti i može udaljiti suradnike, prije nego što prvi proizvod ili usluga budu isporučeni. Pogrešan partner može vas ostaviti nezaštićenima i protratiti sav vaš trud i energiju.

Isto tako, izbor pogrešne strukture može odvesti ravno u propast. U početku, važno je da imate, što je moguće bolju, pravnu zaštitu sredstava. No, ako izaberete da budete samostalni vlasnik ili uđete u generalno partnerstvo, što su loši entiteti koji ne nude nikakvu zaštitu, možete izgubiti sve što ste izgradili u biznisu, kao i svoja osobna sredstva. Tužitelji i njihovi odvjetnici vole kad su poslovi formirani kao samostalna vlasništva ili generalna partnerstva, jer u tužbi mogu posegnuti

i za imovinom tvrtke, kao i za osobnom imovinom. Imaju slobodan pristup svim vašim sredstvima.

Umjesto toga, izaberite dobar entitet, poput C - korporacije, S - korporacije, kompanije s ograničenom odgovornošću, ili ograničenog partnerstva. Ti entiteti štite vaša osobna sredstva od napada na biznis. Kao i pravi partner, i pravi entitet pomoći će vam da poboljšate svoju zaštitu i izgled za budućnost.

Garrett Sutton, dipl. iur

Savjetnik Bogatog oca, autor knjiga *Posjedujte vlastitu korporaciju*, *Kako kupiti i prodati biznis*, *Abeceda izlaska iz duga* i *Abeceda pisanja uspješnih poslovnih planova*.

Poduzetnička lekcija br. 8
Bogatog oca

Osmislite biznis koji može učiniti nešto što ne čini niti jedan drugi

Koji je posao poslovnog vođe?

Poslovni vođa

"Koji je najvažniji posao poslovnog vođe?" upitao sam bogatog oca.

"Pa, postoje mnogi poslovi koji su vrlo važni. Bilo bi teško reći da je jedan posao važniji od drugoga. Umjesto jednog, mogu ti reći kojih je osam poslova najvažnije, po mom mišljenju."

Slijedi lista bogatog oca:

1. Jasno definirajte misiju, ciljeve i viziju kompanije.
2. Pronađite najbolje ljude i iskusite od njih tim.
3. Osažite kompaniju iznutra.
4. Proširite kompaniju izvana.
5. Poboljšajte završni račun.
6. Investirajte u istraživanje i razvoj.
7. Investirajte u materijalna sredstva.
8. Budite dobar korporacijski građanin.

"Što se događa ako vođa ne može obavljati te poslove?" upitao sam ga.

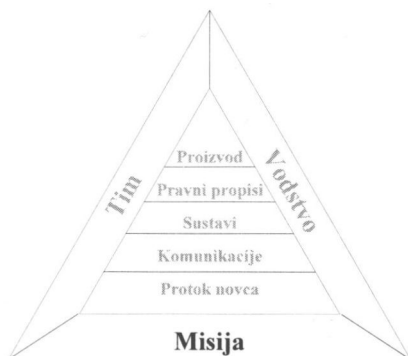
"Moraš promijeniti vođu", rekao je bogati otac. "Osim toga, ako vođa ne može činiti te stvari, kompanija će ionako vjerojatno nestati. Zato većina novih kompanija nestane unutar deset godina."

Samo misija

Tijekom godina, upoznao sam mnoge ljude s izrazito snažnim osjećajem misije. Ljudi su mi prilazili i govorili ovakve stvari:

1. "Želim spasiti okoliš."
2. "Moj izum eliminirat će potrebu za fosilnim gorivima."
3. "Želim osnovati dobrotvornu organizaciju koja će osiguravati utočište djeci koja bježe od kuće."
4. "Moja tehnologija je ono što je svijet čekao."
5. "Želim pronaći lijek za tu bolest."

Iako njihova briga može biti iskrena, mnogi od tih ljudi dobra srca ne ostvaruju svoje misije samo zato što imaju samo misiju. Kad biste pogledali njihove životne vještine u kontekstu B - I trokuta, izgledale bi ovako:



Nedostatak poslovnih vještina

Ranije u ovoj knjizi, spomenuo sam da mnogi ljudi u školi ili na poslu provode godine i godine, razvijajući vještine koje nisu važne za B - I trokut. Spomenut ću primjer učitelja, koji možda ima godine iskustva s obrazovanjem i podučavanjem, ali sve te godine obrazovanja ne moraju se prenijeti u B - I trokut ako ta osoba odluči postati poduzetnik. Jednostavno joj nedostaju poslovne vještine.

Kad sam 1974. napustio marine i ja sam se našao u toj situaciji. Do 1974. imao sam dvije profesije. Moja prva profesija bila je licencirani brodski časnik s licencom plovidbe na bilo kojem brodu neograničene tonaže, diljem svijeta. S tom sam profesijom mogao zaraditi mnogo novca, ali problem je bio u tome što više nisam htio biti brodski časnik. Moja druga profesija bila je ona vojnog pilota, sa sjajnom obukom i godinama iskustva. Mnogi moji prijatelji zaposlili su se u avioprijevozničkim kompanijama, u policiji ili vatrogascima kao piloti. I ja sam mogao učiniti isto, ali više nisam htio letjeti.

Godine 1974., kad sam se vratio kući i vidio financijske probleme svoga oca, pomislio sam da sam pronašao svoju novu misiju ili barem problem vrijedan rješavanja. Problem je bio u tome što sam imao samo misiju. Kad pogledate B - I trokut, vidjet ćete da se sastoji od razina na kojima rade ljudi posebno obučeni za računovodstvo, pravo, dizajn, marketing i sustave. Nema razina koje traže brodske časnike ili pilote. I tako, i ja sam bio poput mnogih ljudi koje sam spomenuo - ljudi s misijom, ali bez pravih poslovnih vještina.

No, ono što mi je išlo u prilog bile su godine šegrtovanja kod bogatog oca. Kroz njegov biznis, radio sam u svim aspektima B - I trokuta. Ipak sam imao nekakvo poslovno iskustvo, ali samo kao dijete. Ja sam barem znao da je biznis sustav sustava i poznao sam važnost B - I trokuta, kao poslovne strukture.

Prituživanje Bogatom ocu

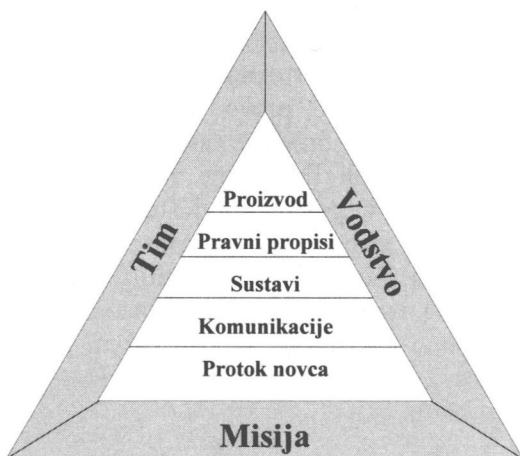
Jednog dana potužio sam se bogatom ocu da gotovo da i nemam vještina koje bi se mogle primijeniti na B - I trokut. Pokazujući na timsku stranicu B - I trokuta, požalio sam se da me niti jedna velika korporacija neće zaposliti da budem dio njezinog tima. Cvilio sam kako nemam formalnog obrazovanja niti na jednoj od tih razina. Kad sam završio s pritužbama, pogledao sam bogatog oca i nadao se da će mi dati neki suosjećajni odgovor. Rekao je samo: "Nemam ni ja."

Bogati otac započeo je samo s *misijom*.

Što radi vođa?

Posao vođe jest da mijenja kompaniju, tako da joj omogući rast i služenje većem broju ljudi. Ako vođa ne može mijenjati kompaniju, ona ostaje mala, a može se i početi smanjivati.

I opet, razjasnit ću to pomoću B - I trokuta.



Dok sam bio u kvadrantu S, naši proizvodi bili su Poslovna škola za poduzetnike i Poslovna škola za investitore. Problem s tim biznisom bio je u tome što sam ja bio previše velik dio proizvoda, kao i svih ostalih razina B - I trokuta. Ako sam htio postati vođa, morao sam zastati i potpuno redizajnirati biznis. Pokušaj popravka loše osmišljenog biznisa u tijeku poslovanja je kao da pokušavate promijeniti probušenu gumu dok se automobil kreće. Zato smo Kim i ja zastali i mirovali dvije godine prije no što smo pokrenuli novi biznis.

Gradnja novog B - I trokuta

Godine 1996., kad sam sišao s planine u blizini Bisbeea, Arizona, imao sam samo nacрте društvene igre PROTOK NOVCA, radnu verziju knjige *Bogati otac, siromašni otac* u računalu i jednostavan poslovni plan na dvije stranice. Kao jedini zaposlenik, svoje još uvijek neformirane kompanije, znao sam da mi je sljedeći korak pronalaženje pravih ljudi i sastavljanje tima.

Skiciranje igre bilo je lagani dio posla. Prvi korak bilo je da pronađem nekoga tko će osmisлити informacijske sustave potrebne da igra profunkcionira. Igra je morala biti osmišljena tako da doslovno promijeni način na koji ljudi razmišljaju o novcu. U to vrijeme poznavao sam samo jednu osobu koja je imala tu sposobnost. Bio je to moj stari prijatelj imenom Rolf Parta, kojeg smo od milja zvali *Spock*. Zvali smo ga Spock zato što sličі Leonardu Nimoyju iz "Zvezdanih staza". No, slučajno je i jednako pametan kao i lik kojeg glumi Nimoy.

Ovdje su važna četiri tipa razmišljanja. Za ovu fazu biznisa, u projekt sam uključio C-razmišljanje i P-razmišljanje. Bio sam dovoljno kreativan da skiciram grubi nacrt društvene igre i da iz svojih deset godina podučavanja shvatim kako ljudi uče. Spock je u projekt unio A-razmišljanje i T-razmišljanje. Kao obučeni OJR s magisterijem i bivši bankar s ekstremno visokim kvocijentom inteligencije, Spock živi u svom vlastitom svijetu.

Vrlo mali broj ljudi može razgovarati s njim. Govori dijalektom engleskog jezika, za kojeg ne vjerujem da itko razumije.

Kad sam došao u njegov dom, rasprostro sam svoje grube skice i dijagrame na stol u njegovoj blagovaonici. Dao sam sve od sebe da komuniciram s njim riječima, gestama i pokazivanjem skica. Spock i ja napokon smo počeli razgovarati. Nije bilo lako ostvariti razgovor između *kreativne* i *ljudske* strane projekta i *tehničke* i *analitičke* strane.

Napokon, nakon sat vremena razgovora, Spockove su oči zasjale. Počeo je shvaćati *ljudsku* i *kreativnu* stranu. "Zašto je ljudima potrebna ova igra?" upitao me. "Pa to je pitanje zdravog razuma."

Nasmijao sam se i odgovorio: "Za tebe možda i jest. Ti imaš magisterij. Ti si ovlašteni javni računovođa i bivši bankar. Za tebe, to je pitanje zdravog razuma. Ali za prosječnu osobu, to je strani jezik. Za mnoge ljude to je radikalno nov način razmišljanja."

Spock se nacerio. Šiljci na ušima malo su mu se produžili. "Daj mi tri mjeseca i dat ću ti ono što tražiš." Dogovorili smo se oko cijene za njegove usluge, rukovali se i ja sam otišao, uvjeren da sam pronašao pravu osobu za taj zadatak.

Tri mjeseca kasnije i nakon mnogo interakcije sa mnom, napravio je sve složene matematičke jednadžbe. Ja sam napravio svoj dio i poboljšao grube skice. Kim, Spock i ja zajedno smo odigrali igru. Začudo, igra je protekla dobro. Bila je teška, ali brojevi su funkcionirali, lekcije su se otkrivale i mi smo bili sretni.

Sljedeća osoba kojoj sam otišao bio je Michael Lechter, odvjetnik našeg tima. Kao što sam već rekao, Michael je jedan od najcjenjenijih odvjetnika za intelektualno vlasništvo u svijetu tehnologije, patenata i zaštitnih znakova.

Kad je nogometni tim Browns pokušao napustiti Cleveland, prijeći u Baltimore, Maryland i postati Baltimore Brownsi, grad Cleveland pozvao je Mikeovu tvrtku, Squire Sanders and Dempsey, kako bi spriječio gubitak imena. Tim se preselio pod imenom Baltimore Ravens, ali tek nakon što je Cleveland dobio obećanje da će dobiti novi tim NFL-a, a što je najvažnije, ime

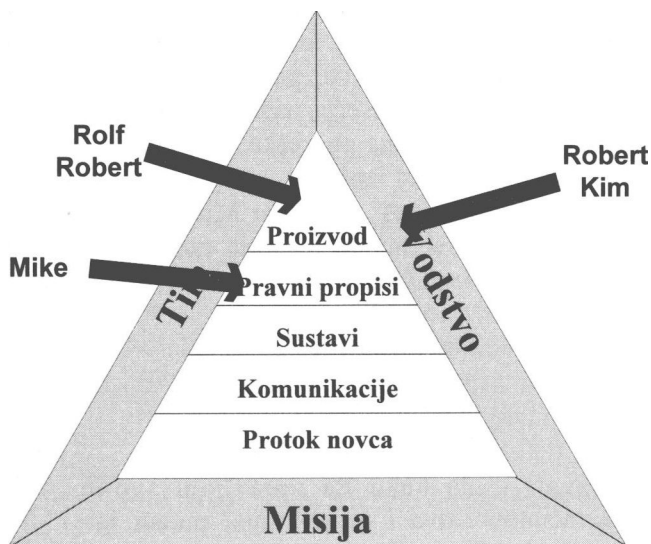
tima, Browns, ostalo je u Clevelandu. To je kao da netko meni kaže: "Ti možeš preseliti, ali tvoje ime, Robert Kiyosaki, ostaje ovdje. Pripada gradu Phoenixu, Arizona. Pronađi novo ime, recimo, Joe Smith."

Kad je Mike vidio rezultate mog i Spockovog rada, pokrenuo je proces izrade patenata, zaštitnih znakova i drugih zakonskih ograda, kako bi zaštitio moje intelektualno vlasništvo. Kad sam napuštao njegov ured, rekao mi je: "Nazvat ću te kad mi se jave iz patentnog ureda."

"Koliko će dugo to trajati?" upitao sam ga.

"Moglo bi potrajati. Ovisi o tome koliko imaju pitanja ili potencijalnih problema. Postoje dobri izgledi da će odbiti veliki dio ili sve naše zahtjeve iz patenta. Tada ćemo se ukopati i vratiti im."

Spock se vratio na posao sa svojom kapticom za A-razmišljanje na glavi, koristeći se svojim analitičkim umom, i počeo je testirati igru na računalu. Proveo je igru kroz 150.000 različitih simulacija, bez greške. Kad mi je predao stranice s matematičkim proračunima, cerio se od uha do uha. Izazov projekta jako ga je veselio.



Do dana današnjeg nisam saznao što su značili proračuni na tim stranicama, ali kad sam ih predao Michaelu Lechteru, i on se nacerio kao i Spock. Osjećao sam se kao da sam opet u školi. Dva odlična učenika pregledavaju testove i uživaju, dok se ja, trojkaš, dvojkaš, a povremeno i ponavljač, pitam zbog čega su tako veseli.

Kao što ste vjerojatno već pogodili, sada sam gradio novi B - I trokut. Kao poduzetnici, Kim i ja imali smo jasnu misiju. Sada, kao voditelji projekta, bili smo vođeni s pet razina trokuta i sastavljali tim.

Upoznavanje sa Sharon

Nakon približno mjesec dana, nazvao me Mike Lechter i rekao: "Sada možeš krenuti i pokazati igru drugim ljudima. Još nemamo patent, ali ispunio sam prijavnicu i istaknuli smo zahtjev. Ljudi još uvijek moraju potpisivati ugovor o povjerljivosti podataka prije no što vide tvoj proizvod."

Kao što se možda sjećate, to je korak koji sam preskočio kad sam stvorio novčanik za džep tenisica. Za nekoliko tjedana, nakon što sam izumio proizvod, počeo sam ga prodavati bez zaštite. Za manje od tri mjeseca, naši konkurenti prodavali su moju ideju. Bila je to strašna pogreška. No, lekcija koju sam iz nje naučio će se jako, jako isplatiti.

"Prije nego što prekineš", rekao je Mike, "kad si prvi puta došao k meni, rekao si mi da je tvoja misija 'poboljšavanje financijskog blagostanja čovječanstva'."

"Da, jest", odgovorio sam.

"I to planiraš učiniti s ovom igrom?"

Prema zvuku Mikeovog glasa zaključio sam da je to više tvrdnja nego pitanje.

"Točno", rekoh ja.

"Podučavati ljude kako da upravljaju svojim novcem, temeljima računovodstva i investiranja, putem igre?" I opet, bila je to više tvrdnja nego pitanje.

"To je ono što činimo", potvrdio sam.

"Bi li ti smetalo kad bih rekao svojoj supruzi Sharon za tvoju igru? Ona je OJR. Radila je za jednu veliku računovodstvenu tvrtku i pokrenula nekoliko biznisa. No, htio bih joj ispričati čime se baviš zato što i ona dijeli tvoju misiju. Strastveno je posvećena podučavanju ljudi o novcu. Mislim da bi stvarno mogla biti zainteresirana. Bi li ti smetalo da joj kažem - samo u osnovnim crtama, ne detaljno?"

"Ne, slobodno joj reci", odgovorio sam oklijevajući. "Ali molim te, podsjeti je da ja nisam OJR."

"Ti nisi OJR? Tko bi to rekao", zadirkvao me Mike, smijući se vlastitoj šali. "Reći ću joj." I tako smo završili razgovor.

Oklijevao sam zbog razloga kojeg sam naveo u ovom poglavlju. Kao i bogati otac, i ja sam jedan od ljudi koji nema nikakvo formalno obrazovanje na bilo kojoj razini B - I trokuta. Dok sam stvarao igru, ideja da ja kao osoba bez obrazovanja u računovodstvu stvaram igru, koja podučava osnovama računovodstva, činila mi se pomalo drskom. Mike je mislio da se samo šali u vezi toga što ja nisam OJR, ali zapravo me pogodio u živac. Sada će razgovarati sa svojom ženom, ovlaštenom javnom računovotkinjom. Osjećao sam kao da će me razotkriti kao varalicu.

Veliki test

Sljedećih nekoliko tjedana, Kim, Spock i ja radili smo na pripremi prototipa naše igre. Igrali smo je s brojnim prijateljima i dobro je funkcionirala. Funkcionirala je dobro zato što su svi naši prijatelji bili profesionalni investitori. Sada smo trebali napraviti beta testiranje igre. Beta testiranje služilo je tome da vidimo hoće li igra funkcionirati kod običnih ljudi.

Igra je u toj fazi još uvijek bila niz grubih skica na tvrdom papiru, a meci različitih kalibara bili su nam figurice. Meci su nam koristili i zato što je njihova težina držala papir na mjestu.

Rezervirali smo konferencijsku prostoriju u hotelu, dovoljno za dvadesetak ljudi, a onda smo počeli pozivati ljude, uglavnom neznance, da dođu i zaigraju. Nemate pojma koliko je to bilo teško. Kad su ljudi saznali da se radi o obrazovnoj igri koja podučava investiranju i računovodstvu, većina je našla neki izgovor da ne dođu.

"Je li potrebna matematika?" upitala je jedna osoba.

Kad sam odgovorio potvrdno, spustila je slušalicu.

Baš kad smo mislili da nećemo imati dovoljno ljudi, nazvao nas je Mike i rekao: "Hej, imate li što protiv da dovedem suprugu i kćer na beta testiranje?"

"Suprugu?" progutao sam knedlu. "Ovlaštenu javnu računovotkinju?"

"Da. Mislim da će ona shvatiti igru."

"U redu", rekoh slabašnim glasom. "A koliko ti je stara kćer?"

"Ima devetnaest godina. Zapravo, baš toga dana putuje na koledž. Mislim da bi bilo sjajno da i ona bude tamo."

"U redu", odgovorih ja nejakim glasom. U sebi sam govorio. "O, sjajno... računovotkinja i tinejdžerka. I to vjerojatno tinejdžerka sa stavom."

Kad sam Kim rekao da Mike dovodi suprugu i kćer, rekla je: "To je savršeno. Nije ni čudo što imamo dva prazna mjesta. Tako je trebalo biti."

"O, Bože", odmahnuo sam glavom pri pomisli da je božanska intervencija razlog zbog kojeg su toliki ljudi odustali od beta testiranja i ostavili dva prazna mjesta. No, Kim razmišlja na takav način.

Igranje igre

Jednog sunčanog subotnjeg jutra došlo je devetero ljudi. Jedna osoba koja je trebala doći jednostavno se nije pojavila. Sharon, Mike i njihova kćer Shelly bili su točni. Dok sam se rukovao sa Sharon, strah od razotkrivanja još jednom mi je preplavio tijelo.

Nakon malo čavrljanja, igra je počela, i trajala je, i trajala i trajala. Imali smo dva stola - jedan s četiri osobe i jedan s pet osoba. Nakon oko tri sata, Sharon je podigla ruku i signalizirala da je pobijedila. Igra je funkcionirala - za jednu osobu - a zatim je nastavljena, i trajala je sve dulje i dulje.

Dok su ljudi za stolovima igrali, Sharon je ustala i otišla sa svojom kćeri Shelley. Unaprijed nam je najavila da mora poći na put kako bi odvezla Shelly u Tucson, gdje će studirati na Sveučilištu Arizona. Budući da nisam imao prilike porazgovarati sa Sharon, nisam znao što misli o igri. Počeo sam razmišljati o groznim stvarima koje bi ovlaštena javna računovotkinja mogla reći o meni i mojoj igri.

Napokon, oko jedan sat ujutro, prekinuli smo igru - ljudi su bili toliko frustrirani da smo mislili da će se posvađati. Nitko drugi nije uspio izaći iz utrke štakora. Nitko drugi nije pobijedio. Dok su ljudi odlazili, mnogi su se ljubazno rukovali sa mnom, ali nitko nije mnogo pričao. Većina njih uputila mi je čudan pogled i otišla. Čak ni Michael nije pobijedio. Vidio sam daje i on jako frustriran. Odmahivao je glavom i rekao: "Teška igra. Nisam uspio izaći iz utrke štakora." Mislio sam da će me ugristi, jer režao je dok je to govorio.

Krenuti dalje ili prekinuti?

Nakon što smo pospremili stvari u kutije, Kim, Spock i ja napravili smo analizu. "Možda je igra preteška", rekoj ja. Kim i Spock kimnuli su glavama.

"Ali Sharon, Mikeova supruga, izašla je iz utrke štakora. Pobijedila je", rekla je moja supruga Kim, vječni optimist.

"Da, ali ona je računovotkinja", jauknuo sam ja. "Nije joj potrebna igra. Ljudi kojima je igra potrebna nisu uspjeli... nisu izašli iz utrke štakora... nisu ništa naučili. Samo su se iznervirali."

"Dao sam sve od sebe da je pojednostavim", rekao je Spock. "Ne znam mogu li je učiniti jednostavnijom bez da izgubim smisao igranja."

"Dobro, odnesimo kutije u automobil i krenimo kući. Kim i ja sutra idemo na Havaje. Moramo odlučiti hoćemo li nastaviti ovaj projekt ili ga prekinuti."

Na plaži

Tijekom sljedećih tjedan dana, Kim i ja bismo ustajali, popili kavu i šetali po plaži. Jednog bih jutra osjećao pretjerani entuzijazam i spremnost da nastavim s projektom. Sljedećeg bih se jutra budio deprimiran, spreman na prekidanje projekta. To je trajalo tjedan dana. Bio je to grozan godišnji odmor. Dok smo se pakirali i kretali prema zračnoj luci, Kim je rekla: "Zašto ne nazoveš Sharon? Umjesto što nagađaš što ona misli, zašto je ne nazoveš i ne pitaš za povratnu informaciju?"

"Ali ona je računovođa", rekoh ja. "Sigurno joj se ne sviđa igra. Zna da sam prevarant i da igra nema vrijednosti."

"Ona nije to rekla", reče Kim. "To ti sam govoriš o sebi."

O tom razdoblju pišem tako mnogo zato što je to bilo vrlo teško razdoblje za mene. Kad ljudi kažu da se boje rizika i nastavka projekta, shvaćam ih - i ja se bojim. Kim i ja bili smo na iglama tijekom tog razdoblja. Bilo je *biti ili ne biti, ići dalje ili odustati*. Mogli smo živjeti svoju misiju ili se jednostavno vratiti na zarađivanje novca.

Nova partnerica

Kad smo sletjeli u Phoenix, nazvali smo Sharon i dogovorili sastanak. Stao sam pred vrata njezine velike kuće u otmjenoj četvrti i pritisnuo zvonce. Očekujući najgore, Kim i ja sjeli smo kako bismo saslušali njezine misli i povratne informacije o našoj igri.

"Igra mi se jako sviđjela", rekla je Sharon. "Bolja je nego što sam očekivala. Kad sam vidjela komponente igre, poslove, financijska izvješća i matematiku, zabrinula sam se da će biti dosadna. No, sve se sklopilo."

"Hvala", rekoah ja. "Znam da ste vi ovlaštena javna računovotkinja. Nemate pojma koliko sam zbog toga bio nervozan."

"Postoje mnogi ovlašteni javni računovođe kojima je ova igra potrebna. No, još mi je važnije to što se igra sviđjela mojoj kćeri Shelly", nasmiješila se Sharon osmijehom ponosnog roditelja. "Znate li što mi je rekla kad smo otišli s beta testiranja?"

"Ne, molim vas recite mi. Ona je bila najmlađa osoba na testiranju i voljeli bismo znati što tinejdžerka misli o toj igri."

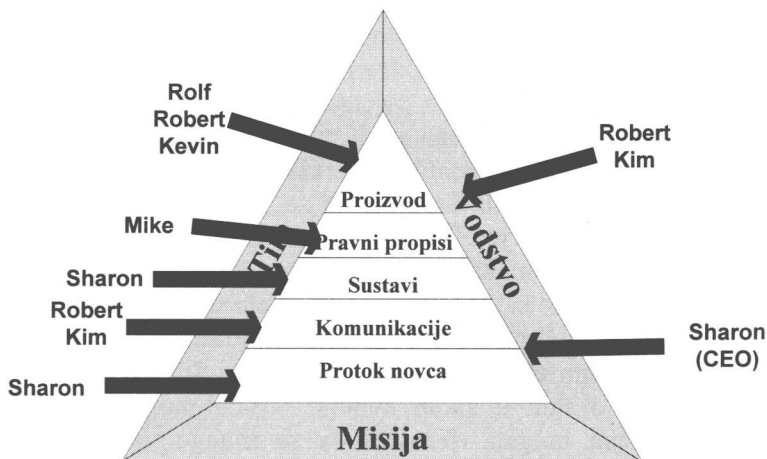
"Pa, dok smo napuštali prostoriju, mislila sam da će me napasti. Znate kakvi su tinejdžeri - a zadržali smo se mnogo dulje nego što sam joj rekla da ćemo se zadržati. Znate da smo je toga dana selili u njezin prvi stan. Povrh toga, bilo joj je jednako teško kao i ostalima", rekla je Sharon. "Dok smo izlazili iz sobe, mislila sam da će se žaliti što kasnimo, ali umjesto toga, rekla je: 'Mama, ta igra bila je *fantastična*. U posljednja tri sata naučila sam više nego što sam naučila u tri godine srednje škole.' U tom trenutku znala sam da imate sjajan proizvod koji ljudima stvarno može promijeniti živote."

Kim se nasmiješila i nastavila čavrljati sa Sharon. Ja sam se isključio. Bio sam u svom svijetu. Nisam mogao vjerovati ušima. Nisam mogao vjerovati da su mnoge važne lekcije kojima me podučavao bogati otac sada pretvorene u igru s

kojom se slagala i Sharon, vrhunska stručnjakinja. Spock, Kim i ja prošli smo kroz ušicu igle. Prenijeli smo znanje koje sam dobio od bogatog oca na materijalni proizvod.

To se dogodilo u ljeto 1996. Kim i ja zaposlili smo Kevina Stocka, slavnog grafičkog umjetnika, kako bi oživio igru. Kevin je tada prebacio svoj posao u tvrtku za proizvodnju igara u Kanadi. U studenom 1996., komercijalnu verziju igre igrali smo na seminaru kojeg je prijatelj držao u Las Vegasu, u Nevadi. Igra je funkcionirala. Sudionicima se jako svidjela. Promjene u paradigmi koje smo željeli postići dogodile su se. Odmah smo poletjeli u Singapur na još jednu radionicu o investiranju, i još jednom, čarolija igre djelovala je.

Dok smo Kim i ja pokazivali igru svijetu, Sharon se ponudila da pročita radnu verziju knjige koja je čekala u mojem računalu. Nije tražila ništa zauzvrat. Jednostavno je željela podržati misiju. Gomilu priča o lekcijama koje sam naučio od bogatog oca pretvorila je u knjigu *Bogati otac, siromašni otac*. Dana 8. travnja 1997. knjiga je predstavljena u Sharoninom i Mikeovom domu na moj 50. rođendan. Ubrzo zatim, Sharon, Kim i ja, formirali smo kompaniju Bogatog oca. Sharon se složila da bude generalna direktorica. Ako pogledate B - I trokut, vidjet ćete kako su se sastavili dijelovi trokuta.



Rolf, Kevin Stock i ja bili smo zaduženi za proizvod. Mike je bio zadužen za pravne propise. Sharon je pokrivala sustave i protok novca, Kim i ja komunikacije. Kao tim.

Voditelji smo bili Kim, Sharon i ja, s time da je Sharon bila generalna direktorica.

Zaštitni znakovi i simboli

Kevin Stock također je surađivao s Michaelom Lechterom na zaštitnim simbolima, koji identificiraju brend Bogati otac. Možda ste primijetili da svi naši proizvodi imaju sličnu temu, izgled i odaju sličan dojam. Boje kojima se koristimo su specifične nijanse ljubičaste, žute i crne. Ljudi prepoznaju tu shemu boja na proizvodima i znaju da taj proizvod dolazi od kompanije Bogatog oca. Kao što kaže Michael: "To nije slučajno". Ako ljudi neovlašteno koriste naše zaštitne znakove i simbole, što često čine, odvjetnički tim Michaela Lechtera počinje razgovarati s njima. Naši zaštitni znakovi i simboli su sredstva koja se zovu intelektualno vlasništvo i imaju veliku vrijednost diljem svijeta. U Kini, Bogatog oca zovu "Ljubičasta oluja".

Biznis naglo raste

Kad smo sastavili biznis, on je gotovo odmah počeo rasti. Narudžbe su počele pristizati u gomilama. Novac je pritjecao. Odmah smo otplatili sve dugove, a kompanija je uskoro pucala po šavovima. Počeli smo u velikom ormaru Sharonine i Mikeove kuće. Ubrzo smo se proširili u garažu, a zatim u sve slobodne prostorije u kući. Bili smo prisiljeni kupiti uredsku zgradu kako bismo udomili kompaniju koja je rasla. Knjiga *Bogati otac, siromašni otac* dospjela je na listu uspješnica *Wall Street Journala* i *New York Timesa*. Bila je to jedna od rijetkih

knjiga na listi koje nisu objavile velike izdavačke kuće (u početku nas je objavila TechPress Inc., kompanija u vlasništvu Sharon i Mikea - pa smo zapravo objavljeni u vlastitoj nakladi).

Počele su nas nazivati izdavačke kuće i nudile nam mnogo novca da potpišemo ugovor s njima. Pozvali su nas iz *Oprah showa*, i u ljeto 2000., nakon što sam nastupio kod nje, kompanija je eksplodirala. Gotovo preko noći, ostvarili smo međunarodni uspjeh.

Kako proširiti biznis?

Postoje mnogi načini na koje se biznis može širiti:

- 1. Širenje replikacijom cijelog B - I trokuta.** U osnovi, kad izbacite pogreške iz biznisa, pojavljuju se nove. Mnoge maloprodajne trgovine i restorani proširile su se na taj način. U mnogim gradovima, postoje restorani koji su imali tri ili četiri uspješne poslovnice raspoređene u gradu. Vlasnik bi često prodao te poslovnice većoj kompaniji i počinjao iznova.
- 2. Širenje franšizom.** McDonald's je najslavniji primjer širenja putem franšize.
- 3. Pretvaranje kompanije u javnu kompaniju putem dionica.** Uz financiranje s mjesta kao što je Wall Street, kompanija može doći do neograničene zalihe novca, sve dok se širi.
- 4. Licenciranje i zajednički poslovni pothvati.** Mi smo na ovaj način osmislili širenje svoje kompanije. Licenciranje u osnovi znači dopuštanje drugim tvrtkama da proizvode vaše proizvode. Primjerice, kompanija Bogatog oca ušla je u partnerstvo s tvrtkom Warner Books za englesku verziju knjiga Bogatog oca i Savjetnika Bogatog oca. Umjesto da koristimo svoj kapital da bismo proizvodili, pohranjivali, dostavljali i naplaćivali knjige, imamo ugovor s tvrtkom

Warner Books, koja je sjajna kompanija i koja se brine za proizvodnju, distribuciju i naplatu, te nam svaka tri mjeseca šalje novac. Kako je rastao naš uspjeh, naše licenciranje, koje spada u pravnu razinu biznisa, proširilo se na preko 44 jezika u preko 80 država. Ni u ovom slučaju proizvodnja i pohrana knjiga ništa nas ne košta. Ne treba nam divovsko skladište, veliki broj prodavača, niti se moramo baviti transportiranjem proizvoda diljem svijeta.

Jedna taktika i više strategija

Kao vojni časnik, morao sam naučiti razliku između taktike i strategije. Jednostavno rečeno, taktika je ono što činite. Strategija je plan za izvršavanje taktike. Jedan od mojih vojnih instruktora naglašavao je koliko je u ratu važno koristiti jednu taktiku i više strategija. Govorio bi: "Vojni vođa mora se fokusirati na jedan cilj ili taktiku. Mora željeti učiniti samo jednu stvar. Sve ostalo je strategija koja kazuje kako će se ta jedna taktika izvesti." Zatim bi nam davao niz primjera iz bitaka, koje su dobivali vođe koji su imali najbolje strategije, fokusirane na jednu taktiku.

Kad sam ušao u poslovni svijet, njegove sam lekcije ponio sa sobom. Ubrzo sam shvatio da su kompanije, koje se koriste pristupom jedne taktike i više strategija, one koje pobjeđuju u poslovnom svijetu. Primjerice, Domino's Pizza počela je s jednom taktikom kojom je pobjeđivala konkurenciju. Da bi se istaknula u ratovima oko pice, tvrtka Domino's oblikovala je kompaniju oko jedne taktike, a ona je bila da obećaju "picu za trideset minuta ili manje". Cijela tvrtka nastala je na temelju tog obećanja - te taktike. Da bi ostvarila tu taktiku, kompanija je imala mnogo strateških planova. Kad je Domino's ušao na tržište, odmah je počeo oduzimati konkurentima njihov udio. Konkurenti poput Pizza Huta nisu se mogli suprotstaviti jer njihove tvrtke nisu bile osmišljene oko takvog obećanja. Da bi se suprotstavio Domino'su, Pizza Hut je povećao reklamiranje, razinu komunikacija i objavio novu vrstu pice, na razini

proizvoda. Počeli su ratovi. Pizza Hut se borio boljim proizvodom, a Domino's zajamčenom bržom dostavom.

Ako ste pročitali knjigu Jima Collinsa, *Dobro i sjajno*, primijetili ste da su mnoge sjajne kompanije imale samo jednu taktiku. Jim Collins ne naziva to pristupom *jedne taktike - više strategija*, on to naziva pristupom *ježa*. U svojoj knjizi on pokazuje kako je jedna taktika Wal-Marta - najniža cijena za dobre proizvode - odnijela pobjedu nad konkurentima koji su imali mnogo taktika i još više strategija. Drugim riječima, Wal-Martovi konkurenti jednostavno nisu jasno definirali svoju pobjedničku taktiku.

Cijelo poslovanje Wal-Marta usredotočeno je na jedno obećanje, koje se očito svidjelo kupcima. To znači da Wal-Mart ne pobjeđuje u kategoriji proizvoda. Kao i Domino's, on pobjeđuje na razini sustava B - I trokuta.

Možda se sjećate da je Thomas Edison dobio bitku oko električne rasvjete na razini sustava, a ne na razini proizvoda. I Henry Ford pobijedio je na razini sustava. On je jednostavno krenuo u masovnu proizvodnju jeftinih automobila za radničke obitelji. Nikada nije obećao najkvalitetnije automobile. Samo je obećao automobile s najboljim cijenama, a zatim pokrenuo biznis na temelju svog obećanja. McDonald's ne proizvodi najbolje hamburgere. Ray Kroc je izgradio biznis na ideji prodaje najbolje franšize, ljudima koji žele posjedovati franšizu.

Dok sam bio u planinama Arizone, vrlo jednostavan poslovni plan, kojeg sam smislio, bio je utemeljen na jednoj taktici i tri strategije. Prva stranica plana (a bile su dvije) izgledala je ovako:

TAKTIKA: IGRANJE IGRE "PROTOK NOVCA"
STRATEGIJE:

1. NAPISATI KNJIGU.
2. NAPRAVITI INFOMERCIJALAC.
3. PODUČAVATI NA SEMINARIMA O INVESTIRANJU POMOĆU IGRE.

Na drugoj sam stranici napisao kratak plan načina na koji sam mislio ostvariti te tri strategije.

Taktika mi je bila da navedem što je moguće veći broj ljudi da igraju igru. Znao sam da će se životi ljudi promijeniti ako uspijem stvoriti sjajnu igru i navesti ih da je igraju. Bit će u mogućnosti vidjeti drugi svijet prilika. Neće više tako spremno davati svoj novac ljudima koje smatraju stručnjacima, poput menadžera uzajamnih fondova, a možda će dobiti i poticaj da postanu svoji vlastiti financijski stručnjaci.

To je bilo to. Znao sam da ću, ako budem uspješan, zaraditi i putem strategija i putem taktike.

Niskorizična ideja

Prva lekcija: uvijek nađite niskorizičnu ideju ili strategiju na koju se možete osloniti.

Bogati otac podučio me tome da, kad god pokrećete biznis ili investirate u nešto, morate imati niskorizičnu ideju. Primjerice, kad investirate u nekretnine, ukoliko svakog mjeseca dobivate neki prihod od te nekretnine, to je niskorizična investicija. Čak i ako vrijednost imanja ne poraste, ipak dobivate neku kompenzaciju za novac koji ste investirali.

Strategija podučavanja, putem igre na seminarima za investiranje, bila je moja niskorizična ideja. Budući da sam se bavio biznisom seminara, znao sam da ću, ukoliko druge dvije strategije ne profunkcioniraju i ukoliko nitko ne bude htio moju igru, moći povratiti svoju investiciju u razvoj proizvoda, time što ću igru uključiti u seminare o investiranju.

Jednostavno rečeno, niskorizična ideja je nešto što sigurno možete učiniti.

Osmislite biznis koji čini nešto što ne čini niti jedan drugi

Druga lekcija: osmislite biznis oko *jedinstvene* taktičke prednosti.

U svom planu, s taktikom igranja igre, doslovno sam eliminirao svaku konkurenciju. Eliminirao sam konkurenciju jer, ukoliko pravnici dobro obave svoj posao, nitko drugi ne može učiniti ono što čini naša tvrtka. Nitko drugi nema našu igru PROTOK NOVCA. Kao što je rekao bogati otac: "Osmisli biznis koji čini nešto što ne čini niti jedan drugi."

Jednostavno rečeno, usredotočite sve napore na svoju temeljnu snagu, svoj jedinstveni proizvod.

Plan je funkcionirao. Kad smo postigli određenu razinu uspjeha s knjigama, ušli smo u partnerstvo s Warner Booksom, na planu objavljivanja i distribucije engleske verzije naših knjiga. Licencirali smo druge izdavače diljem svijeta za objavljivanje verzija na drugim jezicima. Licencirali smo pravo na prodavanje nekih naših proizvoda putem televizijskih infomercijalaca. Počeli smo držati seminare o investiranju diljem Sjedinjenih Država, u Australiji i Singapuru. Novac je pritjecao sa sve tri strane, kao i od prodaje igre.

Kad sam govorio o duhovnom novcu, stvarno nisam mislio da ćemo zaraditi toliko novca koliko smo zaradili od svojih strategija. Bilo je to poput magije.

Danas imamo više strategija

I danas, naša je taktika ista. Sve naše strategije usredotočene su na to da navedemo ljude da igraju igru PROTOK NOVCA.

Danas, u 2005., broj naših strategija narastao je. Danas naš biznis izgleda ovako:

1. Knjige na 44 jezika.
2. Igre na 15 jezika.
3. Kompanije mrežnog marketinga koje se koriste našim proizvodima.
4. Kompanija za trenere.
5. Learning Annex, kompanija za seminare koja organizira megapredavanja na kojima nastupam ja, s ljudima poput Donalda Trumpa.
6. Radio promocije, uključujući i seminare, koje producira i promovira Infinity Broadcasting.
7. PBS (javna televizija) prenosi naš program.
8. Klubovi PROTOK NOVCA diljem svijeta.
9. Javni koledži Maricopa, najveći sustav javnih koledža u Americi, nude tečaj Bogatog oca koji u programu sadrži naše knjige i igre. Ovaj program širi se i na druge koledže diljem svijeta.
10. Web stranica www.richkidsmartkid.com nudi besplatne programe, od dječjeg vrtića do 4. razreda srednje, diljem svijeta. Škole mogu skinuti s interneta besplatne primjerke naše igre PROTOK NOVCA za djecu.

Naša kompanija raste uključujući partnere koji mogu dodavati nove strategije. Zahvaljujući licenciranju i suradnji, ne moramo povećavati broj zaposlenika kompanije Bogatog oca. Naša kompanija i dalje je mala, ali ima velike partnere. Procjenjujemo da diljem svijeta preko petnaest tisuća ljudi na ovaj ili onaj način radi za nas.

Forbes definira veliku tvrtku kao onu koja ima pet tisuća zaposlenika ili više. Kompanija Bogatog oca kvalificirana je za to, jer tu rade tisuće ljudi putem licenciranja. Sve je to bio dio plana i prije nego što je postojala tvrtka.

Narasli smo veliki, iako smo ostali mali

Na početku ovog poglavlja naveo sam popis poslova koje je bogati otac smatrao važnima za vođu. Kad je proizvod razvijen i pravno zaštićen putem patenata i zaštitnih znakova, Kim, Sharon i ja fokusirali smo se na sljedeća tri posla vođe. Mi smo:

1. O snažili kompaniju iznutra.
2. Proširili kompaniju izvana.
3. Poboľjšali završni račun.

Rad za kooperativni novac

Tijekom tog vrlo brzog rasta, kompanija je svladala širenje bez ikakvih problema. Umjesto da nas uspjeh uništi kao što je uništio kompaniju za najlonske novčanike, kompanija Bogatog oca jačala je rastom. Kompanija je rasla zato što smo surađivali i radili za kooperativni novac. Svaki dolar koji smo dobili od licenciranih strateških partnera bio je *kooperativni dolar*. Budući da surađujemo umjesto da se natječemo, naši strateški partneri se bogate, a isto vrijedi i za nas. Ako smijem reći, vjerujem da je ova mala kompanija prilično dobro osmišljena. Osmišljena je tako da raste. Iskoristili smo talente našeg tima za izgradnju i zaštitu intelektualnog vlasništva, a zatim smo iskoristili intelektualno vlasništvo za licenciranje diljem svijeta. Pritom smo pronašli pravi tim. (U knjizi *Tuđi novac* iz serijala Savjetnici Bogatog oca, Michael Lechter opisuje kako smo to učinili i kako i vi možete upotrijebiti istu strategiju u svom biznisu.)

Dok smo razvijali kompaniju Bogatog oca, nismo proživljavali razvojne probleme kroz koje prolaze mnoge male kompanije. Nismo imali problema s pritokom novca, s

prostorom, niti sa zapošljavanjem. Kompanija je ostala jednako velika, iako smo rasli eksponencijalno. Rastao je broj naših strateških partnera. Dok smo rasli, sve više novca pritjecalo je nama, a vrlo malo odlazilo od nas. Sve moje godine brljanja, korigiranja pogrešaka i učenja, napokon se isplaćuju.

Nema više kratkih pogleda

Umjesto da samo bacamo poglede na svijet u kakvom želimo živjeti, Kim i ja živimo u svijetu boljem no što smo mogli i sanjati. Čini se kao čarolija, a to i jest. Novac i stil života sjajni su, ali pravu čaroliju dobivamo iz osjećaja pomaganja tolikim životima. Kad pomislim na svog oca kako sjedi nezaposlen pred televizorom i na djecu koja se u Aziji muče, radeći za moju tvrtku za proizvodnju novčanika, i kad se zatim sjetim obitelji koja igra PROTOK NOVCA na rijeci Jangce, shvaćam da to i jest čarolija. Kao što bi rekao dr. Buckminster Fuller: "Djelo velikog duha." Kao što kaže Lance Armstrong: "Nije stvar u biciklu."

Posao poduzetnika je obavljen

Kad sam u *New York Timesu* vidio članak o igri PROTOK NOVCA, znao sam da je moj posao poduzetnika gotov. Obavili smo svoj posao. Sharon, Kim i ja odveli smo biznis najdalje što smo ga mogli odvesti. Znali smo da je vrijeme za novi tim. U ljeto 2004., novi tim preuzeo je posao. Tim se promijenio, ali njegov je posao isti. Poslovi vođe su:

1. Jasno definirati misiju, ciljeve i viziju kompanije.
2. Pronaći najbolje ljude i iskovati od njih tim.
3. Osnažiti kompaniju iznutra.

4. Proširiti kompaniju izvana.
5. Poboljšati završni račun.
6. Investirati u istraživanje i razvoj.
7. Investirati u materijalna sredstva.
8. Biti dobar korporacijski građanin.

SHARONINI UVIDI

Lekcija br. 8: Osmislite biznis koji može učiniti nešto što ne čini niti jedan drugi

Kad netko pita mog supruga, Michaela, odvjetnika za patente, čime se bavi u životu, on im odgovara da "ljudima pomaže da ideje pretvore u sredstva". S tim sredstvima tvrtka može učiniti nešto što njezina konkurencija ne može - i može spriječiti konkurenciju da to čini. On to naziva "postizanje održive kompetitivne prednosti".

Tema "održive kompetitivne prednosti" pojavila se kad sam prvi puta razgovarala s Michaelom o B - I trokutu. Robert i ja pisali smo knjigu *Vodič u investiranje* (Warner Books) i zanimao me njegov stav. Kao i obično, pronašla sam ga kako sjedi zalijepljen za računalo i radi na nečemu.

Nevoljko je podigao pogled s posla i nasmiješio se, pa sam dobila priliku da ga prekinem (iako on tvrdi da to činim cijelo vrijeme). Pokazala sam mu grafikon i objasnila: "Radimo s grafikonom koji predstavlja nužne elemente uspješnog biznisa. Vanjski okvir predstavlja tri temelja biznisa: misiju, tim i vodstvo.

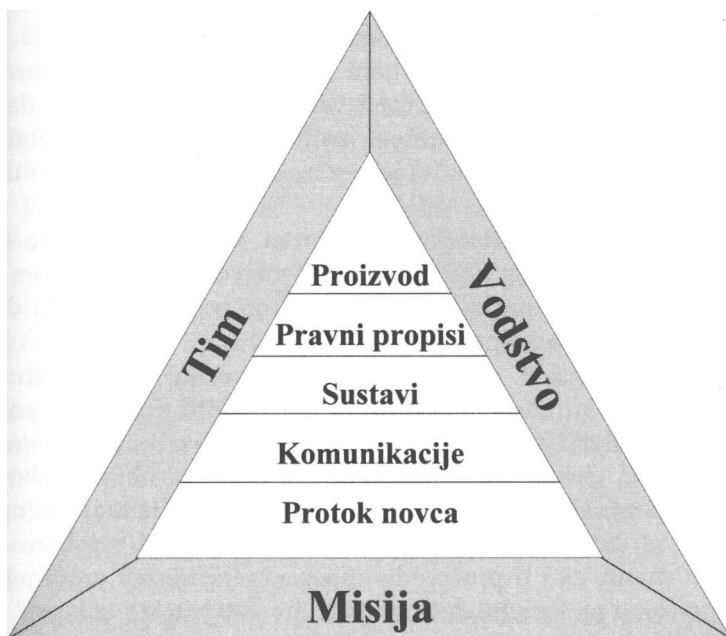
'Misija' definira svrhu i smjer biznisa. 'Vodstvo' donosi odluke i zadržava fokus biznisa na misiji. 'Tim' pruža biznisu razne vrste posebne stručnosti i vještine potrebne za rad."

"Koje su to vještine?" upitao je Mike.

"Stvari poput pravne i računovodstvene ekspertize i stvari koje se koriste u svakodnevnim operacijama i menadžmentu - nabava, proizvodnja, uzimanje narudžbi, ispunjavanje narudžbi, ljudski resursi, marketing, potrošačka služba, skladištenje, i tome slično."

"Želiš li reći da ti sve te stvari trebaju unutar tvrtke? Mnoge kompanije..."

Očekivala sam njegov komentar. "Ne. 'Tim' o kojem govorim ne uključuje samo vlasnike i zaposlenike tvrtke, nego i vanjske savjetnike - kao i virtualne zaposlenike, putem strateških odnosa s drugim tvrtkama, poput licenciranja ili udruživanja."



"U redu. Nastavi."

"Unutar okvira nalazi se pet komponenti nužnih za rad tvrtke", rekoh ja.

"Protok novca, komunikacije, sustavi, pravni propisi i proizvod ili usluga." Pročitao je elemente. "U redu. Je li redosljed elemenata u piramidi značajan?"

"Donekle. Tvrtka mora pružiti neku vrstu proizvoda ili usluge. No, to nije dovoljno za uspjeh. Mora imati podršku temelja kojeg tvore druge komponente B - I trokuta."

Razmisli o tome. Protok novca osigurava temelj svakoj zdravoj tvrtci. Već i sam trenutak u kojem novac dolazi i u kojem mora otići, može stvoriti ili uništiti tvrtku. Tvrtka treba dovoljno gotovine ili kapitala da pokrije operativne troškove i da izvrši svoj poslovni plan. Govorimo o upravljanju protokom novca. Sve narudžbe na svijetu neće koristiti tvrtki ako ona ne može doći do materijala za izradu svojih proizvoda."

Zastala sam kako bih došla do daha, a tada sam nastavila.

"'Komunikacije' predstavljaju interakciju i odnose između vodstva i tima i između tvrtke i vanjskog svijeta - tu spadaju stvari poput odnosa s javnošću, marketinga i prodaje. Najbolji proizvod na svijetu u osnovi je bezvrijedan na tržištu ako nitko ne zna za njega."

"A što je s reputacijom i dobrom voljom? I što je sa zaštitnim znakovima koji povezuju proizvod s kompanijom - koji identificiraju proizvode određene kompanije? Je li i to dio 'komunikacija' o kojima govoriš?" upitao me.

Razmislila sam na trenutak i odgovorila: "Da, zaštitni znakovi, reputacija i dobra volja bili bi dio elementa 'komunikacija'. Zaštita je dio 'pravnih propisa', ali kad imaš zaštitu, ona 'priopćava' javnosti tko si. Čak i ako imaš najbolji proizvod na svijetu, imaš problem ako je reputacija tvoje usluge tako loša da potencijalni kupci ne žele poslovati s tobom. S druge strane, ako ti proizvod i nije najbolji, možeš proći jako dobro samo na temelju dobre reputacije integriteta i usluge."

Pomaknula sam prst uz listu i pokazala komponentu "sustavi". "To se odnosi na poslovne procese i procedure koje se koriste za upravljanje biznisom", rekla sam.

"Govoriš o stvarima kao što je služba za potrošače, uzimanje i obrada narudžbi, isporuka i ispunjavanje narudžbi, nabava i

kontrola inventara, proizvodnja, sklapanje i kvaliteta kontrole? O takvim stvarima?" upitao me.

"Točno", odgovorila sam. "O bilo kojem poslovnom sustavu. O stvarima kao što su naplata računa, ljudski resursi, marketing, razvoj proizvoda, vođenje evidencije... mislim da su čak i procedure suradnje s odvjetnicima i računovođama pokrivene 'sustavima.'"

"Sustavi predstavljaju najveću razliku između male i velike tvrtke. Sustavi su način na koji velike tvrtke iskorištavaju stručnost vlasnika i drugih profesionalaca bez gubitka kontrole kvalitete. Iskorištavaš stručnost kako bi definirao procese ili standardne procedure po kojima zatim rade manje vješti - jeftiniji - radnici."

"U redu", priznao je Michael. "Pretpostavljam da 'pravni propisi' pokrivaju područja kao što su izbor pravilnog tipa poslovnog entiteta, zaštitu intelektualnog vlasništva i sklapanje odgovarajućih ugovora."

"Točno. Kako ti se čini?"

Pogledao je dijagram i na trenutak se zamislio. "A što je s polugom?" upitao me.

"Poluga" o kojoj je govorio Michael odnosi se na mehanizam pomoću kojeg se neki resurs maksimalno iskorištava, širi ili povećava. Sposobnost iskorištavanja resursa je jedna od ključnih značajki poduzetnika. "Poluga" je također jedan od najznačajnijih elemenata pomoću kojeg razlikujemo malu i veliku tvrtku. Mogla sam očekivati da će Michael postaviti pitanje poluge. "Poluga" je područje na kojem smo osobito iskusni. Mogli biste ga smatrati jednom od naših specijalnosti. Tijekom godina Michael i ja pomogli smo u izgradnji mnogih tvrtki pomoću poluge.

Postoje brojni oblici poluge koje tvrtka može primijeniti. Buckminster Fuller jedan tip poluge naziva "efemeralizacija" - izgradnja fizičkog oruđa ili artefakta koji utjelovljuje nematerijalnu ideju, tako da se ta ideja može podučavati putem samog artefakta, bez potrebe za fizičkom prisutnošću učitelja. Igra PROTOK NOVCA primjer je takvog artefakta - ona je

materijalno utjelovljenje kojim se podučavaju načela Bogatog oca.

Postoje i drugi oblici poluge. Primjerice, neka tvrtka može interno iskoristiti svoju intelektualnu imovinu - primijeniti stručnost vlasnika ili drugih profesionalaca kroz manje stručne (jeftinije) radnike bez gubitka kvalitete, ustanovljavanjem "sustava" u obliku standardnih poslovnih procesa i procedura. Ona može iskoristiti intelektualno vlasništvo u vanjskom svijetu kroz strateške odnose, poput ugovora o licenciranju i zajedničkom poslovanju. Također, može iskoristiti svoje financijske resurse pomoću tuđeg novca i resursa.

Michael me pitao da li je i kako "poluga" predstavljena u B - I trokutu.

"B - I trokut primjenjiv je i na velike i na male tvrtke. Neki oblici poluga nužni su da bi tvrtka postala velika", odgovorila sam mu.

Postoje mnoge male tvrtke koje financijski dobro posluju na temelju truda njihovog "S". Profesionalci poput liječnika i odvjetnika savršeni su primjer Zapravo, sam Michael, koji je godinama bio slika i prilika "S", sjajno je zarađivao kao odvjetnik, a on bi prvi priznao (zapravo, požalio se na) činjenicu da su pritisci tržišta istisnuli u osnovi sve poluge koje su partneri u odvjetničkim tvrtkama primjenjivali kad su imali piramidu pravnika - pripravnika ispod sebe. U svakom slučaju, profesionalci i drugi S - ovi mogu umrijeti od rada, ali financijski mogu sasvim pristojno zarađivati. Samo ne posjeduju prednost poluge kakva se nalazi u velikim tvrtkama.

"Bilo kako bilo", rekla sam, "poluga tvrtke može se nalaziti na razini proizvoda, pravnih propisa ili sustava - na jednoj ili više razina."

"U redu", rekao je i opet pogledao dijagram. Mogla sam vidjeti kako mu se vijuge u glavi okreću. Po načinu na koji se koncentrirao na grafikon, znala sam da ulazi u mod razmišljanja koji on naziva "konstruktivnom kritikom". Ja ga nazivam drugim imenom, ali on će ovo pročitati, pa to neću učiniti ovdje.

"Još vam uvijek nešto nedostaje. 'Održiva kompetitivna prednost'. Da bi tvrtka bila uspješna, mora imati nekakvu kompetitivnu prednost. A ako želi ostati uspješna, mora održati tu kompetitivnu prednost."

Pod "kompetitivnom prednošću" Michael je mislio na aspekte ili obilježja tvrtke koja joj daju prednost nad konkurencijom - razlog zbog kojeg kupci dolaze baš u tu tvrtku, a ne kod njezinih konkurenata, stvari koje ljudi percipiraju kao "jedinственe", "bolje" ili "istaknute". Aspekt neke tvrtke je "jedinствен" ako ga konkurenti nemaju ili ne pružaju. "Istaknut" je ako razlikuje vašu tvrtku od konkurencije i skreće pažnju na nju. "Bolje" može značiti mnogo toga - učinkovitije, veća vrijednost za cijenu, snažnije, preciznije, brže, izdržljivije, svestranije, ljepše, jeftinije za proizvodnju, i tako dalje. U jednoj ili više komponenti tvrtke možete pronaći kompetitivnu prednost.

Što se događa kad ostvarite prednost u odnosu na konkurenciju? Što se događa kad dodate svojim proizvodima jedinstveno obilježje ili pronađete neki način da se istaknete na tržištu? Konkurencija će analizirati situaciju - kako i zašto ih poražavate na tržištu - i adaptirat će se, te će, ukoliko može to učiniti bez da prekrši zakon, usvojiti vaše značajke. Drugim riječima, ako nemate odgovarajuću zakonsku zaštitu - zaštitu intelektualne imovine, ugovore i tome slično - otuđit će ili kopirati ono što vam pruža kompetitivnu prednost. Da biste ih spriječili da vas kopiraju - da biste zadržali kompetitivnu prednost - trebate postaviti što je moguće više pravnih zaštita. Kompetitivna prednost i njezini izvori, kao i postojeća pravna zaštita, objašnjeni su u Michaelovim knjigama iz serijala Savjetnici Bogatog oca.

Kako možete otkriti što vašoj tvrtki daje kompetitivnu prednost? Rastavite na sastavne dijelove svoje poslovne sustave, proizvode, usluge i komunikacije - odnose s kupcima, dobavljačima i tako dalje - i analizirajte svaku komponentu i značajku kako biste utvrdili postoji li nešto što bi vaši kupci smatrali "jedinственim", "boljim" ili "istaknutim". Kad ste identificirali specifični izvor svoje kompetitivne prednosti, tada

razvijte strategiju kako biste osigurali ekskluzivna prava primijenivši pravna oruđa.

Zaustila sam da mu odgovorim, ali pretekao me je. "Nema veze", rekao je, razmišljajući na glas.

"Valjda možeš pronaći kompetitivnu prednost u jednoj ili više komponenti trokuta. Proizvod ili usluga mogu biti jedinstveni, bolji ili istaknuti.

Kompetitivnu prednost možeš dobiti putem povoljnih ugovora - ugovora kojima se utvrđuje neko ekskluzivno pravo. To bi bio pravni element.

Poslovni sustavi i procedure daju kompetitivnu prednost ako su učinkovitiji od konkurentskih. S druge strane, ako su procesi istaknuti u umu potencijalnih stranaka, mogu stvoriti prepoznavanje i dobru volju.

Dobra reputacija i dobra volja na tržištu dio su komunikacija. Oni pružaju golemu kompetitivnu prednost. Stranke koje imaju dobra iskustva s vama i njihove preporuke, u tom će slučaju raditi za vas, a ne za vašu konkurenciju.

Pretpostavljam da veliki dečki imaju prednost i na planu protoka novca - oni imaju novac pri ruci i mogu se brže pokrenuti, kako bi kapitalizirali prilike, koje manji konkurenti ne mogu.

Kad bolje razmislim, kompetitivnu prednost možeš dobiti i iz okvira - ako imaš prave vođe, tim i misiju. Povezanost sa slavnim osobama ili savjetnicima može privući poslove. A ne bi li ti radije poslovala s kompanijom čija je misija pomaganje ljudima i poboljšavanje svijeta, nego s kompanijom čija je misija zarada i želja da se bude najveći i najbolji?"

Zastao je na trenutak, a tada je slegnuo ramenima i pokušao se vratiti svom poslu.

"Dakle, B - I trokut ima ti smisla?" upitala sam ga ustrajući.

"Ima smisla", priznao je. Okrenuvši se svom računalu, rekao je nestrpljivo: "Moram se vratiti na posao, moram izraditi tužbu."

U tom trenutku znala sam da je razgovor gotov i daje "S" u glavi mog supruga preuzeo kontrolu, pa sam mu se zahvalila i otišla.

ČINITE ONO ŠTO NE ČINI NITI JEDNA DRUGA TVRTKA

Najlakši način da se vaša tvrtka istakne je putem intelektualnog vlasništva i stvaranja kompetitivne prednosti. Primjer za to je naša igra PROTOK NOVCA, te zaštita patenta, zaštitni znakovi i simboli, koji sprečavaju druge da razviju slične igre.

I tako, pregledajte svoju misiju i komponente vašeg B - I trokuta. Pregledajte svaku komponentu, pitajući se kako će vaša tvrtka postići izvrsnost ili se izdvojiti od konkurenata. Zatim razmislite kako možete iskoristiti kompetitivnu prednost da biste razvili svoju tvrtku.

Poduzetnička lekcija br. 9
Bogatog oca

Ne borite se za niske cijene

Deveto poglavlje

Kako pronaći dobre kupce?

Budite izbirljivi pri izboru kupaca

Jednog dana, dok sam bio u prvom razredu srednje škole, bogati otac i ja, šetali smo pokraj ulaza u neki hotel kad smo čuli kako neki čovjek glasno viče: "Neću vam platiti više ni centa. Niste ispunili svoj dio ugovora."

Okrenuo sam se i ugledao peteročlanu obitelj s vrlo ljutitim ocem koji je urlao na lokalnog djelatnika u havajskoj košulji. "Ali platili ste samo polog", pobunio se djelatnik. "Još nam uvijek dugujete ostatak. Ne mogu vam dopustiti da se prijavite dok ne platite i ostatak. Trebali ste ga platiti još prije mjesec dana. Imali ste sreće što smo vam sačuvali sobe. Ovo nam je vrhunac sezone."

"Dobro je što ste nam sačuvali sobe", zarežao je otac. "Da niste, javio bi vam se moj odvjetnik."

"Ipak nam morate platiti", rekao je djelatnik, ne popuštajući.

"Rekao sam vam da ću vam platiti. Nemate li uši? Prijavite nas i platit ću. Imam ovdje ček za vas. Pustite nas u sobe i

riješit ćemo ovo jednom za svagda." (Bilo je to razdoblje prije kreditnih kartica).

"Morate platiti gotovinom. Čekove ne primamo. Zato smo od vas i tražili da platite punu cijenu unaprijed. Tako imamo vremena provjeriti osobni ček."

"Što vam je?" upitao je otac, urlajući punim plućima. "Zar ne razumijete engleski? Rekao sam vam da ću vam platiti. Sada nas odvedite u našu sobu. Moram li pozvati vašeg šefa?"

Ljudi su se počeli sakupljati oko njih. Ne želeći praviti scenu, čovjek u havajskoj košulji pokupio je planinu kovčega, ukrcao ih na kolica i uputio obitelj u sobu.

"Nikada neće platiti", rekao je bogati otac kad smo nastavili.

"Kako znaš?" upitao sam ga.

"S tim smo momkom imali posla prije tri godine. Istu stvar učinio je i nama. Otići će u sobu, napisati ček, a zatim obustaviti isplatu."

"Što se dogodilo nakon što je obustavio isplatu?" upitao sam ga.

"Kad smo otkrili da je dao ček bez pokrića, već se odjavio. Nazvali smo ga kad se vratio na kontinent - mislim da žive u Kaliforniji - i pokušali naplatiti račun."

"Što se onda dogodilo?"

"Kad smo zaprijetili da ćemo ga odvesti na sud, pristao je platiti pola svote koju nam je dugovao. Rekao je da je naša usluga bila loše i da nam je platio koliko zaslužujemo. Rekao je da je velikodušan zato što nam plaća 50% od iznosa kojeg nam je dugovao. Budući da bi tužba bila skuplja, pristali smo. No, čak i tada, prošlo je šest mjeseci prije no što je platio."

Neko vrijeme hodali smo u tišini. Uznemiren, napokon sam upitao: "Je li to uobičajeno u biznisu?"

"Da, nažalost jest. Uvijek će postojati dobre i loše stranke. Srećom, otprilike 80% stranaka su dobre, 5% su poput njega, grozne, a ostalih 15% je negdje u sredini", odgovorio je bogati otac. "Oh, osim toga, isti taj tip bio je toliko drzak da nas opet nazove prošle godine i pokuša rezervirati sobu kod nas. Kakva drskost!"

"Jesi li poslovao s njim?"

"Šališ se?" nasmijao se bogati otac. "Već sam ga otpustio. Naš odjel za rezervacije ima njegovu sliku i ime na popisu *Ne poslušemo s njima*. Osoba koja je preuzela njegov poziv sjetila se imena i rekla mu da smo popunjeni." (To je bilo prije računala, u kojima se danas vodi evidencija o strankama).

"Otpuštaš stranke?" upitao sam ga iznenađeno.

"Apsolutno", rekao je bogati otac. "Loše stranke otpuštamo kao što bismo otpustili loše zaposlenike. Ako se ne riješiš loših zaposlenika, otići će oni dobri. Ako ne otpustim loše stranke, ne samo da će otići dobre, nego i mnogi dobri zaposlenici."

"Ali nisu li neke pritužbe i vaša krivnja?" upitao sam ga. "Mogu li pritužbe biti legitimne?"

"Da", odvratio je bogati otac. "Često pogreška i jest naša. Naše osoblje pravi pogreške i može uvrijediti stranke. Naši sustavi mogu se pokvariti. Zato svaku pritužbu ozbiljno razmotrimo. Kao što treba pogledati na obje strane kad se prelazi cesta, tako i kad je riječ o pritužbama, moramo pogledati obje strane - i stranku i naše djelatnike."

"Je li teško otpuštati ljude?" upitao sam ga. Tada mi je bilo sedamnaest godina i pomisao na to da nekome dajem otkaz, osobito nekome odraslom, plašila me. To nije bilo nešto što sam htio raditi.

"Nikada nije ugodno", rekao je bogati otac. "To je jedan od neugodnijih, ali i važnijih poslova poduzetnika. Tvoj posao je posao s ljudima. Ljudi su ti najveće sredstvo i najveća obveza. Jednog dana nekoga ćeš morati otpustiti. Siguran sam da će ti to biti iskustvo koje nećeš zaboraviti."

Bogati otac i ja ušli smo u restoran i sjeli za stol da ručamo. Kad je konobarica napunila naše čaše s vodom, predala nam jelovnike i pobrojala specijalitete, bogati otac nastavio je sa svojom lekcijom o ljudima. "Isto vrijedi i za savjetnike. Moraš biti u stanju otpustiti loše savjetnike. Ako imaš računovođe ili odvjetnike koji loše odrađuju svoj posao, ako je posao previše za njih ili ako ih zanima samo honorar, a ne i pomaganje tvojoj tvrtki, ona će trpjeti zbog toga. Ako se ne riješiš loših savjetnika, ti si odgovoran. Krajnja cijena za loš savjet je daleko veća od one koju plaćaš dobrom savjetniku. Jedan

računovođa dao mi je loš porezni savjet i to me koštalo gotovo 60.000 dolara u povratu poreza i kaznama. Povrh toga, potrošio sam još 12.000 dolara za zapošljavanje druge računovodstvene tvrtke koja je riješila problem. Nadalje, njegova pogreška toliko me uznemirila da mjesecima nisam bio učinkovit i biznis je zbog toga trpio. Zato, kao poduzetnik, moraš shvatiti da si ti odgovoran za svoje pogreške, kao i za pogreške drugih."

"Jesi li bio ljut na računovođu?" upitao sam ga.

"I da i ne. Zapravo ga nisam mogao kriviti. U to vrijeme, moja tvrtka rasla je tako brzo da nisam obraćao pažnju na kvalitetu savjetnika. U to vrijeme nisam shvaćao da nisu svi računovođe jednaki. Trebao mi je reći da ne zna što radi, ali nije to htio priznati jer se bojao da ću ga otpustiti. Ubrzo je moja tvrtka bila prevelika za njegovu razinu stručnosti. Počeo se gubiti. Trebao sam ga otpustiti prije, ali bio sam prezaposlen. Osim toga, momak mi se sviđao, a poznavao sam i njegovu obitelj. Nadao sam se da će rasti zajedno s kompanijom. Nažalost, nije. Napokon sam ga otpustio, ali tek nakon što su gubici zbog njegovih loših savjeta postali veliki. Zato ga ne krivim. Ja snosim krajnju odgovornost za tvrtku. Dok tvrtka raste, tvoji savjetnici moraju rasti s tobom ili otići. Naučio sam važnu lekciju."

"Je li ga bilo teško otpustiti?" upitao sam ga.

"Bilo je jako teško. Ako ne možeš zapošljavati i otpuštati ljude, uključujući i sebe, ne bi trebao biti poduzetnik. Zapamti ovo: tvoj uspjeh ili neuspjeh u poduzetništvu zavisi o tvojoj vještini s ljudima. Ako je ta vještina razvijena, biznis će ti se razvijati. Ako ti je ta vještina slaba, biznis će trpjeti. Ako zaposliš ljude samo zato što ti se sviđaju ili zato što su ti rođaci i ne možeš ih otpustiti kad je vrijeme za to, onda nisi vješt s ljudima. Zapamti, ljudi su različiti, i ti kao poduzetnik moraš biti dovoljno fleksibilan da radiš s raznim tipovima ljudi - ljudima različitih vještina, ambicija, snova, ponašanja i iskustva. Ako ne možeš raditi s raznim tipovima ljudi, biznis će ti i tada trpjeti."

"Zato si uvijek govorio Mikeu i meni: 'Posao vođe je natjerati ljude na timski rad'."

"To bi ti mogao biti najvažniji posao. Zapamti, razni dijelovi tvrtke privlače različite tipove ljudi. Primjerice, prodavači su drukčiji od administratora. To su vrlo različiti ljudi - gotovo suprotni jedni drugima i tako ih trebaš i tretirati. Primjerice, nikad ne traži od administratora da zaposli prodavača. Umjesto da zaposli rasturača koji obožava rušiti prepreke, administrator će zaposliti ugodnog, mirnog prodavača čije je jedino iskustvo s prodajom rad za blagajnom u supermarketu. Administrator bi pazio da osoba koju zapošljava uživa u popunjavanju formulara i papirologiji."

"Zašto bi to činio?" upitao sam ga.

"Zato što svaka ptica svome jatu leti. Administratori misle da je papirologija najvažniji dio prodaje. Nemaju iskustva o tome koliko je teško ostvariti tu prodaju. Vidjet ćeš kad uđeš u stvarni svijet. Općenito, prodavači ne vole administratore. Zašto? Zato što prodavači općenito mrze papirologiju, a administratori se panično boje prodavanja. Zato ne pokušavaj vrhunskog prodavača pretvoriti u službenika, niti tražiti od službenika da postane vrhunski prodavač."

"Dakle, tu nastaju najveći sukobi?" upitao sam ga. "Između prodaje i administracije?"

"O, ne", rekao je bogati otac. "Cijela tvrtka je jedna velika lopta puna sukoba. To je praktični model ljudskih konflikta. To je kotao za taljenje ega koji uvijek ključa. Kad pogledaš B - I trokut, shvatit ćeš zašto. Biznis je mješavina različitih ljudi, temperamenata, talenata, obrazovanja, dobi, spolova i rasa. Svakoga dana kad dolaziš na posao većina tvojih problema bit će povezano s ljudima. Prodavač je obećao nešto što kompanija ne može ispuniti. Kupac je ljutit. Tvoj odvjetnik ne slaže se s računovođama. Radnici na pokretnoj traci ne slažu se s inženjerima koji su osmislili pokretnu traku. Uprava je u ratu s radnicima. Tehničari se bore s kreativcima. Analitičari se ne slažu s ljudima orijentiranim na ljude. Ljudi koji su završili fakultete smatraju se pametnijima od onih koji nisu. Tu još dodaj međuuredsku politiku, i što je još gore, seksualne afere u kompaniji, pa više nećeš morati gledati televiziju. U većini slučajeva, tvrtki ne treba konkurent. Normalna tvrtka ima toliko

konkurenata *unutar* same sebe, da je nevjerojatno da se uopće obavi ikakav posao."

"Zato poduzetnik mora znati kada nekoga otpustiti. Ako jedna osoba naruši ravnotežu, cijela tvrtka može uskipjeti, zato što unutrašnji sukobi postaju prejaki."

"Točno", nasmiješio se bogati otac. "Siguran sam da to svakodnevno vidiš u svom razredu u školi. Već vidiš različite osobine kod svojih razrednih kolega."

Nasmiješio sam se i rekao: "I u svom nogometnom i bejzbol timu, kao i u orkestru."

"Zato svaki tim ima trenera, orkestar dirigenta, a tvrtka vođu. Posao vođe je da pretvori pojedince u timove. Jedan od razloga što su toliki ljudi samozaposleni ili posjeduju tvrtke koje ostaju male jest, ili taj što vođa nije sposoban u radu s ljudima, ili jednostavno ne želi naučiti poslovati s toliko različitih ljudi. Biznis i zarađivanje bili bi mnogo lakši da nema ljudi."

Konobarica se vratila po naše narudžbe. Nakon što je otišla, bogati je otac nastavio: "Dat ću ti tri savjeta u vezi rada s ljudima u poslovnom svijetu. Savjet broj jedan zovem 'faktor daveža'. To znači da svi ljudi imaju vještine i talente, ali su i daveži. Nije važno tko su, svi imaju sve to - uključujući i mene. Ako je njihov faktor daveža jači od njihovih vještina i talenata, vrijeme je da odu ili prijeđu u drugi dio tvrtke."

Nasmijavši se, rekao sam: "Možda ćeš jednoga dana dobiti Nobelovu nagradu za otkriće faktora daveža."

"Trebao bih", rekao je bogati otac. "Svi ljudi na svijetu koji rade s ljudima ustali bi i aplaudirali mi."

"A koji je savjet broj dva?" upitao sam ga.

"Nauči zapošljavati ljude sporo, a otpuštati brzo", rekao je bogati otac. "Zapošljavaj vrlo ozbiljno i polako. Pažljivo propituj kandidate. A ako je vrijeme da odu, učini to brzo. Previše menadžera daje ljudima previše prilika. Ako ih ne možeš otpustiti iz nekog razloga, onda ih premjesti i izoliraj. Ne dopusti im da kontaminiraju ostatak ljudi u tvrtki. Možda im možeš pomoći da pronađu posao u kompaniji gdje će biti sretniji i produktivniji. A možeš im i platiti da odu. Dugoročno

gledano, to će možda biti jeftinije. Zapamti, učini to na human i zakonit način. Prema svima je potrebno postupati dostojanstveno. Vrlo često, kad bih otpuštao ljude, oni su bili sretni što idu. Otkrio sam jednu stvar: ako ljudi stvaraju probleme ili ne rade koliko bi trebali, to nije zato što su lijeni. Mnogi su jednostavno nesretni iz mnogo razloga. Ako ti kao vođa možeš pronaći način da ih usrećiš, učini to."

"Želiš reći, netko može biti dobar zaposlenik, ali radi na krivom radnom mjestu ili odjelu?"

"To se događa cijelo vrijeme", rekao je bogati otac. "Zapravo, i ja sam uzeo dobrog zaposlenika i postavio ga na pogrešno radno mjesto. Ja sam ga učinio nesretnim."

"Što si učinio?"

"Prije mnogo godina, zaposlio sam mladića koji je bio sjajan prodavač. Vrijedno je radio, dobro je postupao sa strankama, i zaradio kompaniji i sebi mnogo novca. I tako, nakon mnogo godina, nagradio sam ga unaprijedivši ga u menadžera prodaje. Stavio sam ga na čelo dvanaestero drugih ljudi. Sve je bilo u redu oko godinu dana, ali tada je počeo kasniti na posao, prodaja mu je opala i prodajni tim je bio nesretan."

"Jesi li ga otpustio?"

"Ne. Htio sam, ali pomislio sam da bih trebao još jednom razgovarati s njim. Kad smo sjeli i porazgovarali u četiri oka, otkrio sam problem. Unaprijedivši ga, pretvorio sam ga u administratora koji se morao baviti onim što je mrzio - papirologijom. O, naravno, imao je lijepu titulu, menadžer prodaje, zarađivao je više novca i imao službeni automobil, ali mrzio je planine papira i sudjelovanje na sastancima. Jednostavno je htio biti na ulici i razgovarati sa svojim strankama."

"I je li se vratio u prodaju?"

"Apsolutno! Teško je pronaći dobre prodavače. Dao sam mu povišicu, veći teritorij, zadržao je automobil. Obogatio se i on i kompanija."

"A koja je treća lekcija?" upitao sam ga.

"Treća je lekcija da postoje dvije vrste komunikatora", rekao je bogati otac. "Prva vrsta će, kad je nesretna ili ljuta, doći i razgovarati s tobom licem u lice. Položit će ti karte na stol."

"A druga?" upitao sam ga.

"Druga vrsta zabost će ti nož u leđa. Ogovarat će te, širiti glasine, ili se prituživati svima drugima, ali nikad tebi u lice. U osnovi, to su kukavice. Nemaju hrabrosti suprotstaviti se i biti otvoreni. Često će tebe kriviti zbog svog nedostatka hrabrosti, govoreći da si previše opak ili da ih nećeš poslušati, ili će se bojati da ne dobiju otkaz. Njihova percepcija tebe može biti točna - ali u osnovi, ti će ljudi radije govoriti drugima iza leđa, nego da se s njima suoče licem u lice. Takva im je narav."

"Kako ti to rješavaš?" upitao sam ga.

"Pa, jedan je način da na svakom sastanku podsjećam svoje osoblje da postoje dvije vrste komunikatora i na tome stanem. Kažem im: 'Postoje ljudi koji vam govore stvari u lice i oni koji ogovaraju iza leđa. U koji tip spadate vi?' Kad svi u kompaniji znaju da postoje ta dva tipa, onda će podsjetiti osobu koja ogovara ili zabija nož nekome u leđa, na to da postoje dva tipa ljudi. To neće u potpunosti zaustaviti ogovaranja, ali ih reducira, a opća komunikacija se poboljšava. Isto tako, kažem im da više volim da me ubodu u prsa nego u leđa. Ne kažem im što da čine, samo im dajem izbor."

"Jesu li te kada uboli u prsa?" upitao sam ga.

"O, mnogo puta - i zaslužio sam to. I mene je potrebno ispravljati i podsjećati da moram imati otvoren um, kao i svakog drugoga. Koliko god boljelo, manje je destruktivno no ubod u leđa."

"Zar se ljudi ne plaše otkaza?"

"O, uvijek postoji i taj rizik", nasmiješio se bogati otac. "Zato je potrebna hrabrost i sjajne komunikacijske vještine da bi netko bio uspješan u biznisu. Mnogo puta nije stvar u tome što govoriš, nego kako to govoriš. Ako će komunikacija biti neugodna, uključi svoje kreativno razmišljanje i otkrij najhumaniji i najljubazniji način da kažeš ono što trebaš reći. I uvijek imaj na umu da komunikacija ne znači samo govor, nego i slušanje. Kad je dvoje ljudi uznemireno i kad oboje govore,

sukob raste, a komunikacija opada. Bog nam je dao dva uha i jedna usta da bi nas podsjetio kako moramo više slušati, a manje govoriti."

"Dakle, u poduzetništvu su važni ljudi i komunikacijske vještine potrebne za komunikaciju s njima."

Bogati otac složio se i nastavio: "Vodstvo zahtijeva sjajne komunikacijske vještine. Da bi postao bolji poduzetnik, moraš se usredotočiti na poboljšanje svojih komunikacijskih vještina. Jedan od prvih koraka u tvom razvoju kao vođe jest da razviješ hrabrost za komunikaciju licem u lice i da radiš na razvoju svojih komunikacijskih vještina. Ako si komunikator koji se koristi ubadanjem ljudi u leđa, sumnjam da će tvoja tvrtka rasti. To što govoriš ne znači nužno i da komuniciraš. U prodaji, govor ne znači i prodavanje. Komunikacija je mnogo složenija stvar od pokretanja usana i jezika."

Sjedio sam u tišini dok je bogati otac uživao u svom obroku i opet se sjetio onog ljutitog oca, stranke, koju je bogati otac otpustio. Rekao sam mu: "I zato si rekao onoj ljutitoj stranci da nemate slobodnih mjesta! To je bilo bolje nego da mu kažeš što misliš o njemu."

"Da. Kad si poduzetnik, jedan od tvojih poslova je da štitiš kompaniju i zaposlenike od jeftinih stranaka - stranaka koje žele više nego ono što su platile, stranaka koje žele nešto ni za što. Morao sam pronaći način da ga otpustim bez da se opet posvađamo. Znao sam da bi mi zabio nož u leđa kad bismo se posvađali. Zato se trudim otpustiti jeftine stranke - ljubazno i diskretno."

"Nije li to okrutno i diskriminirajuće prema siromašnima?"

"Nisam govorio o siromašnima", rekao je bogati otac podigavši glas. "Upotrijebio sam riječ 'jeftin' - jeftine stranke. Ne siromašni ljudi. Postoji razlika. Postoje bogati jeftini ljudi i siromašni jeftini ljudi. Jeftinoća nema veze s novcem. To je stanje uma. U nekim slučajevima, rekao bih da graniči s mentalnom bolešću. Isto tako, jeftine ljude ne bih svrstao u isti koš s onima koji traže dobar posao. Svi mi volimo sklopiti dobar posao. No, koliko god volimo dobiti vrijednost za svoj novac, vrlo malo nas želi vrijednost na nečiji tuđi trošak. To je

ono što čini jeftina osoba. Jeftina osoba graniči s lopovom - ponekad to i jest. Ako ne krade novac, krade ti vrijeme i energiju. Krade ti duševni mir.

Za sve one mjesece jada i bijede koje je taj momak uzrokovao našoj kompaniji, bilo bi nam bolje da smo mu dopustili da odsjedne besplatno. Mjesecima je isisavao život iz naše tvrtke. Činilo se da uživa u sukobljavanju s nama. Uvijek je mijenjao dogovore, govorio da smo rekli stvari koje nismo rekli. Uvijek je htio bolju cijenu, čak i nakon što se složio da plati cijenu koja je postavljena. Činilo se da uživa u tome što ga lovimo. Umjesto da trošimo vrijeme na dobre stranke, trošili smo vrijeme na njega. Loša stranka nas može koštati dobrih stranaka. Zato kažem da moraš otpustiti jeftine stranke. One su preskupi. To je vrlo važna lekcija ako želiš biti poduzetnik. To uvijek imaj na umu - dobro se brini za dobre stranke i otpuštaj one jeftine.

Kako pronaći dobre stranke?

U poslovnom svijetu vrlo je važan pojam *granični profit*. Jednako je važan kao i *protok novca*. Zapravo, ta su dva termina povezana. Pojednostavljeno rečeno, granični profit je razlika između troškova proizvodnje vaših proizvoda i cijene po kojoj ga prodajete. Primjerice, recimo da vas proizvodnja vaše spravice košta 2 dolara, a prodajete je za 10. U tom slučaju, vaš bruto granični profit iznosi 8 dolara.

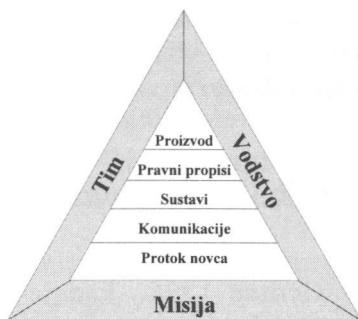
Postoje tri razloga zbog kojih je bruto granični profit nekog proizvoda tako važan. To su:

1. Bruto granični profit financira ostatak B - I trokuta. Ako pogledate dijagram B - I trokuta, možete vidjeti da granični profit proizvoda mora osigurati dovoljno protoka novca da hrani ostatak trokuta. Granični profit pokriva plaće tima, pravne troškove, sustave kompanije, marketing i računovodstvo, što još zovemo operativnim troškovima.

2. Granični profit određuje cijenu vašeg proizvoda. Jasno je da je cijena viša što je granični profit veći.

3. Proizvod i cijene određuju vaše kupce. Razjasnit ću vam ovo. Pogledajmo automobilsku industriju. Rolls-Royce je poznat kao vrlo skup automobil. On privlači određeni tip kupaca.

Kad bi Rolls-Royce iznenada objavio da počinje proizvoditi jeftine automobile, mnogi bogati kupci počeli bi tražiti drugu marku automobila.



Pogrešan automobil - pogrešna cijena - pogrešan kupac

Tvrtka Jaguar je nedavno objavila da odustaje od svojeg jeftinijeg modela, jer su shvatili da je ponuda jeftinijeg modela negativno utjecala na prodaju. Nakon što je tvrtka u 2004. izgubila 700 milijuna dolara, upravitelji su napokon shvatili da su trebali ostati na vrhu tržišta automobila, umjesto da pokušavaju osvojiti udio na tržištu automobila srednjih cijena.

Danas, mnoge marke proizvode se u istoj tvornici. Primjerice, tvornica koja proizvodi *blue jeans* može proizvoditi *jeans* za vrhunske, kao i za jeftine marke. To je u osnovi isti proizvod, ali vrhunska marka postavlja višu cijenu i prodaje se drukčijim distribucijskim kanalima, primjerice u Saks Fifth Avenue. Ako tvrtka, poznata po vrhunskim markama, želi proizvoditi jeftine marke, bolje joj je da stvori drugu marku za drugi kanal distribucije, recimo Kmart. Zapravo, mnoge velike kompanije čine upravo to. Proizvode isti proizvod, ali pod različitim imenima marki koje predstavljaju različite cijene za različite kupce.

Da biste pronašli dobre kupce, morate uskladiti proizvod i cijenu s potrebama, željama i egom kupca. Vrlo često, ego kupca daleko je važniji od želja i potreba.

Koliko vrijedi vaš proizvod?

Godine 1996., kad je igra PROTOK NOVCA ušla u posljednju razvojnu fazu i bila spremna za široku prodaju, sljedeće je pitanje bilo: Koliko ta igra vrijedi? Za koji novac je možemo prodavati? Oni od vas koji su vidjeli našu igru možda shvaćaju neke od izazova pred kojima smo se našli. Kad smo Kim i ja po prvi puta ugledali krajnju, komercijalnu verziju naše igre, bili smo ponosni poput roditelja. No, bili smo i zabrinuti. Ambalaža je izgledala sjajno, ali učinilo nam se da više izgleda kao *zabavna*, nego *obrazovna* igra. Odlučili smo da igra izgleda veselo i zabavno zato što želimo da učenje bude zabavno. No, kad smo pogledali krajnji proizvod, počeli smo se pitati: Koliko će netko platiti za zabavu?

Željeli smo da ljudi shvate kako je bit igre obrazovanje, ali opet, koliko bi netko platio za obrazovanje? Kad smo po prvi puta pogledali naš dovršeni proizvod, Kim i ja smo shvatili da nas očekuju ozbiljni marketinški izazovi.

Da bismo saznali što tržište misli o našem proizvodu, opet smo formirali skupinu ljudi koji nas ne poznaju, kao i prilikom beta testiranja, i zamolili nam da nam kažu svoje mišljenje o ambalaži. Povratna informacija bila je miješana, od "izgleda sjajno" do "izgleda glupo". Ljudi u skupini nisu znali da smo mi tvorci igre, pa su njihova mišljenja bila vrlo iskrena, često i bolno iskrena.

Zatim smo im postavili pitanje kolika bi trebala biti cijena igre. I opet, ljudi nisu poznavali nas, niti trud uložen u stvaranje igre, niti su je igrali. Predlagali su cijene od 19,95 dolara do 39,95 dolara. To nas je još više deprimiralo. U tom trenutku, zbog malih količina robe, igra nas je koštala 46 dolara po primjerku, ne računajući troškove prijevoza i razvoja. Počinjali

smo s proizvodom s negativnim graničnim profitom, i to prije no što smo uključili troškove ostatka B - I trokuta. Kad sam proizvodio svoje najlonske novčanike, među proizvođačima je kružila ovakva šala: "Pa što ako gubim 2 dolara po primjerku. Nadoknadit ću to količinom."

Pozivanje savjetnika

Sharon je imala iskustva u industriji izdavaštva i igara, i imala je prijatelja koji je radio kao savjetnik u industriji igračaka. Bio je stručnjak za društvene igre na ploči. Nakon što je isprobao igru, dao nam je svoje mišljenje o PROTOKU NOVCA. Njegov prvi komentar bio je: "Igra je preteška." Reкао je: "Ljudi su postali gluplji. Kad bi se danas pojavio Monopoly, bio bi odbijen jer bi ga smatrali preteškim. Danas igra mora biti tako jednostavna da se upute za igru moraju shvatiti za nekoliko minuta."

I njega smo pitali za koliko bismo mogli prodavati igru. Odgovorio je: "Mogli biste dobiti 39 dolara u maloprodaji. To znači da biste je maloprodajnim trgovinama morali prodavati za 20 dolara, pa čak i manje, ako prodajete velikim lancima poput Wal-Marta. Možda ćete je morati prodavati za samo 10 dolara da bi došla do prodavaonica."

Sharon je dodala: "Povrh toga, ako dođemo do prodavaonica, imat ćemo i veći problem sa strankama koje vraćaju proizvod. Možda će kupiti igru radi zabave, zato što je ambalaža zabavna, i svrstati je u isti koš s drugim igrama. No, kad otkriju kako je teško početi s igrom i kad shvate da je obrazovna, mnogi od njih će je vratiti i zatražiti povrat novca. Mogli bismo imati velike gubitke zbog povrata igre i oštećenja koja nastaju pritom."

Potruga za novim rješenjima

Bilo je očito da naša igra nije namijenjena širokom tržištu. Znali smo da igra nije za svakoga. Znali smo da je namijenjena ljudima koji smatraju da im je financijsko obrazovanje važno. Problem je bio kako pronaći takve kupce u moru ljudi. Igru je bilo teško kategorizirati prema demografskim obilježjima. Primjerice, da smo napisali knjigu za djecu, lako bi joj odredili mjesto. Prodavali bi je na svim mjestima gdje roditelji kupuju stvari za djecu. No, tu igru mogu igrati svi, od djece do odraslih, i muškarci i žene.

Igra je također namijenjena i bogatima i siromašnima, svima koji cijene svoje financijsko obrazovanje. A znali smo da naši kupci žele biti financijski proaktivni. Nakon što smo godinama podučavali poduzetništvo i investiranje, znao sam da većina ljudi želi više novca, ali su samo malobrojni bili spremni posvetiti vrijeme učenju o tome kako zaraditi više novca. Izazov je bio pronaći kupca koji će željeti obrazovnu igru i informaciju koju ona sadrži.

Na seminaru za marketing naučio sam pet smjernica. To je pet stvari koje poduzetnik mora znati kada prodaje neki proizvod. Vjerujem da ih je identificirao E. Jerome McCarthy. To su:

1. Proizvod
2. Osoba
3. Cijena
4. Mjesto
5. Položaj

Poduzetnik mora znati što je *proizvod*, tko je *osoba* koja želi proizvod, koju je *cijenu* osoba spremna platiti, na koje će *mjesto* proizvod biti smješten kako bi ga stranka mogla pronaći i kakav *položaj* ima na tržištu, tj. je li najveći, najmanji, prvi, posljednji, i tako dalje.

Poduzetnici bi trebali uživati u rješavanju poslovnih problema, a ja obično i uživam tome. No, ovaj problem me zatekao. Imao sam samo prva dva elementa. Jednog dana nazvao me prijatelj i rekao da dolazi u Phoenix na seminar o marketingu. Htio je znati hoću li doći i ja. Zdušno sam prihvatio tu priliku.

U prostoriji je bilo približno tri stotine ljudi, sudeći po izgledu uglavnom poduzetnika. Malobrojniji su bili oni koji su izgledali kao da dolaze iz korporacija. Instruktor je bio energičan čovjek koji je pričao o tome kako reklamne agencije troše novac na skupe, lijepe reklame ili TV spotove koji ne prodaju ništa - s tim sam se složio. Rekao je: "Svrha marketinga jest postići da telefoni zvone. Kad je riječ o ovim reklamnim agencijama, jedini pozivi su oni kojima traže više novca da bi kupili više reklama i dobili veće honorare. Pitajte ih mogu li vam zajamčiti prodaju ili je nekako izmjeriti. U većini slučajeva, ne mogu ili neće stajati iza svog rada. Oni samo žele osvojiti nagrade za kreativne reklame za svoju agenciju - s vašim novcima za reklamiranje."

PRODAJA = PRIHODI

Seminar je bio upravo ono što sam tražio. Bio je to marketing za poduzetnike, a ne za velike korporacije koje troše milijune dolara na reklame. Instruktor je imao sjajnu biografiju i pričao je stvari iz svog životnog iskustva. Rekao je još i sljedeće:

1. Poduzetnik mora biti najbolji prodavač u svom biznisu.
2. Poduzetnik mora biti najbolji marketinški stručnjak u svom biznisu.
3. Trud oko marketinga mora rezultirati prodajom, a ne samo lijepim ili pomodnim reklamama. *¹

1 * **Napomena autora:** Jedna od najboljih knjiga koju sam pročitao o marketingu za poduzetnike je knjiga *Tvoj marketing ne valja*, Marka Stevensa (Crown Business, 2003.) Vrlo je izravna i nužna za poduzetnike koji počinju s malo novca.

Iako se ove stvari čine očitima, iznenadili biste se koliki poduzetnici delegiraju te važne uloge reklamnim agencijama. Reklamne agencije uglavnom su namijenjene velikim korporacijama i etabliranim tvrtkama. U malim tvrtkama koje tek počinju s radom, poduzetnik mora biti jako dobar u prodaji i marketingu. Kad su resursi ograničeni, svaki potrošeni dolar mora rezultirati prodajom - jer prodaja znači prihod.

Bogati otac utuvio mi je u glavu: "Prodaja = prihod". Govorio je i da je razlog zbog kojeg toliki ljudi imaju niske prihode, činjenica da su loši u prodaji. Da je bio na ovom seminaru o prodaji, jako bi mu se svidio. Instruktor je naglašavao važnost marketinga koji vodi prodaji koju je moguće dokazati i izmjeriti.

Do kraja dana dobio sam odgovor koji sam tražio. Govoreći o tome kako odrediti cijenu proizvoda, instruktor je rekao: "Postoje tri točke cijene bilo kojeg proizvoda. Postoje proizvodi najnižih, najviših i srednjih cijena. Najgore su srednje cijene. Nitko ne zna tko ste. Problem kod proizvoda s najnižom cijenom je u tome što vas netko uvijek nastoji potući. Netko će pronaći način da proda isti proizvod jeftinije od vas. Da biste pobijedili u natjecanju za najnižu cijenu, morate zarađivati sve manje i manje. Povrh toga, morate imati posla s jeftinim strankama."

S tom izjavom, dijelovi slagalice konačno su se posložili. Odmah sam se sjetio razgovora o jeftinim strankama kojeg sam vodio s bogatim ocem prije mnogo godina. Kad sam se opet pribrao i koncentrirao na seminar, instruktor je urlao o tome zbog čega se na tržištu treba boriti za položaj najskupljih proizvoda. Rekao je: "Kad sam bio marketinški savjetnik koji se borio za egzistenciju, nastojao sam zadržavati niske cijene. Problem je bio u tome što su mi stranke postajale sve jeftinije, što sam više spuštao cijene. Ubrzo, umjesto da prodajem usluge, provodio sam sve više vremena boreći se oko cijena s jeftinim strankama. Kad sam malo povišio cijene, priključio sam se masama drugih marketinških savjetnika u sredini. I opet, većinu vremena provodio sam raspravljajući o cijeni, umjesto o

vrijednosti mog proizvoda i o onome što mogu učiniti za svoju stranku. Jednog dana odlučio sam poludjeti i povisiti cijene tako da postanem najskuplji u industriji. Umjesto da naplaćujem 50 dolara na dan za usluge, podigao sam svoju cijenu na 25.000 dolara dnevno. Danas radim manje, zarađujem mnogo više, i radim s boljom klasom klijenata."

Misli su mi jurnule kad sam čuo za njegov honorar od 25.000 dolara dnevno. Shvatio sam da sam ja jedan od jeftinih klijenata koje on ne želi. Kad sam prebolio šok spoznaje da sam ja jeftin, počeo sam shvaćati da mi moja vlastita jeftinoća izaziva probleme pri određivanju cijene za moju igru. Gledao sam cijenu, umjesto da razmišljam o vrijednosti igre.

"Ne borite se za niske cijene", grmio je instruktor. "Niske cijene privlače jeftine kupce."

Um mi je opet odlutao kad sam se sjetio kako je bogati otac mrzio poslovati s jeftinim ljudima. Govorio je: "Osmisli svoj proizvod i cijenu za posebne stranke. Tvoj bi marketing tada trebao pronaći način da dopre do tih posebnih stranaka. Budi kreativan. Ne budi jeftin. Niskim cijenama nećeš pronaći dobre kupce."

Knjiga dobiva prioritet

Te sam večeri otišao kući i sastao se s Kim i Sharon. Prvo što sam rekao bilo je: "Igru bismo trebali prodavati za 200 dolara. Učinit ćemo je najskupljom igrom na svijetu. To nije samo igra, to je seminar u kutiji."

Moje dvije partnerice složile su se. Nisu ustuknule na ideju prodavanja društvene igre za toliki novac, iako je fokus grupa rekla da bismo je trebali prodavati za 39,95 dolara.

"Problem je u tome što smo tražili mišljenje od ljudi koji nam vjerojatno nikada neće biti kupci. Tražili smo mišljenje ljudi koji traže najniže cijene, a ne ljudi koji traže kvalitetu. Moramo pronaći stranke koje cijene obrazovanje i koje su spremne platiti za to."

"Trebamo pronaći put do njih", dodala je Sharon.

"Knjiga dobiva prioritet. Umjesto da se usredotočimo na marketing igre, usredotočit ćemo se na marketing knjige. Knjiga će nam pomoći da dođemo do kupaca. Knjiga će postati brošura naše kompanije."

U to je vrijeme Sharon radila na *Bogatom ocu, siromašnom ocu*. Moje originalne bilješke bile su duže od 350 stranica, pune gramatičkih pogrešaka, pogrešno napisanih riječi i nelogičnih lupetanja. "Dakle, moramo uključiti igru u knjigu", rekla je.

"I moramo se vratiti na vođenje seminarara o investiranju", rekla je Kim. "Radit ćemo s istim tipom klijenata s kakvima smo radili godinama."

"To je ideja. Sharon će završiti knjigu i vraćamo se na vođenje seminarara za ljude koji plaćaju financijsku edukaciju. Činili smo to godinama. To je niskorizična ideja. Znamo posao i znamo kako doći do tih stranaka."

"Drugim riječima, taktika ostaje ista. Jedina taktika tvrtke jest navesti ljude da igraju igru PROTOK NOVCA. Nas troje sada se fokusiramo na strategije. Ako strategije budu funkcionirale, ljudi će igrati igru."

Složili smo se. Do prijave nekoliko dana kretali smo se u različitim smjerovima, a sada smo opet bili tim s jedinstvenim planom.

"Zašto baš 200 dolara?" upitala me Kim. "Kako si došao do te cifre?"

"Trebalo mi je neko vrijeme", reko joj, "ali kad je instruktor rekao: 'Višu cijenu ljudi će doživjeti kao višu vrijednost', upalila mi se žaruljica u glavi. Shvatio sam da sam jeftin i da gledam svoj proizvod kroz jeftine oči, umjesto da sagledam vrijednost skrivenu u igri. Povećao sam cijenu na 50 dolara, i to mi se još uvijek činilo jeftinim. Sad sam bio u sredini, a ne na vrhu. Zatim sam isprobao cijenu od 99 dolara. To mi se više sviđjelo. Znao sam da je mogu prodati po toj cijeni, i tako sam shvatio da još nisam došao do vrha. Kad sam pomislio na 200 dolara, osjetio sam neugodu. Tad sam znao da sam izašao iz svoje zone komfora. Pronašao sam pravu cijenu."

"Pa, to nam daje veliki granični profit. To će pomoći rastu tvrtke", rekla je Sharon sa stajališta ovlaštene javne računovotkinje.

"A s tim graničnim profitom možemo financirati projekte, koji će igru učiniti pristupačnijom ljudima, koji nemaju mnogo novca. Možemo osnovati fondaciju oslobođenu plaćanja poreza koja će donirati novac organizacijama koje podučavaju ljude financijskoj pismenosti. Možda ćemo jednog dana moći financirati projekt koji će putem interneta prenositi financijsku edukaciju i našu igru školama diljem svijeta", dodala je.

"Dakle, knjigu ćemo plasirati na tržište putem tradicionalnih kanala distribucije. To rješava kategoriju *mjesta* između onih pet elemenata - gdje smještamo naš proizvod pred potencijalne stranke. Umjesto da pokušamo spuštati cijenu igre kako bismo upali u taj kanal distribucije, upotrijebimo knjigu konvencionalne cijene i plasirajmo je kroz sustav distribucije knjiga."

"Dakle, knjiga će prodavati igru, ili nam barem pomoći da pronađemo kupce, a seminari će prodavati igru", zaključila je Sharon. "No, postoji još nešto u cijeni od 200 dolara za igru."

"Pa", započeo sam polako, "ako je usporedimo s drugim igrama, ona ne vrijedi 200 dolara. Ali ako je usporedimo s drugim oblicima obrazovanja, igra je zapravo jeftina. Pogledajte koliko vremena i novca košta obrazovanje na koledžu. Povrh toga, u školi ne učite mnogo o novcu ili investiranju. Isto tako, pogledajte koliko ljude košta gubitak novca na tržištu dionica. To je još skuplje. Ali najveći trošak je gubitak prilika. Toliki ljudi žele i znaju da bi trebali investirati, ali to ne čine, jednostavno zato što nemaju financijskog obrazovanja. Ne samo da ta igra može pomoći osobi da zaradi milijune dolara, može joj pomoći da postane financijski slobodna."

"Ali što je s ljudima koji će se osjećati opljačkani zbog cijene od 200 dolara?" upitala je Kim.

"Mnogi i hoće, ali oni neće ni kupiti igru", odgovorio sam joj. "Ako postavimo cijenu od 200 dolara, ljudi će morati dobro promisliti o vrijednosti igre prije no što je kupe. A to je ono što

želimo da učine. Želimo da se zbog cijene zamisle o vrijednosti igre, koja nije samo u zabavi."

"Povrh toga, samo pomislite na broj ljudi do kojih može doprijeti jedna igra. Jedna igra od 200 dolara može doći do stotina ljudi", rekla je Sharon. "Ne mora svatko kupiti igru."

"I zato je jedina taktika naše kompanije navesti ljude da igraju igru - ne nužno da je kupe. Ljudi koji ozbiljno pristupaju svom obrazovanju i plaćaju 200 dolara za igru vjerojatnije će posvetiti neko vrijeme tome da nešto i nauče. Jedini način na koji mogu naučiti igrati igru jest da pozovu druge da je igraju. Igra odmah počinje ispunjavati misiju. Što je više ljudi koji igraju igru i pozivaju druge da je igraju, to se više cijena po igraču i igri smanjuje - a vrijednost igre raste. Naš jedini posao jest pronaći osobu koja cijeni obrazovanje i koja je spremna platiti za njega."

"Učinit ćemo igru teže dostupnom - ljudi će je teže pronalaziti. Morat ćemo biti pametniji u vezi obavještavanja ljudi kako da nas pronađu putem naše web stranice, richdad.com", rekla je Sharon. "Ograničavajući pristup igri, umjesto da je masovno oglašavamo, naglasit će njezinu obrazovnu vrijednost. Naše fokus skupine smatrale su je 'igrom' za masovno tržište, a ne edukativnim oruđem."

"A što se događa ako to ne profunkcionira?" upitala me Kim.

"Onda ćemo osmisliti nove ideje", odgovorio sam joj. "Ideja je mnogo ako ste kreativni. Naše strategije su niskorizične. Sharon može pisati i graditi tvrtku, a mi možemo odrađivati seminare. Te dvije strategije trebale bi nam osigurati pritek novca, pa nećemo morati prodavati toliko mnogo igara. Na taj način, igri dajemo priliku da prodaje sama sebe, da pronađe vlastite obožavatelje i vlastite kanale distribucije. Ako je proizvod vrijedan, plan će funkcionirati. Ako naše stranke ne smatraju igru vrijednom, zatvorit ćemo biznis. Samo će vrijeme pokazati."

Kao što sam već rekao, igra je prvi puta odigrana u široj javnosti na seminaru o investiranju, u Las Vegasu, Nevada, u studenom 1996. U veljači 2004., kad sam vidio članak na cijeloj

stranici *New York Timesa*, znao sam da je igra pronašla svoju publiku.

Do veljače 2004. prodali smo preko 350.000 primjeraka PROTOKA NOVCA, i to uglavnom strankama koje su pronašle nas i došle na našu web stranicu, ili došle do igre putem nekolicine distributera. Sada diljem cijelog svijeta postoje klubovi PROTOKA NOVCA koji se redovito sastaju kako bi igrali igru. Imamo vrlo mali broj pritužbi na cijenu igre. Faktor povrata igre manji je od 1%. Pronašli smo prave kupce za igru.

Prije nego što date otkaz

Pet elemenata koje sam naveo jednostavna su smjernica za vaš marketinški plan. Prije nego što date otkaz, sjetite se ovih elemenata.

1. Postoje tri položaja cijena na tržištu - najviša, srednja i najniža cijena. Odlučite koja vam najviše odgovara. Uvijek imajte na umu da je središnja cijena možda najugodnije rješenje, ali je tamo i najveća gužva. Teško je biti izuzetan ako ste prosječni.

2. Vođe na području niskih cijena čine i druge stvari osim što snižavaju cijene. Pobjednici u kategoriji najnižih cijena čine nešto briljantno, što njihovi konkurenti ne čine. Primjerice, Wal-Mart prodaje iste proizvode kao i mnoge druge maloprodajne organizacije. Wal-Mart ima mnogo bolji sustav maloprodaje koji im dopušta zarađivanje mnogo novca s manjim graničnim profitima. Sjetite se riječi bogatog oca: "Bilo koji idiot može spustiti cijene i bankrotirati. No, samo briljantan biznismen može spustiti cijene, smanjiti granične profite i obogatiti se." Rekao je i ovo: "Ako se odlučiš natjecati na donjem dijelu tržišta, moraš biti bolji biznismen od onih koji se natječu na vrhu." Budući da ja nisam tako dobar biznismen, lakše mi je natjecati se na vrhu.

3. Ako planirate svojim proizvodom zauzeti položaj najviših cijena na tržištu, morate osigurati svojim strankama nešto što

vam konkurenti ne mogu dati. Ako ste zbunjeni u vezi toga što čine tvrtke s visokim cijenama, napravite domaću zadaću. Pođite prodavaču automobila s visokim cijenama, a zatim i prodavaču s niskim cijenama, ili pođite u skupi, a zatim u jeftini hotel. Zapažajući razlike, pronaći ćete način da bolje definirate svoj proizvod i stranke. Što je viša cijena i što je manji broj stranaka, to morate biti precizniji u marketingu. Također, nikad ne pitajte ljude koji kupuju stvari na rasprodajama što misle o Rolls-Royceu.

4. Ne pokušavajte biti sve svim strankama. Ako želite i visoke i niske cijene, pokrenite dvije marke. Kao što znate, Honda ima svoju marku Acura, a Toyota ima svoju marku Lexus. Meni ti automobili izgledaju jednako, ali što ja znam? Očito su stručnjaci za marketing u Hondi i Toyoti obavili odličan posao uvjerivši javnost da prodaju dva različita automobila. Kao što sam rekao u prijašnjem tekstu, marketing mora ispuniti želje, potrebe i ego kupca. U mnogo slučajeva, ego ima veću kupovnu moć.

5. Umjesto da snižavate cijene, dodajte bonuse. Znam da ljudi pogledaju igru i ustuknu kad vide cijenu. Umjesto da spuštamo cijenu, mi radije uključujemo druge proizvode i zatim povećavamo cijenu paketa. Kao što je rekao bogati otac: "Prodaja = Prihodi". Umjesto da smanjujemo cijenu i reduciramo granične profite, što može svatko, radije bismo pronašli način da zadržimo cijene i povećamo vrijednost za naše kupce, te ih tako usrećimo.

6. Slabi prodavači uvijek žele prodavati nove proizvode. Kad sam bio u Xeroxu, uvijek su najslabiji prodavači govorili: "Prodavao bih više kad bismo imali nove proizvode." Mnoge tvrtke upale su u tu klopku. Kad se prodaja smanji, traže nove proizvode, što često dovodi do fenomena zvanog produžavanje linije. Kad se to događa prečesto, kupci mogu postati zbunjeni jer imaju preveliki broj proizvoda na izbor. Vaši vlastiti proizvodi mogu vam postati konkurencija. Bogati otac rekao je: "Umjesto da potražiš nove proizvode, potraži nove kupce." Rekao je i ovo: "Pametan poduzetnik fokusira se na to da usreći

postojeće kupce i da pronade nove kojima će prodavati postojeće proizvode."

7. Potražite strateške partnere koji već prodaju kupcima kojima i vi želite prodavati. U ovoj knjizi pisao sam o tri vrste novca, konkurentnom, kooperativnom i duhovnom. Jedan od načina da se obogatite brže i uz manje rizika jest da budete kooperativni i zaradite kooperativni novac. Primjer za to je naš odnos s tvrtkom Warner Books, kroz koji zarađujemo kooperativni novac.

8. Dobro postupajte sa svojim najboljim strankama. Zahvaljujući internetu, danas možete lakše nego ikad ostati u kontaktu s najboljim strankama. Pravilo je sljedeće: Usredotočite se na usrećivanje najboljih stranaka, jer ne samo da će one kupovati više od vas, nego će i pričati prijateljima o vama, a to je najbolji od svih marketinga. To se zove *usmena predaja*. Kad se radi o brizi za najbolje stranke, budite kreativni. Jedan od razloga zbog kojih male poduzetničke kompanije mogu potući velike korporacije, jest i taj što mala kompanija može biti kreativnija i brža.

Zaključak

Uvijek imajte na umu pet elemenata koje sam spomenuo. Sjetite se da je vaš *poseban proizvod* važan *posebnim osobama*.

Cijena vašeg proizvoda mora zadovoljiti potrebe, želje i ego kupca. Kad se radi o egu, svima nam se sviđa kad sklopimo dobar posao. Isto tako, mnogima od nas sviđa se da ljudi znaju kako smo potrošili mnogo novca na proizvod kojeg si samo malobrojni mogu ili žele priuštiti. I tako, ego može djelovati i na gornjem i na donjem kraju.

Važno je to i kamo ćete *smjestiti* svoj proizvod, tako da ga stranke mogu pronaći. Uvijek imajte na umu da će novi Ferrari djelovati neprimjereno prodavaonici rabljenih vozila punoj jeftinih automobila. Ako *smjestite* svoj proizvod na pogrešno *mjesto*, vaša prodaja će trpjeti zbog toga. Kad je knjiga *Bogati*

otac, siromašni otac tiskana prvi puta, smjestili smo je u praonicu automobila i benzinsku postaju našeg prijatelja u Teksasu. Zašto tamo? Zato što je to bilo *mjesto* na koje su imućni ljudi dovozili automobile na pranje i po gorivo. Da smo je postavili na mjesto gdje ljudi dolaze kupovati jeftino gorivo, vjerujem da bi još uvijek bila tamo.

Jedino *mjesto* na kojem želite biti jest prvo mjesto. Uvijek imajte na umu da većina ljudi zna kako je Lindbergh bio prvi čovjek koji je sam preletio Atlantik bez zaustavljanja. Vrlo mali broj ljudi zna tko je bio drugi. Ako niste prvi u svojoj kategoriji, onda izmislite novu kategoriju u kojoj to možete biti. Kad naša igra nije bila poznata, postala je prva igra koja je zauzela kategoriju najskuplje igre. Ako imate prodavaonicu hot-doga, možete tvrditi da je to prva takva prodavaonica u vašem posjedu. Kad je tvrtka Avis shvatila da se nalazi na drugom mjestu iza Hertz, preuzela je prvo mjesto tvrdnjom da je ponosna što je druga, što je dovelo do njihovog slogana „TRUDIMO SE VIŠE“. Da zaključim, najvažnije mjesto na kojem želite biti jest prvo mjesto u mislima vaših stranaka. Primjerice, kad pomislite na bezalkoholno piće, pomislite li prvo na Coca Colu ili na Pepsi? Kad vaši posebni kupci misle na vašu kategoriju proizvoda, misle li najprije na vas ili na vaše konkurente? Na kraju, najvažniji posao poduzetnika jest da bude prvi u mislima svojih stranaka.

SHARONINI UVIDI

Lekcija br. 9: Ne borite se za niske cijene

FOKUSIRAJTE SE NA PRAVU METU

Za vas kao vlasnika tvrtke veoma je važno da izaberete prave ciljane stranke. Ciljate li na bogate ili na siromašne

stranke? Ciljate li na mlade ili na stare? Hoćete li se natjecati za njih na temelju cijene ili kvalitete? Kao što je rekao bogati otac, kad se natječete na temelju cijene, uvijek postoji netko drugi tko je spreman ponuditi nižu cijenu. Stvaranje kompetitivne prednosti na temelju kvalitete osigurava bolji granični profit, a obično i stranke boljeg imovinskog statusa.

Osim što morate odrediti cijene kojima ćete ciljati prave stranke, važno je znati i na koje stranke se trebate usredotočiti. Zamislite tipičnu zvonastu krivulju i podijelite je na tri dijela. Zamislite da vas trećina stranaka voli, trećina ne, a trećina nema mišljenje o vašim proizvodima. Uobičajena pogreška koju viđam kod novih vlasnika tvrtki jest da se usredotočuju na trećinu stranaka kojima se ne sviđaju, umjesto da se usredotoče na onu trećinu kojoj se sviđaju. Zapravo, mnogi poslovni savjetnici žele se usredotočiti na problematične stranke da bi vam pomogli u razvoju tvrtke. S tim se uopće ne slažemo.

Kao što je već rečeno u ovom poglavlju, teško je ispuniti sve želje svim ljudima. Umjesto da se usredotočite na ljude kojima se ne sviđate ni vi ni vaš proizvod, razmislite o tome da trošite energiju na potporu one trećine kojoj se sviđate. Te stranke, koje vas već vole, pretvorite u ljude koji će svjedočiti za vas i vaše proizvode. Rezultat se naziva *virusni marketing*. Uz njihovu pomoć lakše ćete preobratiti onu trećinu potencijalnih stranaka u sredini. Osim toga, mnogo je ljepše provoditi vrijeme s ljudima kojima se sviđate, umjesto da brinete o onima kojima se ne sviđate. A postoji i još nešto - mnogo je lakše prodavati postojećoj stranci nego pronaći novu.

Još jedna uobičajena pogreška novih tvrtki jest to što zabacuju preširoku mrežu tražeći stranke. Zauzimaju stav da je svatko tko uđe potencijalna stranka - žele poslovati sa svakim. Takav stav je pogrešan. Stranke bi trebalo procijeniti. Jednostavno ne želite trošiti svoje vrijeme i trud pokušavajući prodati svoje proizvode i usluge nekome tko si to ne može priuštiti, i kome to nije potrebno. Zacijelo ne želite pružati usluge ni prodavati proizvode nekome tko ih ne može platiti (osim ako od početka ne odlučite da ćete dati dobrotvornu donaciju ili dar). Činjenica je da je ponekad bolje ne imati

stranke, nego imati loše. Ne samo da od loše stranke možda nećete ništa zaraditi, nego možete propustiti prilike, a ponekad i izgubiti novac.

CJELOŽIVOTNA VRIJEDNOST STRANKE

Mnogi vlasnici tvrtki ne shvaćaju vrijednost svake stranke. Slave kad prodaju jedan proizvod jednoj stranci. Pravi uspjeh je kad imate cijelu zajednicu stranaka koja neprekidno kupuje od vas. Ta lojalnost i zajedništvo stvaraju održivi, uspješan poslovni model. Primjerice, Carol, lokalna vlasnica draguljarnice, proda komad nakita Joeu. Ako se Joeovoj ženi nakit svidio, on će se vjerojatno vratiti Carol i kupovati nakit za druge posebne prilike, i tako se pretvoriti u stalnog Carolinog kupca. Umjesto jednog kupca, vlasnica draguljarnice sada ima stranku s mnogo većim potencijalom kupnje i profita. Carol razumije cjeloživotnu vrijednost stranke. To je ona dobra volja o kojoj smo pričali u posljednjem poglavlju. Neće li osoba radije poslovati s nekim s kim ima dobra iskustva, nego s neznancem? Ako imate takvu dobru povijest - dobru volju - s ljudima, riječ će se proširiti i ubrzo ćete imati čvrstu reputaciju koja će privući nove poslove putem preporuke.

Zapravo, mnogo je teže pronaći novu stranku nego postići da se zadovoljna stranka uvijek vraća. Jedno od najvažnijih sredstava neke tvrtke jest njezin popis stranaka.

Ciklus poslovanja sa strankama ima sljedeće faze:

1. Privucite stranku (najteži dio).
2. Prodajte.
3. Dobijte kontakt podatke od stranke.
4. Postignite da se stranka osjeća posebnom (zahvalite joj na kupnji)
5. Održavajte kontakt sa strankom (šaljite stranci reklame za nove proizvode, posebne promocije ili događaje).

6. Odgovarajte na upite stranke na pravovremeni i prijateljski način (pretvorite stranke koje se pritužuju u zadovoljne stranke).
7. Stvorite zajednicu ili klub u koji se stranke mogu uključiti (dajte im besplatnu vrijednost samo zato što su se učlanili).
8. Zamolite zadovoljne stranke da kažu prijateljima za vašu tvrtku ili proizvod.
9. Ponovite prodaju stranci.
10. Ponovite ciklus.

Neki od ovih koraka lakši su od drugih, a neki su teži, ovisno o tome kakvim se poslom bavite. Primjerice, kompanija Bogatog oca privlači stranke, prodajući im knjige u knjižarama. Znali smo da će biti teško doći do njihovih kontakt informacija. Zato unutar svojih knjiga nudimo besplatne dodatne informacije na našoj web stranici, www.richdad.com. Da bismo dobili dodatne informacije, jednostavno zamolimo stranku da nam da svoje ime i e-mail adresu. To nam omogućava da joj šaljemo informacije o novim proizvodima Bogatog oca, posebnim promocijama i budućim događajima. Te posebne ponude nazivamo "pozivi na akciju". Je li to samo trik da dođemo do kontakt informacija? Mi se trudimo da to ne bude samo trik i da naše stranke dobiju pravu vrijednost zato što su se uključile.

Druge kompanije, koje prodaju proizvode putem maloprodajnih prodavaonica, nude popust za potrošače da bi došli do kontakt informacija o svojim strankama, ili grade lojalnost brendu putem promocija i reklame. Primjerice, kompanija za proizvodnju čipsa možda nema kontakt informacije svojih kupaca, ali ovisi o tome da kupci stalno kupuju njezine proizvode. Ona može odlučiti graditi brend putem promocija i reklama koje se usredotočuju na "bit kupnje".

U gore navedenom primjeru draguljarnice, Carol bi bilo najbolje da sazna datume rođendana, godišnjica i drugih posebnih prigoda svojih klijenata kad im prodaje prvi komad nakita. Zatim, tjedan ili dva prije takvih datuma, ona im može

poslati blagi podsjetnik s posebnom ponudom uz dar, primjerice, da dar zamota i isporuči u ured klijenta. To ne samo da stvara dodatnu kupnju, nego i podržava klijenta. Svima nam koristi podsjetnik na te posebne trenutke u našim životima.

POZICIONIRAJTE SVOJ PROIZVOD U ODNOSU NA CILJ

Kako naići na specifičnu skupinu stranaka? Proces je "pozicioniranje proizvoda" o kojem smo prije raspravljali. Kroz svoj marketing, reklamu i određivanje cijena, u umu svojih stranaka stvarate određeni koncept ili imidž svojeg proizvoda. Taj koncept ili imidž povezan je s vašim brendom (zaštitnim znakom). Trik je u tome da izaberete koncept ili imidž koji će vašoj ciljanoj skupini biti privlačan. Nešto u vezi vašeg proizvoda mora biti upečatljivo. Morate biti drukčiji od konkurencije. Ta razlika potrebna vam je da biste bili privlačni svom ciljanom tržištu.

Kad ustanovite položaj za svoj brend, morate paziti da ne razblažite poruku. Budite osobito oprezni da ne šalžete kontradiktorne ili sukobljene poruke. Taj problem izranja na površinu kad imate više proizvoda ili više verzija istog proizvoda. Recimo da imate početnu verziju proizvoda koju vrlo uspješno prodajete muškarcima u dobi od 20 do 40 godina. Želite proširiti svoje tržište i smislite drugu verziju tog proizvoda, koja je specifično osmišljena tako da bude privlačna ženama iste dobi. Hoćete li plasirati novu verziju proizvoda pod istim brendom ili ćete razviti novi brend za žensku verziju proizvoda?

Odgovor zavisi o dva primarna čimbenika: o specifičnoj poruci pomoću koje ste pozicionirali mušku verziju proizvoda i o prirodi razlika između različitih verzija proizvoda. Primjerice, ako je poruka pozicioniranja početnog proizvoda bila: "Ovo je proizvod za prave muškarčine", korištenje istog brenda za žensku verziju proizvoda bilo bi nedosljedno i neprikladno. S druge strane, ženska verzija proizvoda ne bi bila nedosljedna ako je poruka pozicioniranja: "Ovo je proizvod za ljude od 20 do 40 godina". Ako su muška i ženska verzija proizvoda

relativno slične, upotreba istog brenda s obje verzije, vjerojatno ne bi bila nedosljedna. Međutim, ako se muška i ženska verzija brenda jako razlikuju, upotreba istog brenda izazvala bi zbrku i vjerojatno ne bi bila prikladna.

ANALIZIRAJTE ELEMENTE I PITANJA MARKETINGA

Zapamtite pet elemenata marketinga:

1. Proizvod
2. Osoba
3. Cijena
4. Mjesto
5. Položaj

Sada kad imate svoj B - I trokut, vrijeme je da pregledate ove elemente. Možda ćete doći do više pitanja nego odgovora. Okupite svoj tim i stvorite poslovnu strategiju i taktiku, imajući na umu ovih pet elemenata. Ako dobro isplanirate proizvod, ciljane stranke, cijenu, mjesto i položaj, i ako ih podržava snažan B - I trokut, lakše ćete doći do šestog elementa - PROFITA!

Ako želite ostvariti svoju poslovnu misiju, vrijeme planiranja je gotovo. Još danas djelujte!

Poduzetnička lekcija br. 10
Bogatog oca

Treba znati kada treba stati

Deseto poglavlje

Sažetak

Treba znati kada treba stati

Činjenica da vam se vaš posao ne sviđa, nije razlog da postanete poduzetnik. Možda zvuči kao dobar, ali nije dovoljno jak razlog. U tome definitivno nema dovoljno jake misije. Iako gotovo svatko može postati poduzetnik, poduzetništvo nije za svakoga.

Postoji stara izreka koja kaže: "Pobjednici nikad ne odustaju, a oni koji odustaju nikad ne pobjeđuju." Osobno, ne slažem se s tom izrekom. Previše je jednostavna. Po mom mišljenju, pobjednik zna kada treba odustati. U životu se ponekad najbolje povući. Ponekad je najbolje priznati da ste došli u slijepu ulicu ili da ste lajali na pogrešno drvo.

Po mom mišljenju, gubitnici su oni koji odustaju samo zato što su stvari postale problematične. Ja sam u životu često odustajao. Odustajao sam od programa dijete, programa tjelovježbe, od djevojaka, poslova, knjiga, studija i tako dalje. Svake godine donesem neku novogodišnju odluku i odustanem. Zato znam što je to odustajanje i znam da spadam u ljude koji to čine.

Jedan od razloga zbog kojih nisam odustao od procesa postajanja poduzetnikom jest to što sam stvarno htio postati poduzetnik. Jako sam to htio. Htio sam uživati u slobodi, nezavisnosti, bogatstvu i mogućnosti doprinošenja ovom svijetu, a uspješan poduzetnik ima sve to. Unatoč tome što sam to tako žarko želio postati, moćan koncept *odustajanja* uvijek je bio preda mnom i držao mi otvorena vrata. Bilo je lako odustati kad nisam imao novca i kad sam bio zadužen. Bilo je lako odustati svaki puta kad bi vjerovnik zahtijevao plaćanje. Bilo je lako odustati kad bi mi porezna služba javljala da dugujem porez. Bilo je lako odustati kad bi neki projekt propao i kad bi potencijalni partner odustao od posla. Kad bi stvari postale gadne, odustajanje je uvijek vrebalo tu negdje, udaljeno samo jedno rukovanje od mene.

Za mene, postajanje poduzetnikom je proces, u kojem još uvijek sudjelujem. Vjerujem da ću do kraja života učiti poduzetništvo. Volim biznis i volim rješavati poslovne probleme. Bilo je situacija kad sam se povlačio, zatvarao tvrtke, mijenjao smjer, ali nikad nisam odustao od procesa postajanja poduzetnikom - bar ne do sada. To je proces koji mi se jako sviđa. To je proces koji mi donosi život kakav želim. Iako je taj proces bio težak, vrijedilo je. Osim toga, ono što je meni bilo teško ne mora biti teško i vama. Razlog zbog kojeg sam napisao ovu knjigu je i taj što želim olakšati taj proces svakome tko kreće u njega, ili je već u njemu.

Prije nego što završim knjigu, htio sam vam reći još jednu sitnicu koja mi je pomogla da ustrajem. Bio je to sjaj u tami, čak i u najmračnija vremena. Imao sam mali papirić, zalijepljen na telefon, u uredu moje kompanije za proizvodnju novčanika. Taj papirić dobio sam u kineskom sretnom kolačiću. Pisalo je: "Uvijek možete odustati. Zašto biste to učinili sada?" Bilo je mnogo telefonskih poziva koji su mi davali više nego dovoljno razloga da odustanem. No, svaki puta kad bih spustio slušalicu, pogledao bih riječi mudrosti iz kolačića za sreću i rekao sebi: "Koliko god htio odustati, neću odustati danas. Odustat ću sutra." Dobro je to što sutra nikada nije došlo.

Prije nego što date otkaz, nudimo vam ove savjete

1. Provjerite svoj stav. Gotovo sve ovisi o stavu. Ne preporučamo vam da postanete poduzetnik samo kako biste zarađivali novac. Postoje mnogo lakši načini za zaradu. Ako ne volite biznis i izazove koje on nudi, poduzetništvo možda nije za vas.

2. Steknite što je moguće više iskustva na pet razina B - I trokuta. U prijašnjim knjigama savjetovali smo ljudima da rade kako bi učili, a ne kako bi zaradili. Umjesto da se zapošljavate zbog novca, zaposlite se zbog iskustva. Primjerice, ako želite steći iskustvo u načinu na koji funkcioniraju poslovni sustavi, pronađite honorarni posao u McDonalds'u. Iznenadili biste se kad saznate što se događa u trenutku kada kupac kaže: "Želim Big Mac s krumpirićima." U trenutku u kojem se to dogodi, na scenu stupa jedan od najbolje osmišljenih poslovnih sustava na svijetu. To je briljantno osmišljen sustav kojim uglavnom upravljaju ljudi sa srednjoškolskim obrazovanjem.

3. Uvijek imajte na umu: Prodaja = Prihod. Svi poduzetnici moraju biti dobri u prodaji. Ako niste dobri prodavači, steknite što je moguće više iskustva u tome, prije no što date otkaz. Čuo sam kako je Donald Trump jednom rekao: "Neki ljudi su rođeni prodavači. Mi ostali možemo naučiti prodavati." Ja nisam rođeni prodavač. Vrijedno sam vježbao da to postanem. Ako stvarno želite sjajnu obuku u prodaji, možda biste trebali razmisliti o uključivanju u mrežni marketing ili biznis izravne prodaje.

4. Budite optimistični, ali i brutalno iskreni prema sebi. U svojoj knjizi *Dobro i sjajno*, Jim Collins odlično ispunjava svoju potrebu za brutalnom iskrenošću. Piše o svojim razgovorima s admiralom Stockwellom, jednim od najdulje zatvorenih zarobljenika Vijetnamskog rata. Kad ga je upita kakvi su zatvorenici umirali u ćelijama, admiral je odgovorio bez oklijevanja: "Optimisti." Zarobljenici koji su preživjeli bili

su oni koji su se mogli nositi s brutalnim činjenicama vezanim za svoju situaciju. S druge strane, treba poznavati razliku između brutalnog poštenja i pesimizma. Znam ljude koji će vam reći zbog čega nešto ne funkcionira čak i ako to funkcionira. Znam ljude koji u svojem umu pohranjuju svaku negativnu vijest koju čuju. Negativni ili pesimistični ljudi nisu isto što i brutalno poštteni ljudi.

5. Kakvi ste u trošenju novca? Preveliki broj ljudi ima financijskih problema zato što *ne znaju kako trošiti svoj novac*. Previše ljudi troši novac tako da se on više ne vraća. Poduzetnik mora znati kako potrošiti novac i postići da mu se vrati više novca. Nije stvar u škrtosti niti ekonomičnosti. Stvar je u tome što treba znati kada trošiti, na što, i koliko. Vidio sam previše poduzetnika koji su bankrotirali štedeći novac. Primjerice, kad posao opadne, umjesto da troši novac na više promocija, poduzetnik smanjuje troškove nadajući se da će uštedjeti. Kad se to dogodi, posao neprekidno slabi. To je primjer pogrešne akcije u pogrešno vrijeme.

6. Pokrenite tvrtku na kojoj ćete vježbati. Nitko ne može naučiti voziti bicikl bez bicikla, i nitko ne može naučiti pokrenuti, izgraditi i voditi tvrtku bez tvrtke. Kad se upoznate s raznim dijelovima B - I trokuta, prestanite planirati i počnite djelovati. Kao što sam uvijek govorio: "Zadržite svoj redovni posao i pokrenite biznis u slobodno vrijeme."

7. Budite spremni zatražiti pomoć. Bogati otac često je govorio: "Arogancija je uzrok ignorancije." Ako nešto ne znate, pitajte nekoga tko zna. S druge strane, ne budite napasni i ne pretjerujte u traženju pomoći. Postoji fina granica između pomoći i ovisnosti.

8. Pronadite mentora. Bogati otac bio je moj mentor. Imao sam i mnogo drugih mentora. Pročitajte knjige o velikim poduzetnicima poput Edisona, Forda i Gatesa. Knjige vam mogu biti najbolji mentori. Kompanija Bogatog oca ima program mentorstva poznat pod nazivom Treneri Bogatog oca. Treneri s druge strane telefona su poduzetnici, investitori i sjajni treneri. Zaposlite ih i oni će vam pomoći da ostanete na pravom putu prema onome što želite od života. Jedan od mojih omiljenih

poduzetnika je Steven Jobs, osnivač Apple Computera i Pixara. Ne samo da mi se sviđa njegov stil, sviđa mi se i kultura njegove tvrtke. Jedna od najvažnijih stvari koju poduzetnik može izgraditi jest tvrtka sa snažnom kulturom. Kao što sam rekao prije, u kompaniji Bogatog oca vrijedno radimo na njegovanju i zaštiti kulture učenja i slobodnog izražavanja.

9. Priključite se mreži poduzetnika. Svaka ptica svome jatu leti. Svaki grad u kojem sam živio ima skupine ili udruge poduzetnika. Prisustvujte njihovim sastancima i pronađite grupu koja odgovara vašim potrebama. Okružite se kolegama poduzetnicima. Oni su tamo da vam pruže potporu i da je zatraže od vas. Kontaktirajte Upravu za male tvrtke ili lokalnu trgovačku komoru i dobit ćete raspored sastanaka i seminara. Jedna grupa koja me impresionirala je YEO (Organizacija mladih poduzetnika - Young Entrepreneurs Organization). Iako sam prestar da bih pripadao toj skupini mladih muškaraca i žena, nekoliko puta su me zvali da držim govore na njihovim skupovima. Uvijek me impresionira kvaliteta mladih ljudi koje privlači ta organizacija.

10. Budite vjerni procesu. Jedan od razloga zbog kojih mnogi ljudi ne daju otkaze i ne postaju poduzetnici, jest i taj što poduzetništvo može biti izrazito zahtjevno, osobito kada tek počinjete. Predlažem da slijedite osnove B - I trokuta i vrijedno date sve od sebe kako biste ovladali sa svih osam kategorija trokuta. Potrebno je neko vrijeme, ali ako ste uspješni, nagrada može biti golema. Kao što je rekao bogati otac: "Poduzetništvo je proces, a ne radno mjesto ili profesija." Zato budite vjerni procesu i upamtite: čak i kad su vremena loša, proces će vam omogućiti pogled na budućnost koja vas očekuje.

Tijekom godina čuo sam mnoge ljude kako koriste izraz BHAG (Big Hairy Audacious Goal - Veliki čupavi drski cilj). Iako je preporučljivo imati veliki, čupavi cilj, vjerujem da su proces i veličina misije važniji od cilja.

Bogati otac je svom sinu i meni nacrtao ovakav dijagram:



Rekao je: "Ako želiš imati veliki cilj, potrebna ti je snažna misija da te progura kroz proces. Sa snažnom misijom sve je ostvarivo."

Hvala vam što ste pročitali ovu knjigu. Želimo vam uspjeh ako odlučite postati poduzetnik ili ako to već jeste.

Robert Kiyosaki
Sharon Lechter

O autorima

Robert T. Kiyosaki

Robert Kiyosaki je investitor, poduzetnik, edukator i pisac knjige *Bogati otac, siromašni otac*, poslovne uspješnice br. 1 na listi *USA Today* za 2003. i 2004.

Uspjeh knjige *Bogati otac, siromašni otac* otvorio je put serijalu knjiga *Bogatog oca*, kojih je do sada napisano ukupno deset. Većina tih knjiga, zauzimala su visoka mjesta na listi uspješnica *The New York Timesa*, *The Wall Street Journala*, *Business Weeka*, *USA Todayja* i drugih.

Prije no što je napisao *Bogati otac, siromašni otac*, Robert je stvorio edukativnu društvenu igru na ploči PROTOK NOVCA 101, kako bi podučio ljude financijskim i investicijskim strategijama, kojima ga je njegov bogati otac podučavao godinama. Te su mu strategije omogućile umirovljenje u dobi od 47 godina. Diljem svijeta pojavile su se stotine klubova "PROTOK NOVCA" neovisno o kompaniji *Bogatog oca*, gdje se tisuće ljudi redovito sastaju i igraju PROTOK NOVCA 101.

Rođen i odrastao na Havajima, Robert Kiyosaki je četvrta generacija američkih Japanaca. Nakon što je završio koledž u New Yorku, ušao je u marine i otišao u Vijetnam, kao časnik i pilot helikoptera topovnjače.

Vrativši se iz rata, Robert je radio kao prodavač za korporaciju Xerox. Godine 1977. osnovao je tvrtku koja je na tržište izbacila prve najlonske novčanike s čičkom za surfere.

Godine 1985. bio je suosnivač međunarodne edukativne tvrtke koja podučava tisuće ljudi diljem svijeta o biznisu i investiranju.

Godine 1994., Robert je prodao svoju tvrtku i umirovio se u dobi od 47 godina.

Tijekom svoje kratke mirovine, Robert je napisao knjigu *Bogati otac, siromašni otac*, koja je prodana u preko 20 milijuna primjeraka diljem svijeta i koja je preko četiri godine bila na listi uspješnica *The New York Timesa*.

Robertove su riječi: "U školi učimo naporno raditi za novac. Ja pišem knjige i stvaram proizvode koji podučavaju ljude kako da postignu da novac radi za njih. Tada mogu uživati u luksuzima ovog velikog svijeta u kojem živimo."

Organizacija Bogati otac je zajedničko poduzeće Roberta i Kim Kiyosaki i Sharon Lechter, koji su 1996. krenuli na putovanje kojim su utjecali na financijsku pismenost ljudi diljem svijeta i prenijeli misiju Bogatog oca u svaki kutak Zemlje. Danas nastavljaju s tom misijom putem serijala knjiga i proizvoda Bogatog oca, putem seminara i edukativnih programa.

Sharon L. Lechter

Ovlašteni javni računovođa, suautorica serijala knjiga Bogati otac i generalna direktorica organizacije Bogati otac, Sharon Lechter je svoje profesionalne napore posvetila polju obrazovanja. Diplomirala je računovodstvo, s pohvalom na Državnom sveučilištu Florida, a zatim se zaposlila u jednoj od tadašnjih osam velikih računovodstvenih tvrtki, Coopers & Lybrand. Imala je razne rukovodeće položaje u računalnim, osiguravajućim i izdavačkim kompanija, zadržavajući svoje profesionalne certifikate ovlaštenog javnog računovođe.

Sharon i njezin suprug, Michael Lechter, u braku su preko dvadeset i pet godina, i roditelji su troje djece - Phillipa, Shelly i Williama. Dok su joj djeca rasla, aktivno se uključivala u njihovo obrazovanje i radila je na rukovodećim položajima u njihovim školama. Postala je aktivistica na području obrazovanja iz matematike, računalna, čitanja i pisanja.

Danas je pionir u razvoju novih tehnologija za vraćanje edukacije u živote djece, na inovativan, izazovan i zabavan način. Kao suautorica knjiga Bogati otac i generalna direktorica te kompanije, usredotočila je svoje napore na arenu financijskog obrazovanja.

"Naš trenutačni edukacijski sustav nije sposoban držati korak s globalnim i tehnološkim promjenama u svijetu," kaže Sharon, "moramo podučavati mlade ljude vještinama, školskim i financijskim, koje će trebati, ne samo za preživljavanje, već i za napredovanje u svijetu s kojim su suočeni."

Kao gorljivi filantrop, Sharon "vraća dug" svjetskim zajednicama kao volonterka i dobročiniteljka. Ona upravlja Fondacijom za financijsku pismenost, a i snažan je zagovaratelj obrazovanja i potrebe za poboljšanjem financijske pismenosti.

Sharon i Michael dobili su 2002. godine nagradu "Duh djece" od „Childhelpa USA“, nacionalne organizacije s ciljem eliminacije zlostavljanja djece u Sjedinjenim Državama. Sharon

se 2004. uključila u nacionalni odbor organizacije „Childhelp USA“.

Kao aktivna članica Organizacije predsjednica, uživa u povezivanju s drugim profesionalkama diljem zemlje.

Robert Kiyosaki, njezin poslovni partner i prijatelj, kaže: "Sharon je jedna od nekoliko rođenih poduzetnica koje sam upoznao. Moje poštovanje prema njoj svakog dana raste."

KATARINA ZRINSKI d.o.o., Varaždin
Moslavačka 9, 42000 Varaždin
tel.: 042/241-000, fax: 042/241-828

Lektura i korektura: Ivana Vidaček

Naklada: 1000 primjeraka

Tisak: TIVA tiskara d.o.o. Varaždin

www.kz.hr

Moslavačka 9, Varaždin
Tel/Fax: 042/241-000
E-mail: info@kz.hr

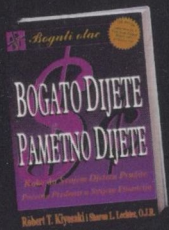


Uspješnica broj 1 prema časopisima *Wall Street Journal*, *New York Times* i *USA Today*.

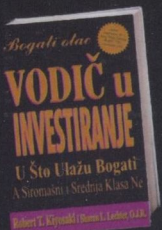
Priprema li škola vaše dijete za financijsko preživljavanje u stvarnom svijetu? Što možemo učiniti ako: naše dijete ne voli školu, ..., donosi kući loše ocjene, ..., želi napustiti školu?



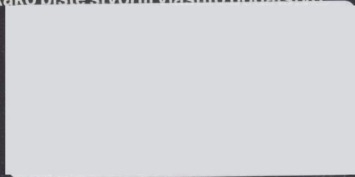
Naučite osam skrivenih vrijednosti biznisa mrežnog marketinga - osim zarađivanja novca! Shvatite zašto bogati cijene riječ MREŽA. Poslovna škola za ljude, koji vole pomagati drugima, otkrit će vam najbrži način za izgradnju biznisa u B kvadrantu i zašto je riječ "mreža" tako moćna u svijetu bogatih.



Ova knjiga napisana je za roditelje koji cijene edukaciju, žele pružiti svojoj djeci financijsku i akademsku početnu prednost u životu, i voljni su prihvatiti aktivnu ulogu u ostvarenju toga. Naučite kako kod vašeg djeteta probuditi ljubav prema učenju.



Robert T. Kiyosaki pruža pogled na investiranje sa stajališta unutarnjeg investitora i govori o tome kako bogati pronalaze najbolje investicije, te kako možete primijeniti tehnike bogatih, kako biste stvorili vlastito bogatstvo.



Snažna osobna priča o tome kako su Robert i Kim Kiyosaki počeli ni iz čega i umirovili se financijski slobodni, za manje od 10 godina. Ako ne planirate raditi naporno do kraja života, ovo je knjiga za vas ili obrnuto.

ŠTO KAŽU O BOGATOM OCU:

»Početna točka za svakoga tko traži uspješnu financijsku neovisnost.«

- USA Today

»Mudrost, koju prenosi Bogati otac je financijska pismenost koja se ne podučava u školama.«

- Booklist

»Robert Kiyosaki je ime koje najbrže raste u području osobnih financija.«

- Mark Haines, voditelj emisije *Squawk Box* CNBC-a

»J. P. Morgan Co. proglasila je *Bogatog oca, siromašnog oca* obveznim štivom za milijunaše.«

- The Wall Street Journal

»Financijska sloboda. To je krajnji cilj kojem svi težimo. Robert Kiyosaki ostvario ju je i umirovio se u dobi od 47 godina.«

- Magazina *Woman's Day*

Prije nego što

- Imate li ideju vrijednu milijun dolara?
- Bojite li se neuspjeha?
- Je li vam dosta toga da činite drugo?
- Je li vam dosta toga da vam šef zaokuplja vrijeme?
- Jeste li umorni od toga da naporno radite i ne napredujete?
- Jeste li spremni krenuti sami?



Robert T. Kiyosaki,
investitor, poduzetnik,
edukator

Robert Kiyosaki poduzetnik je od svoje devete godine. Možda poznajete neke od njegovih proizvoda od milijun dolara:

- najlonski novčanik za surfere
- džep na tenisici
- razvoj materijala za promociju rock bendova
- *Bogati otac, siromašni otac*
- društvena igra *PROTOK NOVCA® 101*

U knjizi *Prije nego što date otkaz* Robert dijeli svoje uspjehe, ali što je još važnije, i svoje neuspjehe i lekcije koje je naučio iz njih. Ova knjiga dat će vam početni poticaj da postanete uspješan poduzetnik.



Sharon L. Lechter,
investitorica,
poslovna direktorica, OJR

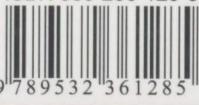
B-I trokut.™ Ključ za uspješan biznis.



Serijal Bogatog oca

Autori knjige *Bogati otac, siromašni otac*
- uspješnica br. 1 *New York Timesa*, *Wall Street Journala*, *Business Weeka* i
poslovna uspješnica br. 1 *USA Today*

ISBN 953-236-128-6



9 789532 361285



KATARINA ZRINSKI
i.e. ARAŽDINA

www.kz.hr

Moslavačka 9, Varaždin
Tel: ++385 42 241-000
Fax: ++385 42 241-828
E-mail: info@kz.hr