



КИЧИК **БИЗНЕСДА**  
**КАТТА ПУЛ**  
**ИШЛАШ МУМКИН**



ЖЕФФРИ Ж. ФОКС

Кичик бизнесни юритиш тадбиркорга ўз шахсий салоҳиятини амалга ошириши ва моддий манфаатини яхшилаш учун улкан имкониятларни тақдим этади. Ҳеч қандай банк омонатлари, юқори ойлик ва мукофотли ишлар ҳам муваффақиятли шахсий бизнесни юритиш натижасида эришилган даромадга солиштириб бўлмайди.

Ушбу китобдаги таниқли мутахассиснинг тавсиялари сизга бизнесда муваффақиятга эришишга ва тадбиркорликдаги сунъий тўсиқларни енгишга ёрдам беради. Унинг тавсиялари оддий бўлиб, ҳам тажрибали, ҳам энди иш бошлаган тадбиркорлар учун бирдек фойдали.

Китоб кенг ўқувчилар оммасига мўлжалланган.

**Рус тилидан Хуршида ТУРСУНБОЕВА таржимаси.**

**Барча ҳуқуқлар амалдаги қонуналарга асосан ҳимояланган.**

**"DAVR PRESS" нашриёт-матбаа уйининг ўзга рухсатисиз ушбу нашри қисман ёки тўлиқ ҳолда бошқа оммавий ахборот воситаларида электрон ёки механик кўринишда кўчириб босиш, магнит ташувчи воситаларда тарқатиш қатъий тақиқланади.**

ISBN 978-9943-4610-7-9

© "DAVR PRESS" НМУ, 2017

## СЎЗБОШИ

### ЁКИ СИЗ НИМА УЧУН БУ КИТОБНИ ЎҚИБ ЧИҚИШИНГИЗ КЕРАК?

Агар шахсий кичик бизнесга асос солмоқчи бўлсангиз ёки унча катта бўлмаган компаниянинг эгаси ҳисоблансангиз — бу китоб айнан сиз учун.

Қаерда кичик бизнес мавжуд бўлса, ўша ерда пул бўлади. АҚШда даромад солиқлари умумий миқдорининг 51 фоизи америкалик солиқ тўловчиларнинг 5 фоизи ҳиссасига тўғри келади. Бошқача айтганда, аҳолининг кам қисми катта солиқ тўлайди. Ўша 5 фоиз йирик солиқ тўловчиларнинг 65 фоизи катта бўлмаган компанияларнинг эгалари ҳисобланади. Уларнинг ўртача даромади 400 минг доллардан ортади. Бу озмунча пул эмас!

Давлат статистикасининг маълумотлари бўйича, АҚШда энг камида 25 миллионта компания “кичик бизнес” тоифасига киради (АҚШда кичик бизнес деганда 500 кишигача ишлайдиган компания тушунилади. Бу корпорация, шериклик ёки бир кишининг эгалигидаги ташкилот бўлиши мумкин). Дарвоқе, бундай компанияларнинг сони бир неча миллиондир. Лекин шуни унутмаслик керакки, қайсидир маънода официантлар, такси ҳайдовчилари, кўчада лимонад ва газета сотувчилар ҳам кичик бизнес билан шуғулланишади.

Етказиб берувчи болалар, энагалар, эстрада артистлари ва коммивояжерлар (хусусий корхона ёки фирма молларидан намуна кўрсатиб, шаҳарма-шаҳар буюртма тўловчи вакил) ҳам кичик бизнесга алоқадор.

Кичик бизнесга мансуб 25 миллион ташкилотдан қарийб 20 миллионтасида 50 ишчидан кам одам хизмат қилади. Улардан тахминан 17 миллионтасида барча ишни бошлиқ билан бирга бир ёки икки киши бажаради.

Америкада фақат агентлар, ҳомийлар, сармоядорлар, консультантлар, инвесторлар, ихтирочилар, вакиллар, улгуржи сотувчилар, ҳамкорлар, архитекторлар, банкирлар, дурадгорлар, муҳандислар, баққоллар, сартарошлар, бўёқчилар, сув-созлар ва ресторан эгалари кичик бизнес эгалари ҳисобланмайди.

Кичик бизнесда муваффақиятга эришганлар орасида ўрта мактабни тугатмаганлардан Гарвард университети битирувчиларигача, қариялардан ёшларгача, эркаклардан қизларгача, ҳашаматли турмуш кечирувчилардан қашшоқликда яшовчиларгача бор. Улар астойдил меҳнат қилишади, маҳсулот яратишади, таълим учун тўлов киритиш ва гаровга тўлаш учун сон-саноқсиз чекларга имзо қўйишади. Лекин нима бўлган тақдирда ҳам улар ўз тақдирларини ўзлари яратишади.



Таъкидланганидек, кичик бизнес бор жойда пул бор. Бундан ташқари, у ерда ақл-идрок эгалари бўлади. Ҳар йили АҚШ иқтисодиётида яратиладиган деярли барча янги иш жойлари кичик бизнесга тўғри келади. Йирик компанияларга қараганда кичик бизнес ишчилари 14 баробар кўпроқ патентни амалиётга жорий этишади.

Қаерда кичик бизнес бўлса, ўша ерда иш қайнайди. Йирик компания бош директори бир ойда қиладиган ишдан кўра кичик бизнес эгаси бир кунда кўпроқ ишни амалга оширади. Йирик компаниянинг олий менежментидан фарқли ўлароқ у бир ўзи барча ишларни қилади: ишлаб чиқаради ё сотиб олади, сотади, қарз олади, ҳисобларни ёзади, пулларни олади, тўлайди, ўйлаб топади, янгилик ва ўзгаришларни киритади, мулоҳаза юритади, қарор қабул қилади, таваккалга қўл уради... ва бунинг барини ҳар куни амалга оширади.

Кичик бизнес эгаси ҳар кеча ўрнига чўзилар экан, ойликни қандай тўлаш, етказиб берувчилар билан ҳисоб-китоб қилиш, банк қарзларини тўлаш, муаммоларни ечиш ва даромадни ошириш, керакли ишни қандай бажариш ҳақида бош қотиради. Ҳар куни эрталаб кичик бизнес эгаси ўрnidан турар экан, ташкилотда муваффақиятга эришишга имкон берувчи янги йўللарни қидиради.

Кўп пуллар. Кичик бизнес. Уни Президент Кальвин Кулижнинг сўзлари билан қуйидагича

ифодалаш мумкин: “Американинг бизнеси — бу катта пуллар ва кичик бизнес”.

## ҚУЁШ ОСТИДА ЯНГИЛИКЛАР КЎП

Ажабланарлиси, биз ҳамон “Қуёш остида ҳеч қандай янгиликлар йўқ” деган эски иборани эшитамиз. Икки ҳисса ажабланарлиси, бу бемаъни иборани эшитганда, кўпчилик маъқуллагандай бош чайқаб қўйишади. “Қуёш остида ҳеч қандай янгиликлар йўқ”, бу — ўйлашни истамаганлар учун баҳона. Бу изланиш, имкон қидириш ва инновацияларга етарлича баҳо бермаслик. Бу фикр — жиддий хато. Бундай тушкун фикрлар сизни чалғитишига йўл қўйманг.

Қуёш остида янгиликлар етиб ортади. Ҳар куни бозорда янги гоёлар пайдо бўлади. Доктор Жонас Солк касалликка қарши курашишда янги йўллар борлигига ишониб, полиомиелитга қарши вакцинани яратди. Тадқиқотчилар бошқа касалликларни қандай енгиб чиқишни излаётгани, мисол учун, стафилококк инфекциясини чақирадиган ва бошқа бактериялар кўпайишининг олдини оладиган изланишлар олиб бораётгани жуда яхши. Хуллас, ҳар куни янги кашфиётлар, ихтиролар, ишланмалар, маҳсулотлар яратилапти.

Янги маҳсулотлар, уларни сотиш ва истеъмолчиларга хизмат кўрсатишнинг янги йўллари инновация учун чегарасиз имкониятларни ўз ичига

олади. Одамлар асрлар давомида қаҳва қайнатиб, мижозларга тақдим этишган, лекин Starbucks қаҳва бозорида янги бурилиш ясади. Оналардан бири икки тутқичли бутилкани ўйлаб топмагунча гўдаклар бутилкаларини тушириб юборишган. Савдо пайдо бўлганидан бери аукционлар мавжуд, лекин eBay онлайн аукционларни ташкил этиб, бу бизнесни янги даражага олиб чиқди. (Балки Александр Грэхам Белл онлайнни ўйлаб топгандир?) Гилдиракчали чамадонни ўйлаб топган одам ҳам шубҳасиз миллионерга айланган. Бу оддий гоёлар янги бизнес учун асос бўлган. Агар сиз харидорни керакли нарса билан таъминлашнинг янги усулини топганман деб ҳисобласангиз, энди у бор. “Бу алақачон бўлган” ёки “Буни алақачон синаб кўришган” деб айтадиганларга қулоқ солманг. Шунга ўхшаш фикрлар янги гоёларни йўққа чиқаради. Улардан қочинг.

Янги нарсалар, янгича ёндошувлар, янги гоёлар пайдо бўлишидан манфаатдор инсонларнинг рўйхатини қуйидаги тартибда санаш мумкин — истеъмолчилар, корхоналар эгалари, ёлланма ишчилар, етказиб берувчилар, молиячилар, солиқ йигувчилар, жамият.

Патент муассасаси ходимларидан сўранг-чи, улар қуёш остида ҳеч қандай янгиликлар йўқ,

деган фикрга қўшилишармикин? Улар бу бутунлай бемаъни фикр эканлигини тасдиқлашади.

Қуёш остида номаълум нарсалар беҳисоб. Сизнинг гоянгиз кичик бизнесни бошлашга имкон бериши мумкин. Ишга киришинг, шунда у самара келтиради ва қуёш остида ўз ўрнингишни топишингизга ёрдам беради.

## “ҲА” ВА “ЙЎҚ” ЁКИ ЙИРИК КОМПАНИЯДА РАД ЭТИЛГАН ГОЯ БИЗНЕСИНГИЗНИ БОШЛАБ БЕРИШИ МУМКИН

---

Кичик бизнес билан шуғулланаётган тадбиркор ва корпорация менежери “ҳа” ва “йўқ” сўзларини турлича қабул қилишади. Тадбиркор учун “ҳа” сўзи боряпти, жуда соз, омад, мақтов, ҳаракат қил деган маънони англатади! Йирик фирманинг менежери учун “йўқ” сўзи шубҳа, кечиктириш, муаммолар, муваффақиятсизлик, четга суришни билдиради! Иккита қисқа сўзни қабул қилишдаги фарқ — натижани белгилайди.

Корпорация менежери 99 марта “ҳа” сўздан кейин бор-йўғи биргина “йўқ” сўзини эшитиши билан эҳтиёткорлик қилади, кутишни бошлайди. Тадбиркор эса ишга киришиши учун 99 марта “йўқ” сўздан кейин атиги бир марта “ҳа” сўзини эшитиши кифоя.



Айнан шунинг учун корпорация — янги бизнес учун ҳақиқий гоялар макони. Менежерлар эътиборга арзймайди, деб ҳисоблаб рад этадиган гояларни ҳушёрлик билан кузатиб боринг. 1970 йилларда АҚШдаги ичимликлар импорти ва савдоси соҳасидаги етакчи фирмалардан бири бутилкали сувларни келтириш гоясини рад этди. АҚШда “Перье”, “Эвиан” ва “Сан-Пелегрино” минерал сувлари учун бозор йўқ деб ҳисоблаб, “Жўмракдан ичиш мумкин бўлганда, бутилкадаги сув кимга керак ва газли сувни ким сотиб олади?” дейди ўзига ишонган ҳолда ўзига бино қўйган калтабин. Бу сувни миллионлаб европаликлар ичади, миллионлаб америкаликлар Европага боради ёки келиб чиқиши Европадан, бу тадбиркорга катта бўлмаган компанияни ташкил этиб, шу маҳсулот импорти билан шуғулланиши учун етарли асос бўлди. Тез орада ўртача компания ривожланаётган нуфузли ташкилотга айланди.

Ишчилари сони 50 кишидан кам бўлган компанияларга ойлик тўловларни ҳисоб-китоб қилиш ва бошқа хизматларни кўрсатишда муваффақият қозонган Rauchex фирмаси Б. Томас Голисано ўз хўжайинига шундай гояни таклиф этгандан сўнг пайдо бўлди. Юқори менежмент вакиллари “Гоя муваффақиятсиз деб ҳисоблаймиз”, дея дўстона маълум қилишди. Голисано гоясига асосланган Rauchex фирмасини ташкил этди, ҳозирда у мил-

лиард доллардан зиёд хизматларни кўрсатади ва ўсишда давом этмоқда.

Йирик компанияларда рад этилгунча “йўқ” билан қадам ташлашга қодир бўлмаган одамлар талайгина. Йирик корпорацияларда инновациялар ҳақида гаплашишади, лекин улар билан шугулланишмайди. Агар сиз катта компанияда ишласангиз, ҳушёр бўлинг. Бу ерда кичик бизнес учун асос бўлиб хизмат қилувчи рад этилган ажойиб гоаялар сон-саноқсиз.

## КИЧИК БИЗНЕС УЧУН ГОЯЛАР МАНБАЛАРИ

Кичик бизнес учун имкониятлар жуда кўп. Гоаяларни қидириш йўллари қуйида санаб ўтилган.

1. Ойнага қаранг. Нима иш кўлингиздан келади? Қобилиятингиз бизнесни йўлга қўйиши ва сизга кўп пул келтириши мумкин.

2. Оилангизда нима иш қилинади? Келгусида сизники бўладиган қандайдир оилавий бизнес борми? Оилавий ташкилотда пул ишлаб топиш, ишни атрофлича ўрганиш ва шахсий бизнесга асос солиш мумкиндир?

3. Ўзингиз хизмат қилаётган компания ишларини кузатиб боринг. Балки компаниянгиз бажармайдиган иш билан шугулланиш керакдир? Компаниянгиз хизмат кўрсатиши мумкин бўлган қамраб олинмаган бозор йўқмикан?

4. Компаниянгизда амалга ошмаган ёки рад этилган гоёларни ўрганиб чиқинг. Кўпинча улар кичик бизнес учун жуда ҳам истиқболи порлоқ бўлади.

5. Иқтисодиётга оид журналларни ўқинг. Компанияга тез ривожланувчи тармоқни сотиб олинг ёки яратинг, мисол учун ўттиз ёшли аёллар учун тренажер зали очинг. Янги ишни бошлаш учун имкониятлар жуда кўп.

6. Маълум бир этник гуруҳлар учун товар ва хизматларни етказиб беринг. Тез ривожланаётган гуруҳни аниқланг, бу одамларга керакли бўлганни ва улар истаганни сотинг. Мисол учун, Доминикан Республикасидан бўлганлар нимадан фойдаланишади ва бу маҳсулотларнинг қайсиларини АҚШдан олиш мумкин эмаслигини аниқланг. Испан тилини ўрганинг ва испан тилида гаплашадиган миждозлар билан ишланг.

7. Инсонлар кексайган сайин уларга соглигини сақлаш соҳасида янада кўпроқ турли хил хизматлар зарур бўлади.

8. Турли-туман малака ва маҳорат, таъмир ишлари, боғдорчилик, интерьер пардози ҳақида сўз юритиладиган телекўрсатувларни томоша қилинг. Бу сизга замонавий тенденциялар ва омабоп гоёлар теграсида бўлишингизга имкон беради. Харидорларни гараж билан таъминловчи компания борми? Интернет орқали боғда ўсадиган

гуллар ва буталарни экиш режаларини етказиб берадиган компания-чи? Агар эр-хотиннинг иккиси ҳам ишлаб, доим сафарларда юришса, бир қанча уйлари бўлса ёки режалаштириш ва ташкил этишни талаб қиладиган бошқача ҳаёт тарзи кечиришса, уларнинг шахсий ишларини юргизадиган компания борми?

9. Ўзингиз ишлайдиган компанияни сотиб олинг. Бу қарз маблағларидан фойдаланиб ёки компания менежментини қайтариб олиш бўлиши мумкин.

10. Сотувга қўйилган компанияни аудиторлар, адвокатлар, кредит менежерлари, профессионал брокерлар ва эълон орқали топиш мумкин. Бундай компанияни сотиб олинг.

11. Бизнесни қуйидаги нуқтаи назар бўйича баҳоланг: шу сингари ишни бир оз яхшироқ ташкил эта оласизми? Эслайсизми, яқиндаги саёҳатлардан бирида эътиборингизни нима жалб қилган эди: яшаётган ҳудудингизда шунга ўхшаш бизнес борми, унга талаб-чи?

12. Йиллар давомида одамларга айтган эски ниятларингизни амалга оширишга ҳаракат қилинг. Ўзингиз ўйлаб юрган мактаб лойиҳасини амалга оширинг...



## МУВАФФАҚИЯТГА ЙЎЛНИ ҚАНДАЙ БЕЛГИЛАШ КЕРАК — БЎЛҒУСИ ТАДБИРКОРНИНГ ҲАРАКАТЛАР РЕЖАСИ

Ўз бизнесингизни бошлаш ва муваффақиятга эришиш учун сизга керак:

1. Имкон борича бир вараққа бизнесингиз муваффақиятга қандай эришиши мумкинлигини аниқ тарзда ифода этинг. Ёзилганларни 15 дан 85 ёшгача бўлган одамларга ўқиб беринг, агар уларга эшитганлари ишонч уйготса, сиз керакли нарсага эришдингиз.

2. Бизнесингизнинг харидорлари бор ёки бўлишига амин бўлиш.

3. Сарфланган харажатларни қоплаш муддатларини тахмин қилинг (сотув ҳажми харажатлар миқдори билан тенг бўлганда).

4. Бозор сизимини ҳисоблаш.

5. Зарур даражада етарли истеъмолчиларни жалб қилиш ёки бизнес равнақ топиши учун керакли даромаднинг минимал даражасига эришишни ҳал этиш.

6. Харидорларга таъсир кўрсатиш, уларни жалб қилиш ва мижоз эканини билиш.

7. Ишни бошлаш ва сув юзасида маҳкам туриш учун сизга қанча пул кераклигини ҳал қилиш.

8. Сизга ким ва нима учун пул беришини аниқлаш.

9. Ўз маҳсулотингиз ёки хизматларингизни ажралиб турувчи хусусиятлари ҳақида аниқ тасаввурга эга бўлиш.

10. Қандай кўринишда харидорни маҳсулотлар ёки хизматлар билан таъминлашни билиш.

11. Сизга ёлланма ишчилар керак бўладими, айнан қандайлари ва уларни ёллашни қай тариқа режалаштирасиз?

12. Ташкилотингиз қаерда жойлашишини ҳал қилиш.

13. Компаниянгиз учун яхши ном ҳақида ўйлаб кўриш.

14. Қилични қинидан суғуриб, дадил бўлганча жангга — бозорга шошилиш.

15. Ва ниҳоят, энг муҳими, сиз ўз компаниянгиз учун ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлишингиз керак. Сотишни бошлашингиз ва тўхтамаслигингиз шарт!

## БОШҚАЛАР УЧУН ҚИЙИН, СИЗГА ОСОН БЎЛГАН ИШ БИЛАН ШУҒУЛЛАНИНГ

Агар одамлар бирор нарса, масалан, қуёш батареяли чим (газон) ўриш ускунасини яратиш учун ҳаракат қилишса, бу ускунани ярата оладиганлар учун бозор борлигини билдиради. Агар атрофда брахман буқасида минишни, юридик мак-

табга киришни ёки компьютер дастурини ёзишни истаганлар бисёр бўлса, демак буқани ми-нишни ўргатадиган ва уларни бозорга етказиб берадиганларга талаб бор. Агар бошқалар учун қийин нарса сизга осон туюлса ва бунга талаб бўлса, уни амалга оширинг. Бу сизга даромад олиб келади.

Агар истеъдодингизга талаб бўлса, бошқаларга қийин, сиз учун осон бўлган ишларни қилиш билан пул орттиришингиз мумкин. Бу бозорда ишлайдиган кишилар олдида устун жиҳатларингиз бор, сиз миждозга керакли бўлган нарсани бера оласиз. Сиздаги туҳфа ва истеъдод ўзига хос ранг туйғусини намоён этади. Аниқ айтсак, истеъдод одамларни ёки уларнинг ажойиб хотирасини тинчлантиради. У нимани ўз ичига олмасин, сизга юқори сифатли маҳсулот ишлаб чиқариш ёки хизматларни таклиф етиш имконини яратади; улар миждоз талабларига жавоб беради; бозорга тезлик билан ўрнашади; бир нечта жиҳатлар бўйича бирданига харажатларини камайтиради ёки устунликка эга бўлади.

Агар сиз жуда яхши реклама матнларини ёзсангиз (бу кам учрайдиган истеъдод), сиз реклама агентлигини ташкил этишингиз ёки катта маош тўланадиган реклама лойиҳаларини тузувчи бўлиб ишлашингиз мумкин. Агар сизда балиқ сероб жойларни сезиш қобилиятингиз бўлса, сиз

балиқ овлаш жойларида пулли инструктор бўлинг. Дейлик, мукамал ташкилий кўникмангиз бўлса, эҳсон тўплаш бўйича (уюштиргангингиз учун пул тўлашади) хайрия тадбирлари ёки оқшомларини ташкил этиб, бизнес билан шуғулланинг. Агар математикага доир маҳоратга эга бўлсангиз, болаларга алгебрани ўргатиб, репетиторлик қилишингиз ёки ўйинхона (қиморхона) очишингиз, реактив самолётларда мулкингиз ҳиссасини сотишингиз мумкин.

Ўз истеъдодингизни эрта дафн қилманг. Жуда кўп одамлар агар бир нарса уларга осонлик билан берилган бўлса, уни ҳар бир одам қилиши мумкин деб нотўғри фараз қилишади. Ўз қобилиятларида улкан нарса йўқ, дея ҳисоблашади. Иқтидорингиз ҳеч қандай ўзига хос хусусиятга эга эмас деб ҳисоблаб, сиз (а) ўз устингизда ишламайсиз ва такомиллаштирмайсиз, ёки (б) унга нисбатан истеъмолчилар пул тўлашга тайёр бўлган нарса сифатида қарамайсиз, ёки (в) иккиси ҳам бир вақтнинг ўзида.

Пул қилиш учун сизга осонлик билан берилган инъом устида доимий ишлаш керак. Сиз тугма хислатингизни такомиллаштириш учун доимо машқ қилдиришингиз зарур. Қобилиятингиз ўз-ўзидан бойлик олиб келмайди. Фойдали кўникмаларни осонлик билан ўзлаштирсангиз, бу унга юзаки муносабатда бўлишингиз мумкин, дегани эмас.



Тўпни ҳайратланарли тарзда урадиган ва ноёб жисмоний аломатларга эга машҳур бейсболчи Тед Уильямсдан бир куни тўпни қандай қилиб бу даражада яхши қайтаришини сўрашди. “Бу жуда оддий, — деб жавоб қилди у. — Мен кунига минг марталаб чиллакни силкитаман”. Тед Уильямс ошхонада, ётоқхонада, кийим ечиниш хонасида ҳақиқатан ҳам тасаввуридаги чиллак билан машқ қиларди.

У кунига минг марта силкитиш қиларди. Аниги, бошқалардан кўра 900 марта кўп силкитишни амалга оширарди. Бу минг марта силкитиш ҳисобига буюк Тед Уильямс ажойиб тарзда коптокни урар, бу унга “осонлик билан” берилганди. Дастлаб ўз иқтидорингизни намойиш этиш керак, лекин бу фақат бошланиши. Ўз устингизда ишланг. Машқ қилинг. Ўз кўникмаларингизни такомиллаштиринг. Таргиб қилинг. Қадрига етинг. Уни сотинг. Ўз бизнесингизни қуриг.

## КУЧУК БИЛАН БУРГАНИ ТУТИШ — БУ ҚИЗИҚАРЛИ МАШГУЛОТ

Компаниянгиз нима билан шуғулланишининг аҳамияти йўқ, агар бу бизнесда қонун, одоб-ахлоққа қарши иш қилинмаса, ҳар қандай машгулот ҳурматга сазовор. Гўнг йиғиштириш, автомагистраль йўлда ўлган ҳайвонларни олиб қўйиш ёки тунаб қолувчини қабул қилиш ва хона

беришнинг ёмон томони йўқ. Харидорларнинг эҳтиёжини қондирса, қонунга зид бўлмаса ва авлиё Пётр (ёки жаннат дарвозасида кутиб оладиган ҳар ким) қилган ишингиз учун сизга таъна қилмаса, ҳар қандай бизнесни бутунлай қабул қилса бўлади.

Кучук билан бургаларни тутишнинг ёмон томони йўқ, айниқса, бу шахсий кучугингиз бўлса. Агар сизнинг кичик бизнесингиз кучуклар билан бургаларни тутиш ва уларни сотиш билан шугулланса, бу тентаклик эмас. Идиш-товоқларни ювиш, ҳожатхоналарни йиғиштириш, ботинкаларни тозалаш, официантлик қилиш, отхонани тозалаш ёки туяларда пул ишлашда ноҳўя хатти-ҳаракат йўқ. Истеъмолчига хизмат кўрсатиш бўйича ҳар қандай меҳнат ҳурматга сазовор, чунки ҳар бир ишни қадр-қиммат билан бажарса бўлади. Ҳар қандай маҳсулот ёки хизматни ишлаб чиқариб, кичик бизнес билан шугулланишингиз мумкин. Майли, компаниянгиз жуда ҳам оддий иш билан шугуллансин, майли, бошқалар учун у кундалик, зерикарли ва обрўсиз ишдек туюлсин, сиз бу бизнеснинг эгасисиз, демак унга мутлақо бошқача муносабатда бўласиз.

Ўз хурсандчилигингиз учун бургаларни тутиб олинг. Бу сизнинг бургаларингиз. Бу сизнинг кучугингиз. Бу сизнинг бизнесингиз. Улар билан фахрланинг!

## БИРИНЧИДАН: СИЗГА ИСТЕЪМОЛЧИ КЕРАК

Бизнесингиз (кичик ёки йирик) муваффақиятининг муҳим асоси истеъмолчининг борлиги ҳисобланади. У бизнес гоёси, менежмент, режалаштириш, молиялаштириш ва бошқалардан ҳам муҳимроқдир. Бу ёддан чиқарилмайдиган ёки бузишга йўл қўйиб бўлмайдиган биринчи рақамли қондадир. Бир ёки бир қанча кишилар маҳсулотингизни дарҳол ёки ўзига қулай фурсатда сотиб олишга тайёр экани истеъмолчининг борлигини англатади. Сизда истеъмолчи бор ёки йўқлигини тушуниш осон бўлмайди. “Муъжизалар майдони” фильмининг бош қаҳрамони Айова штатининг марказида, маккажўхори далаларида бейсбол майдони қуришга киришар экан, истаган тадбиркорнинг олдида кўндаланг турадиган қуйидаги: “Агар мен буни қурсам улар келишармикан?” — деган саволни ўзига беради. Сизда истеъмолчи борлигини билиш учун маркетинг тадқиқотларига ёки маркетинг синовига мурожаат қилиш, ички ҳис ёки соғлом фикрга ишониш мумкин. Дори-дармонлар ишлаб чиқарувчиси семиришга қарши воситага доим мижоз топилишини билади. Тиш пастани ишлаб чиқарувчи тиш эмалини оқартирадиган пастага харидор борлигини тушунади. Модомики,

тортишувли вазиятдан молиявий фойдасини чиқариб олмоқчи бўлганлар бор экан, демак адвокатнинг ҳам мижозлари бор. Интернет-аукцион ташкилотчилари анъанавий аукционлар юз йиллар давомида гуллаб яшнар экан, уларнинг истеъмолчилари ҳам борлигини билишади. Косметика сотишни, сулидан печенье пиширишни ёки рождество безакларини тайёрлашни бошлаган аёл унинг печеньеси ёки безагига харидорлар бўлишини билади.

Биринчи қоида — истеъмолчини топиш. Иккинчи қоида — истеъмолчини жалб қилиш. Учинчи қоида — истеъмолчини ушлаб қолиш.

## КИЧИК БИЗНЕС ЭГАСИНИНГ УСТУН ЖИҲАТЛАРИ

Кичик бизнес эгаси муҳимлилик тартибига қараб қуйидаги саволларга вақт ажрата билиши лозим:

- ▶ Савдо-сотиқ ва маркетингни зийраклик билан кузатиб бориш.
- ▶ Мавжуд бизнесни ушлаб туриш.
- ▶ Мавжуд бизнесни ривожлантириш.
- ▶ Янги бизнесни қўлга киритиш.
- ▶ Ундириладиган қарзлар ва тўланадиган ҳисоблар кўрсатилган нархлар калькуляцияси билан шуғулланиш.
- ▶ Нақд пул олиш.
- ▶ Ойликни тўлаш.
- ▶ Яхши ходимларни танлаш.



▶ Ҳар бир одамни ва ҳаммани диққат билан тинглаш.

▶ Одамларни ўқитиш.

▶ Истеъмолчилар аниқлайдиган маҳсулотларнинг юқори сифатини таъминлаш.

▶ Маҳсулот ёки хизматлари рақобатчилар таклиф қилаётганлардан нимаси билан фарқланишини билиш.

▶ Мақсадларни белгилаш.

▶ Юқоридан пастгача ишни бажариш тегишли бўлганларга ваколатни топширишни таъминлаш.

▶ Етказиб берувчилар кўнглини топиш.

▶ Кредиторларга мулозамат кўрсатиш.

▶ 1000 доллардан ошган сарф-харажатларни назорат қилиш.

▶ Келгусида муаммолардан қочиш учун маъмурий ишларни ўз вақтида бажариш.

## КИЧИК БИЗНЕС ЭГАСИ — МУЪЖИЗА ЯРАТУВЧИ

Бизнесингиз мавжуд бўлишининг учта асосий сабаби бор: у истеъмолчи муаммосини ҳал этиш имконини беради, унга хурсандчилик бағишлайди ёки ҳар иккаласи ҳам бирга. Сизнинг компаниянгиз мавжудлиги учун бошқа асос йўқ. Ҳар қандай компания ҳар бир ходимининг вазифаси бевосита ёки билвосита истеъмолчиларни жалб қилиш ва уларни ушлаб туриш учун ишлаш. Агар сиз хусусий компаниянгизнинг ягона ходими бўлсангиз, вазифангиз — мижоз муаммосини ҳал қи-

лиш ёки унга мамнуният багишлаш учун ишлаб чиқариладиган маҳсулот ва хизматларни сотиш бўлади. Уз компаниянгиз даромади учун 100 фоиз масъулдирсиз. Компанияда ўзингиз ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўласиз.

Компания эгаси одамлар галладан яхши ҳосил олиш ва фаровон яшашлари учун тумор ясайдиган ва ёмғир чақирадиган сеҳргарга ўхшайди. Компания эгаси мижозларни жалб қилади — аввалги мижозлар билан бирга унга даромад келтиришади — фойдали харидорлар бошқасига кетиб қолмаслиги учун ҳаракат қилади. Сиз харидорларни жалб қилувчи ўша “мўъжиза яратувчисиз”, уларнинг пуллари компаниянгиз гуллаб яшнашини таъминлайди.

Агар сиз хусусий компаниянгизнинг ягона ходими бўлсангиз, мижозларни жалб қилиш ва сақлаб қолиш учун вақтингизнинг камида 60 фоизини сарфлашингиз зарур. Компания ўз хўжайини нима иш қилса, ўшани қилади. Агар сиз 10 ёки 100 киши ишлайдиган компаниянинг бош директори бўлсангиз, вақтнинг 60 фоизида истеъмолчиларни жалб қилиш ва сақлаб қолиш билан шугулланишингиз керак. Буни сиз билан бирга барча ходимлар бажариши ҳамда доимий равишда қўнғ билан амалга ошириши лозим.

Сиз ҳал қилувчи аҳамиятга эга етакчисиз. Майли, ёмғир ёгсин. Майли, у доимо челақлаб қуяверсин. Майли, касса аппарати “жиринглайверсин” ва

пуллар ёғилаверсин. Сиз ҳал қилувчи аҳамиятга эга етакчи бўлиб қолинг.

## СОТУВ — БИРИНЧИ РАҚАМЛИ ВАЗИФА

Ford Motor Car Сонинг шиори: “Сифат — биринчи рақамли вазифа”. Бу нотўғри. Биринчи рақамли вазифа — сотув. Кичик бизнес эгаси учун буни англаш ҳаётий зарурат. Маҳсулотингизни ўзингиз сотишингиз ёки сотиш учун кимнидир топишингиз керак. Даромадсиз сотувдан сиз ҳеч нарсани йўлга қўя олмайсиз. Ҳатто, энг кичик ташкилотлар учун ҳам бу фойдали истеъмолчиларга бориш, уларга ташрифларни кўпайтириш, саволлар бериш, ўз устунликларини намоёниш этиш ва буюртмага эришиш зарурлигини билдиради. Бу кўчмас хусусий биноларда жойлашган кичик бизнес турлари учун ҳам долзарб. Гап дўкон, ресторан, савдо агентлиги ёки шифокор кабинети ҳақида кетяпти. Стол атрофида ўтириб ёки пештахта ёнида туриб, харидорлар оқимини кутиш сизга етарли бўлмайди. Истеъмолчиларни жалб қилиш учун уларга ўзингиз боришингиз ва маҳсулотингизни сотиш учун барча ишни қилишингиз керак: ўзингизни реклама қилиш, эълонларни осийш, телефон қўнгироқларини амалга ошириш. Кичик бизнес эгаси ўзи ҳал қилувчи

аҳамиятга эга бўлади. Касса аппарати тўхтовсиз жиринглаб туриши учун у сотиши керак.

Кўпчилик тадбиркорлар истеъмолчиларни жалб қилиш учун тегишли равишда реклама, “сариқ матбуот”, сотувни кучайтириш, эълон, манфаат келтирадиган жойлашув ва муваффақиятли номдан фойдаланишади. Бироқ реклама савдонинг керакли ҳажмини таъминлайди, деб ҳисобламанг. Ранг-баранг реклама савдо масаласини ҳал қилади, деб умид қилманг: реклама маълумотномаси ва бошқа маркетинг тадбирлари — фақат ишингизга кўмакдир. Ҳар қандай кичик бизнес эгаси савдо билан доимо онгли равишда, фаол, ошкора, узлуксиз, хушмуомала, тинимсиз, қунт-матонат ва мамнуният билан шуғулланиши керак. Тайёр кийимлар дўкони эгаси, қандолатчи, новвой, машина мойи сотувчиси, тиш шифокори, архитектор, қўшиқ муаллифи ёки ландшафт дизайни бўйича мутахассис бемалол ўз бизнеси ҳақида ҳаммага ва ҳар кимга сўзлаб бериши табиий. Барчага ўз ташриф қоғозини қолдириш — ҳисобчи, лимузин эгаси ёки компьютер саводхонлиги ўқитувчиси учун ҳам оддий иш.

Агар харидорлар маҳсулотингизни сотиб олишга келмаса, уларга ўзингиз боринг. Сиз доим маълумотларни йигишингиз, йўналишни олишингиз, танишингиз, учрашувларни белгилашингиз керак. Тинимсиз равишда истеъмолчилар олди-



га ташрифлар уюштириб, улар билан суҳбатлашишингиз зарур. Ҳамиша таклифлар киритиб, шартнома шартларини ишлаб чиқишингиз ва бу шартномаларни қўлга киритишга эришишингиз керак. Сиз доим таклифларни қабул қилишингиз шарт.

Биринчи рақамли вазифа — асло сифат эмас. Сифатни сотувчи эмас, харидор белгилайди, у реклама ёки сотувчининг фикри билан мос келади, деб ишонади. Мижоз учун мақбул сифат даражаси ўйин шарти бўлади. Мақбул нарх ва маҳсулотнинг бунга мос сифати бизнесда ишлаш учун зарур. Истеъмолчи мақбул сифат ўз-ўзидан кўриниб туради, деб ҳисоблайди. Шу сабабли маҳсулот ёки хизматлар ҳақида узундан-узоқ ахборот эътиборсиз қолади.

Биринчи рақамли вазифа — савдодир. Агар ҳеч ким сотмаса, бизнес тамом бўлади. Тушқунликка тушманг. Сизни рад этишди деб ўйламанг. Ишсизликдан қийналманг. Гушакни олиб, қўнгироқ қилинг. Сизнинг истеъмолчиларингиз ва салоҳиятли мижозларингиз шуни кутишмоқда. Ишни пайсалга солманг! Ҳозироқ уларга қўнгироқ қилинг! Кечиктирмасдан учрашув ташкил этинг! Улардан бири билан шу ондаёқ гаплашинг!

## БИРИНЧИ НАВБАТДА СОТУВЧИНИ ЁЛЛАНГ

Кичик бизнес эгаси сотувчи бўлиши керак. У яхши сотувчи бўлмаслиги мумкин, лекин кассани тўлдириш унинг иши. Қачонки харидорлар мамнун бўлишса, касса тўлади. Агар сиз сотишни эплай олмасангиз, сизга ёрдам бера оладиган одамни ёнингизга олинг.

Маҳсулотни тайёрлайдиганни қидиришдан аввал уни сотадиган одамни ёлланг. Уйни қуришдан аввал уни сотадиган одамни топинг. Ёллайдиган ҳар бир одамингиз қисман бўлса ҳам яхшиси дурустгина сотувчи бўлсин. Ҳар бир сотувчининг вазифаси — маҳсулотингизни сотиб олиб, даромад келтирадиган истеъмолчиларни бевосита ёки билвосита жалб қилиш ва ушлаб туришдир.

Фақат ўз ишида фойдани биладиган сотувчиларни — гайратли, хушчақчақ, иштиёқи баланд, соғлом, хушмуомала, дадил, ташкилотчи, тиришқоқ, илтифотли, сергайрат, зеҳни ўткир ва тарбияли инсонларни ёлланг.

Агар сиз сотувчини ёллаган бўлсангиз, бундан буён сотув билан фақат у шуғулланишини билдирмайди. Мижозлар билан суҳбатлашишда, уларни тинглашда давом этинг, пул тўлаётган нарсалари билан уларни таъминланг. Мана шу савдодир. Сотишда давом этинг.

Битта ишбилармон сотувчини топишингиз билан иккинчисини ёлланг.

## СОБИҚ ГАЗЕТА СОТУВЧИЛАРИНИ ЁЛЛАНГ

Ҳар куни ҳар қандай об-ҳавода, ҳатто таътил кунларида ҳам қоронгида газеталарни етказиб бериш учун тонгги соат 5 да уйғонадиган ўғил ёки қиз бола — ишончли одам. Унга суянса бўлади, у ишчан ва масъулиятли (ҳатто вақти-вақти билан онага будильник ролини ўйнашга тўғри келса ҳам). У жисмонан чидамли — газета тахламларини ташиш осон эмас. Айниқса, якшанбада чиқадиган қалин нашрлар ҳақида сўз кетганда. У мустақил, тиришқоқ ва тенгқурларига назар солмайди: тенгдошлари машина ҳайдаётганда ва теннис сабоқларини муҳокама қилаётган вақтда газеталарни тарқатиш чиндан ҳам осон эмас.

Газета сотувчиси ўз шахсий тажрибасида бизнесни бошқариш қондасини билиб олади. Уни мукофотлаш ишлаб чиқарувчига боғлиқ, унда кафолатланган маош бўлмайди. Қанчалик кўп газетани сотса ва қанча кўп мижозларни жалб қилса, шунча кўп пул олади. Бундан ташқари, харидорларнинг миннатдорчилиги яхши иш учун мукофотни билдиради. Газета сотувчиси пул олади, газетанинг керагича миқдорини буюртма қилади, захира даражасини белгилайди, ҳисобни

юритади, ёрдамчилари ҳақида ҳам гамхўрлик қилишни ўйлаши зарур. Агар у касал бўлиб қолса ёки оилавий шароит сабабли газеталарни етказиб бера олмаганда, унда ўринбосарлар бўлиши керак. Харидор нима бўлган тақдирда ҳам ўз газетасини олиши керак, газета сотувчисининг вазифаси — бу ҳақда гамхўрлик қилиш.

Муваффақият қозонаётган газета сотувчиси бу иш билан бир йилдан зиёд вақт шугулланган бўлса, астойдил меҳнат қилади ва бошқаларнинг ёрдамисиз ишнинг уддасидан чиқади. Сизга айнан шундай инсонлар керак. Сизга ўз ишининг қадрига етадиган ва уни яхши бажарадиганлар даркор.

Бу мактабга келган — кўча газета ташувчиси, университет дипломи бор мутахассисга қараганда ютуққа эришиш учун катта имкониятларга эга бўлади. Инсон ҳақида обрўли таълим муассасаси дипломи бўйича эмас, унинг хатти-ҳаракатлари ва шахсий фазилатларига қараб ҳукм чиқаринг.

Газета сотувчиси бўлиб ишлаган ўғил ва қиз болалар ҳақиқатан ҳам иқтидорга эга бўлишади. Хат ташиш, сигир соғиш, майсазорларни ободонлаштириш, болага қараш, қорни кураш, ҳосилни йиғиш, идиш-товоқ ювиш, кафедра буюртма овқатларни хонадонларга етказиб бериш, баққоллик дўконларида қадоқлаш билан шугулланган ўғил ва қиз болалар ҳақида ҳам буни айтиш мумкин.



Яхши ишлаган боладан вояга етган яхши ишчи етишиб чиқади.

Агар суҳбат жараёнида ишга талабгордан газета сотувчиси чиқмаганлиги маълум бўлса, бундай номзоддан воз кечинг.

## ҚАРИНДОШЛАРНИ ЁЛЛАНГ... ГЕНОФОНДДАН БАТАМОМ ФЙДАЛАНИБ БЎЛИНМАГУНЧА

Оилавий бизнесда банд бўлган қариндошлар ўртасида адоват тўғрисида одамнинг юрагини музлатадиган кўпгина можаролар бор. Якунда бундай можароларга кўпинча “шимсиз эдилар ва шундайлигича қолишди”, деган иборани келтириш мумкин. Кўпинча айнан шундай бўлади. Шу каби воқеаларнинг тарихи мана бундай: бобоси нолдан бошлаб компанияга асос солади. Биринчи авлод ўз кўли билан ишлаб чиқаришни яратади. Иккинчи авлод бизнесни кенгайтириб, муваффақиятли ва даромадли ташкилотни шакллантиради. Ҳамма кўк ёқалар ўрнига костюмлар ва оқ кўйлақларни кийишади. Учинчи авлод кексаларнинг ахлоқ меъёрларидан узоқлашиб кетишади, балки шунчаки ақл, маҳорат ёки ирода етишмагандир ва иш барбод бўлади. Барча “шимсиз” қолди. Кўпгина бундай вазиятлар оиланинг манбалари тамом бўлишига олиб келган инқироз жараёни билан боғлиқ.

Бироқ, катта бўлмаган компанияларнинг миллионлари айнан уларда оила аъзолари ишлаётгани учун ривожланади. Муваффақиятга эришаётган ташкилот кўпинча авлоддан-авлодга ўтади. Оиланинг аъзолари бу ташкилотларга эгаллик қилишади ёки уларда ишлашади. Баъзан униси ҳам, буниси ҳам бир вақтда бўлади.

Ишлашни биладиган қариндошларни ёлланг. Уларни бошқаларга қараганда яхшироқ биласиз. Уларни ўзингиз ўқитишингиз ёки таълим олишини кузатиб боришингиз мумкин. Кучли томонларини биласиз, уларга эплай оладиган ишларни топширишингиз мумкин. Сизга уларнинг кучсиз томонлари маълум, уддасидан чиқмайдиган ишларни юкламайсиз.

Оила аъзоларига ишониш мумкин. Сизда ўхшаш, баъзан ягона мақсадлар бўлади. (Биринчи даражали вазифа — бизнесни ҳам эгалари, ҳам ишчиларга фойдали тарзда муваффақиятли юргизиш). Қариндошларга суяниш мумкин. Улар махфий маълумотларни ошкор этишмайди. Ҳалол қариндошлар ўғирлик қилишмайди. Ҳаммага маълумки, оилавий муҳит иш услубига ва меҳнат муносабатларига ижобий таъсир кўрсатади.

Оилавий бизнесдаги иш учун оиланинг барча аъзолари ҳам тўғри келавермайди. Айрим одамларда оилавий ташкилотда ишламаслик учун жиддий сабаб бор. Яхшиси, улар бошқа юмуш билан

шугулланганлари дуруст. Ҳаммага ҳам қунт билан ишлаш қобилияти ва аниқ мақсадга йўналтирилган ҳолда меҳнат қилиш мерос бўлиб ўтавермайди. (Меҳнаткашлик гени тер безларида бўлади). Ҳамма ҳам бошқалар билан муроса қила олмайди. (Бу ген одамнинг кимёвий таркибидан аниқланади).

Айримларнинг шунчаки зеҳни паст бўлади. Барча санаб ўтилган тоифалар оилавий бизнес ишига ярамайди. Бундай қариндошларга бошқа ишга жойлашишларига ёрдам кўрсатиш, уларни муваффақият ва равнақ топишларини таъминлайдиган йўлни топиб бериш лозим. Ишчиларни шошилмай ва синчиклаб танлаш керак. Бу оила аъзолари ҳақида сўз кетганда айниқса, муҳим. Агар қариндошдан ҳеч иш чиқмаса, бу оилага салбий таъсир кўрсатади. Оилавий бизнесдаги омадсизлик анъанавий оилавий муносабатларга раҳна солади.

Қариндошларни ёлланг, фақат келиб чиқиши қатъият билан меҳнат қилишга мойил бўлганларни танланг.

## БИФШТЕКС УЧУН ПУЛ ТЎЛАНГ ВА ХОТ-ДОГ ТАНОВУЛ ҚИЛИНГ

Агар муваффақиятингиз учун одамлар зарур бўлса, энг яхшиларини ёлланг. Агар сизга маълум кўникмаларга эга инсон керак бўлса ёки бирон одамда сиз қила олмайдиган ишнинг уддасидан

чиқадиган ишчи ёки шу бўйича тажриба бўлса, уни ёлланг. Малакали мутахассисни ёллаш учун ўзингизга қанчани эп била олсангиз, имкон қадар унга ҳам кўпроқ пул тўланг. Унга пул тариқасида, ихтиёрий равишда, илтифотли мулозамат, шерик бўлиб қолиш имкониятини миннатдорлик билан тўланг. Агар керак бўлса, ўзингизга нисбатан унга кўпроқ тўланг. Майли, яхши ишчи бифштекс ея қолсин. Сиз хот-дог билан ҳам қаноатланасиз.

Агар муваффақият учун нимадандир воз кечиш керак бўлса, ўзингизга камроқ сарфланг, қисқичбақалардан воз кечинг. Пулни келажакингизга сарф этинг. Бизнесни йўлга қўйишга сарфланг. Ҳозирча муваффақиятга эришмаган бўлсангиз, ход-дог еб туринг. Кейинчалик бир озгина хантал (горчица) қўшасиз. Балки бир бокал “Дом Периньон”дан ичарсиз. Бифштекс учун пул тўланг ва хот-дог тановул қилинг, сиз натижадан мамнун бўласиз.

## ИҚТИСОД ҚИЛАДИГАНЛАРГА ЭГА БЎЛИНГ

Бенжамин Франклин айтган эди: “Иқтисод қилинган цент — бу ишлаб топилган цент”. Гарчи Бенжамин вақтида булар мутлақо бошқа пуллар бўлган бўлса-да, унинг маслаҳати ҳозир ҳам долзарб. Компаниянгиз даромади харажатлардан ошса, сиз пул ишлаб топасиз. Муваффақият





сабаблардан бири: сарфлаганингиздан кўра кўпроқ ишлаб топинг.

Асосий харажатлар ва бир марталик харажатлар ҳар доим ниҳоятда диққат билан кўриб чиқилади. Турли етказиб берувчилар солиштирилади. Нархлар ўрганилади ва таққосланади. Бундай амалиёт ишни юритиш учун меъёр ҳисобланади. Лекин унутманг, бизнес баъзи ҳолатда қайта кўриб чиқиладиган қўшимча харажатларни ўзи билан келтириб чиқаради, ҳатто агар гап вақтининг узоқ давом этадиган қисми ҳақида кетганда ҳам. Даромад ортидан қувишда телефон компанияларининг ўсаётган тарифлари сингари жорий кундалик харажатлар ҳақида ўйлашга вақт бўлмайди. Лекин телефон компанияларининг хизматлари нархи ошиб боради, сиз жуда ҳайрон қоласиз, аммо турли мобиль алоқа компаниялари фойдаланилмаган имкониятлар, ишлатилмаган дақиқалар ва бошқа кўпгина “харажатлар” учун бир-биридан фарқ қиладиган тўловларни олади. Сизга харажатлар турларини кузатадиган, ҳисобларни кўриб чиқадиган, етказиб берувчиларни таққослайдиган ва иқтисод қилиш манбаларини қидирадиган одам керак.

Кичик бизнесга ҳар бир центни иқтисод қиладиган киши зарур. Гап ҳар бир цент устида қақшайдиган ўтакетган зикна ҳақида кетмаяпти. Сизга сифат баҳридан ўтмай, камроқ пул эвазига

худди ўша хизматларни олишни таъминлайдиган шахс керак. У энг юқори ставка бўйича пул тўлашларга, нотўғри ёки икки марта тўловларга йўл қўймайди. У компанияни муносиб бўлган энг яхши нархлар ва энг яхши курс билан таъминлайди.

Зиқна истеъмолчилардан иқтисод қилади, унинг ҳисобига компания ташкил этган умумий сайрда пиво етмай қолади. У истеъмолчиларни жалб қилиш ва сақлаб қолишга зарар етказган ҳолда харажатларни камайтиради. Зиқна салатдаги майда қисқичбақаларни камайтириш ҳисобига пулларни “иқтисод қилади”, бундай тарзда истеъмолчи оладиган қийматни пасайтиради. У дўконга келадиган харидорларга иссиқ ва ноқулайлик бўлишига қарамай олдиндан белгиланган кунда ёки соатда кондиционерларни ўчириб қўяди. У бизнес қанотини кесади.

Тежамкор ходим мунтазам халқаро сўзлашувлар тарифлари, телефон компанияси хизматлари, обуна нархи, почта харажатлари, суғурта режалари, кредит карта хизматлари қиймати, турли банклардаги комиссиялар ҳажми, етказиб берувчилар ҳисоб-китобини таққослаб, маблағлар иқтисодини назорат қилади. Бу осон эмас, кўпгина хизматлар учун нархлар мунтазам ўзгариб туради, атрофда таклифлар ва битимларнинг ҳақиқий бўрондай шиддат билан тўлқинланиб турган вақтда уларни таққослаш қийин.

Маблаглар назоратига жавобгар ходим кичик бизнес учун хизмат қилаётган синалган етказиб берувчиларни ва шахсий муносабатларни боғлайдиганларни хавф остида қолдирмайди. Ишончли ва яхши ўрганган етказиб берувчилар компания муваффақияти ва фаровонлиги учун ҳисса қўшади. Нархларни камайтириш мақсадида вақти-вақти билан синалган етказиб берувчиларни алмаштириш хавфли ҳисобланади. Энг паст нарх ҳар доим энг кам умумий таннархни англатмайди. (Аввалги етказиб берувчилар қандайдир сабаб билан таннархни ўзгартиришга мажбур бўлишлари мумкин... ва бунда шошилиш керак эмас). Маблагларни иқтисод қилишга жавобгар муносабатлари шахсий характерга эга бўлмаган етказиб берувчилар ҳисобига харажатларни камайтиради. Гап бу ерда ёқилғи билан савдо қилувчи, коммунал хизматлар кўрсатувчи, чиқинди тозаловчи ва почтани етказиб берувчи компаниялар ҳақида кетмоқда.

Маблагни иқтисод қилишга жавоб берадиган одам — юлғич ҳам, зиқна ҳам эмас. У етказиб берувчилардан паст нархларда иш бажаришни талаб этмайди. Бироқ у кўп харидорлар маҳсулотни таннархи эмас, нархи бўйича сотиб олишларини эсда тутати. У “сиз бунинг нархини бир оз келиштира оласизми?” деган оддийгина саволни беришни билади ва кўп сотувчилар дарҳол нархни пасайтиришади. У кредит карталари тарқатадиган



банкларга қўнгироқ қилиб, хизмат кечикиб олинган вақт учун ҳақ олишни камайтиришни сўрайди ва кўпинча унга пешвоз чиқишади.

Харажатларни камайтиргани учун уни тақдирланг. Бундай ходимнинг борлиги қолганларни ўр-нак олишга ва ҳушёр бўлишга ундайди.

Агар барча сотса ва иқтисод қилса, компания албатта, муваффақиятга эришади.

## ҚИСҚИЧЛАРГА ПУЛНИ ТЕЖАНГ, ЛЕКИН ИСТЕЪМОЛЧИЛАРГА ЭМАС

Қогоз қисқичлари ҳам пул туради. Сиз қисқичларни териб, пулни йигиштириб оласиз. Уларни ташлаб юбориб, пулни ҳам ташлаб юборасиз. Тежамкор бўлинг, иссиқлик, кондиционер, чироқ, сув, нусха кўчирадиган техника, принтер ва қаҳва қайнаткични ўчириб қўйинг. Пулни тежашнинг имкониятлари кўп, лекин булар истеъмолчиларни жалб қилиш ва уларни ушлаб туриш учун харажатларни камайтиришга тегишли эмас. Деярли ҳар доим ҳаддан ташқари қатъий тежамкорлик режимида ҳам қисқартириш эмас, яхшиси харидорларни жалб қилиш ва ушлаб туриш учун сармояни сарфлаш, ошириш зарур. Ривожланаётган кичик бизнеснинг эгалари биринчи навбатда истеъмолчи ҳақида ўйлашади, шунда катта ва таниқли корпорациялар каби кўпинча

маркетинг ва савдо бюджетини қисқартиришга ҳаракат қилишади.

Жамоатчилик билан алоқалар бўйича кичик фирма катта корпорацияда қатор лойиҳаларни амалга оширди. Бир вақтда икки воқеа содир бўлди: жума куни эрталаб жамоатчилик билан алоқалар бўйича фирма мижоз-корпорация бош директоридан шошилинч буюртма олди. Унга шанба куни кечқурун бўлиб ўтадиган тадбир учун чиқишни дарҳол тайёрлаш керак эди; катта корпорациянинг мижозларидан бири дам олиш куни керакли маҳсулотни қисқа муддатда қабул қилди.

Жума куни бош директор йўлда эди, шанба куни эрталаб у ўз офисига, сўнгра уйига кириб ўтиши ва кечқурун уйдан 1000 километр узоқликдаги меҳмонхонада чиқиш қилиши керак эди. Йирик корпорация қатъий тежамкорлик режимида ишлади ва ҳар бир центни ҳисобга олиб, харидорларга хизмат кўрсатиш харажатларини камайтирди.

Жамоатчилик билан алоқалар бўйича фирмада уч киши ишларди. Фирма эгаси икки ходими билан бирга бош директор учун маъруза тайёрлашни зиммасига олди, учовлон бу иш билан беш соат давомида шуғулланишди. Фирма эгаси мижозининг охирги дақиқада ёрдам сўраб қилган илтимосини кишини ранжитадиган тўсиқ деб эмас, ўзини

намоён этиш ва мижозига яхши томонларини кўрсатишнинг имконияти деб қабул қилди.

Бу буюртмани бажариш учун сарфланган вақт ва ҳаракат тўлиқ ҳажмда тўланмаслигини олдиндан билса ҳамки ўз компаниясининг барча манбаларини жалб қилди ва ишга солди. Шанба куни бош директор қаерда бўлишини аниқ билмасдан фирма нутқининг нусхаларини офисига, уйига ва меҳмонхонага тезкор-почта орқали юборди.

Жума кунининг охирида йирик корпорациянинг мижози ниҳоят хизмат кўрсатиш вакили билан боғланишга муваффақ бўлди. Вакил мижознинг буюртмасини қабул қилди. Йирик корпорацияда нарх сиёсати юкни икки кун мобайнида қуруқликдаги транспортда етказиб беришга мўлжалланган бўлиб, бунинг устига мижоздан фақат қуруқликдаги ташув нархи ундирилганди. Хизмат кўрсатиш бўлими вакили маҳсулот мижозга шошилиш кераклигини, лекин қимматроқ тезкор етказиб беришни ташкил этишга ваколати йўқ эди. Хизмат кўрсатиш бўлими хўжайини бир кунлик етказиб беришнинг қўшимча харажатларига рухсат беришдан бош тортди: “Нимага улар сўнгги дақиқада қўнгироқ қилишди? Буни аввалроқ ўйлаш зарур эди. Бундай нарсаларни олдиндан кўра билиш керак. Уларда захира тугаганига биз айбдор эмасмиз. Биз қўшимча харажатлар эвазига ҳисоб оча олмаймиз. Бундан ташқари, транспортда ташишга

ажратилган маблаг меъёргача кесиб ташланган”, дея маълум қилди.

Катта корпорация бош директори буюртма берган нутқ матнини сўнгги дақиқада — шанба куни олди. Иш сифати уни қўйил қолдирди. Катта корпорация мижози буюртма юкни сешанба куни олди. У икки кун давомида ишлаб чиқаришни тўхтатишга мажбур бўлди, у вақтни йўқотди ва бир неча минг доллар зарар кўрди. Корпорациянинг вице-президенти иккита тезкор-етказиб бериш почтасининг харажатларини тўлашдан бош тортиб, жамоатчилик билан алоқалар бўйича фирманинг ҳисобини истамайгина қабул қилди... модомики, бош директор икки пакетга имзо қўймаган, ваҳоланки, улардан бири унинг идорасига, иккинчиси уйига юборилган эди!

Жамоатчилик билан алоқалар бўйича кичик фирма бош директорга ўзига хос илтифот кўрсатди ва бир қанча манфаатли буюртмаларни олди. Йирик корпорациянинг мижози бошқа етказиб берувчини топди.

Истеъмолчидан пулни қизганманг. Агар сиз ўзингизни тўғри тутсангиз, мижоз сизни янги буюртмалар билан хурсанд қилади. Агар сиз истеъмолчининг ҳисобига харажатларни камайтирсангиз, уни йўқотиш хавфига дуч келасиз. Тўлаш бадалига яхши жавоб қайтаради. Истеъмолчидан ўч олиш — яхши иш эмас.



## ILLIGITIMI NON CARBORUNDUM: ЛОТИН ТИЛИ — ЎЛИК ТИЛ ЭМАС

Ҳар бир кичик бизнес эгаси лотин тилини билиши керак. Маълумотингиз, келиб чиқишингиз ва она тилингиздан қатъи назар сиз бир оз бўлса ҳам лотин тилини билишингиз керак. Демак, ҳар қандай яхши сотувчи, катта имкониятларга эга ҳар қандай одам *quid pro quo* нима эканлигини билади. Бу “хизмат эвазига хизмат” деган маънони англатади. *Quid pro quo* — бериш ва эвазига олиш. Бериш ва олиш. Кичик бизнес эгаси сотиш учун доим синов намунасини беришга ҳаракат қилади; истеъмолчиларни хурсанд қилиш мақсадида табассум қилади; натижа олиш учун ишни янги томонга буриб юборади.

*Capre diem* — кичик бизнес эгаси учун таҳсинга лойиқ ва илҳомлантирувчи муқаддас бурчдир. У — фурсатдан фойдаланиб қол, бугунги кун билан яша, деган маънони англатади. *Capre diem* кичик бизнес эгасини бугунги кундан, ҳозирги вақтдан кўп нарса олишга ундайди. Кечаги кун ўзгартирмайди. Лекин бугун ва эртага бизнесингизни такомиллаштириб боришингиз мумкин. Ҳаракат қилинг! *Capre diem* фурсатдан фойдаланинг, имкониятни бой берманг! Агар бизнес учун яхши имконият учраса, ундан фойдаланинг. Бу ҳақда ўйланг. Бу ҳақда гапиринг. Агар у ҳақиқатан мавжуд бўлса — *Capre diem*.

Бу қонда ҳаётда ҳам фойда беради — бугунги кунни қадрланг. Агар огир бўлса ҳам ундан бирон яхши нарсани топинг. Бугун имкони борича яхши яшанг.

Шубҳасиз, ҳар бир кичик бизнес эгаси мушкул вазиятга тушиб қолганда лотин ибораси мадад бўлади: *Illegitimi pop carborundum* — орқага чекинманг, бардам бўлинг. Сўзма-сўз таржима қилинганда “Пасткашлар сизни камситишига йўл қўйманг”, деган маънони англатади. Янада қўпол таржима навбатдаги маслаҳатни ифодалайди: “Аблаҳларнинг найрангига учманг!”. Бизнесда муваффақиятга эришиш учун сиз чекинмайдиган, тиришқоқ, чидамли ва қунт қиладиган бўлишингиз керак. Омадсизлик, огир дамлар, безор қиладиган кредиторлар, муваффақиятсизликка учраш, ёгингарчилик, ёмон хабар ёки харидорнинг сиздан юз ўтиргани туфайли ўзингизни синдиришга йўл қўйманг. *Illegitimi* ва улар ким бўлишидан қатъи назар сизни камситишларига йўл қўймаслигингиз керак. *Illegitimi* режаларингиз барбод бўлади, деб сизга шивирлайди. Улар сизда тажриба йўқ, деб айтишади. *Illegitimi* сиз жуда ҳам ёш ёки жуда қари, жуда содда ёки жуда сурбет эканлигингизга ишонтиради. Улар кўзларини тепага қаратиб, гайратингизни менсимай такаббуруна жилмайишади. *Illegitimi* — сизни тушқунликка со-

лади ва ерга қайтаришга уринади. Illegitimi — бу омадсизлар.

Шундай қилиб, Illegitimi non carborundum.

Коинектикутнинг Эйвоне шаҳрида жойлашган ўғил болалар учун Avon Old Farms тайёрлов мактаби шиорига мувофиқ яшанг: Aspirando et perservando — ўзингизникига эришинг ва тириш-қоқ бўлинг.

## 60—30—10 ҚОИДАСИГА АМАЛ ҚИЛИНГ

Кичик бизнес эгаси ўз вақтини 10, 30 ва 60 фоиз нисбатларга бўлиб чиқиши керак. Фаолиятнинг турли соҳаларга мувофиқ ҳолда вақтни тақсимлаш мана бундай намоён бўлади.

1. *Бизнесни бошқариш.* 60 фоиз вақтингизни маркетинг ва савдога; 30 фоизини — товарлар ишлаб чиқариш ёки хизматлар кўрсатишга; 10 фоизини — бошқарув ва маъмурий ишларга бағишланг. Шу тарзда устунликлар тартиби қуйидагича — сотиш, ишлаб чиқариш ва бошқариш!

2. *Савдо.* Савдога ажратадиган 60 фоиз вақтингизни мавжуд харидорларни сақлаб қолишга; 30 фоизини — яқин истиқбол ва 10 фоизини узоқ муддатли истиқбол учун салоҳиятли истеъмолчиларни жалб этишга бағишланг. Бундай тарзда, агар сиз 60 фоиз вақтингизни маркетинг ва савдога, 60 фоиз вақтни савдо, мавжуд истеъмолчиларни сақлаб қолишга ажратсангиз, касса

аппаратингиз “жиринглаб туриши” ҳисобига 36 фоиз вақтни (60 фоиздан 60 фоизини) учрашувлар, ёзишмалар (электрон ва оддий почта бўйича) ва мижозлар билан суҳбатларга ажратасиз. Модомики, кичик бизнес эгасининг ҳафтаси камида 60 соатни ташкил этар экан, бу мавжуд истеъмолчилар билан ҳафтада 22 соат шугулланишингизни билдиради.

3. Таълим. Таълим учун ажратилган 60 фоиз вақтда ўзингиз ва ўз компаниянгни кучли томонларини такомиллаштирасиз. Вақтнинг 30 фоизини янги гоёларни ўрганишга ва 10 фоиз вақтда кучсиз томонларингиз ва камчиликлар билан шугуллангиз. Бошқа ходим (ходимлар) билан биргаликда ўтказадиган ўша кунларда 15 дақиқа вақтингизни у (улар)нинг таълимига ажратинг. Агар компаниянинг ягона ходими ўзингиз бўлсангиз, ҳар куни 15 дақиқа ўз малакангизни ошириш билан шугуллангиз. Ҳар куни ўн беш дақиқа — бу йилига тахминан 400 соат. Агар бу вақтнинг 60 фоизини ёки 240 соатини ўз маҳоратингизни чархлашга йўналтирсангиз, демак, бозорда ўз устунлигингизни ошириб, таълим йўналтирилган сармоя юз марта ортиги билан қопланишини кўрасиз.

4. Одамларни ўқитиш. Ишдаги биринчи катталикдаги юлдузлар, одамларга вақтнинг 60 фоизини сафарбар этинг. Вақтнинг 30 фоизини —



юқори салоҳиятли ходимларга ва 10 фоизини аҳамиятсиз ишлайдиганларга ажратинг. Демократ бўлманг ва вақтни тенг тақсимламанг. Биринчи навбатда, голиблар билан ишланг.

Пулни жойлаштирганингиз каби вақтни ҳам йўналтиринг. Сармоя киритишнинг асосий қоидаси — “йўқотмаслик”. Агар сизда танлаш имкони бўлса, сиз аранг тирикчилик қилаётган компанияга эмас, муваффақиятга эришаётган компанияга пулларингизни тикасиз. Шунинг учун биринчи катталиқдаги юлдузлар ва истиқболи порлоқ бўлган ходимларга вақт ажратинг. Кучли томонлари устида ишланг. Такомиллаштиришга сармоя киритинг.

60—30—10 қоидаси — муваффақиятларнинг турли кўринишлари ўртасида манбаларни самарали тақсимлаш тизими. Улардан фойдаланинг.

## МАШҲУРЛИКМИ ЁКИ БОЙЛИК? БОЙЛИКНИ ТАНЛАНГ

Машҳурликни қидирманг. Бойликни қидиринг. Даромадлар орденлардан афзалдир. Пуллар ёдгорликлардан яхшидир. Мукофот фахрий унвондан яхши. Имтиёздан кўра нақди яхши.

Агар сиз шахсий компания маҳсули бўлсангиз ёки 100 фоиз якуний натижага жавоб берсангиз, масалан, рассом, хусусий фаолият билан шуғулланадиган ҳуқуқшунос, архитектор бўлсангиз,

машхурлик (катта шуҳрат) маркетингнинг самарали воситаси бўлиши мумкин.

Агар хусусий компаниянинг маҳсулоти бўлмасангиз, машхурликни изламанг. Ўз компаниянгиз ёки унинг маҳсулотлари ва хизматлари шуҳрати учун курашинг. Сизнинг фотосуратингиз катта журналларнинг муқовасида чоп этилиши керак эмас, у ерда маҳсулотингизнинг расми чиққани яхши. Шахсий машхурлик касса апаратыни “жиринглантишга” мажбур қилмайди. Маҳсулотингиз машхурлиги савдони таъминлагани учун сиз маҳсулотингиз машхур бўлишига эришишга ҳаракат қилинг.

Истеъмолчиларни жалб қилиш ва харидор бўлишига ёрдам бермайдиган нарсаларга вақт ва пул сарфламанг. Агар машхурлик маркетинг режасининг ажралмас қисми бўлмаса, демак, у фақат ўз иззатталаблигингиз учун керак. Иззатталабликни эса банкка қўйиб бўлмайди.

Тинимсиз ишланг, маҳсулотингизни сотинг, майли у эътирофга сазовор бўлсин. Ўз маҳсулотингиз машхурлигига эришинг, бойлик ўзини узоқ куттирмайди. Қачонки бойиб кетганингизда, шубҳасиз, унинг изидан машхурлик ҳам келади... агар сизга бу шунчалик керак бўлса.

## УЙНИ ОФИСГА АЙЛАНТИРМАНГ

Агар сиз бир ўзингиз яшамасангиз, офисни уйда жойлаштириб бўлмайди. Ҳатто ёлғиз яшасангиз

ҳам уй офисини телевизор, музлаткич, ойнадан ташқаридаги манзара ва сеvimли кучугингиз билан рақобатда ушлаб туришга тўғри келади. Агар сиз бир ўзингиз яшамасангиз, уйда кундузи сиздан бошқа ҳеч ким бўлмаса, чалгимаслигингиз, телефон кўнгироқларига жавоб бермаслигингиз, эшикни очмаслигингиз, шахсий ёзишмаларни ўқимаслигингиз ҳамда сеvimли кучугингиз билан сайрга чиқмаслигингиз учун фавқулодда тартибли киши бўлишингиз керак.

Агар сиз офисни уйда жойлаштирган бўлсангиз, уйда турмуш ўртоғингиз, фарзандларингиз ёки бошқа кимдир бўлса, кун беҳуда кетади. Сиз хонангизни товуш ўтказмайдиган қилишингиз, ичкаридан осма қулф ўрнатишингиз мумкин, лекин бари бир ҳам ишлашингизга қўйишмайди.

Доим тезликда жавоб берилиши керак бўлган миллионлаб топшириқ, уй ишлари ва саволлар бўлади. Агар сизнинг уч яшар қизингиз йиртилган бахмал айиқчасини тикиб беришингизни илтимос қилса, бу унинг ёмон тарбия кўрганини билдирмайди: шунчаки унинг ўз хоҳиш-истаклари бор, улар сизники билан мос келмайди. Модомики, улар ёнида экансиз, уларга ёрдам беришингиз керак.

Уй офисига мижозларни олиб келиб бўлмайди. Уйда юзма-юз ўтириб интервьюни ўтказиш қийин. Уйда етказиб берувчилар ва бошқа компанияларнинг

вакилларини қабул қилиш мумкин эмас. Улар билан бошқа ерда учрашишингизга тўғри келади, бу эса вақт ва пул туради.

Уйдан ташқарида офисни ижарага маблаг асосида олиш мумкин бўлса, унга эга бўлинг. Сиз будильник кўйишингиз, эрталабки бадантарбия машқларини бажаришингиз, кийинишингиз ва ишга отланишингиз керак. Тартиб-интизом! Бу асло тўшакдан шошилиб туриш, тунги кўйлақда компьютер қаршисига ўтириб олиш эмас. Дам олиш имконияти иш сифатига ижобий таъсир кўрсатади. Уй атрофидаги офис ҳашаматли бўлиши шарт эмас. Бошланиши учун ҳар қандай бўш ётган жой ёки ташландиқ гараж асқатади. Чекка жойдаги хароба уй ҳам тўғри келади.

Агар офисингиз уйнинг ичида бўлса, хонани бўшатиш керак. Бу, айниқса, ёш болалари борлар ёки тор уйда яшайдиганларга муҳим. Жой кўп бўлса — стресс камроқ, стресс кам бўлса — янада самарали яшаш ва ишлаш мумкин.

Уй офиси икки кўрсаткични камайтиришга имкон беради. Сиз солиқ имтиёзини олишингиз мумкин (АҚШда солиқ декларациясини тўлдириш пайтида уйнинг хизмат кўрсатиш харажатлари бўйича имтиёزلарни олиш мумкин), лекин бунда эътиборни қаратишга имконият ва вақтнинг йўқотасиз. Солиқ имтиёзлари уйда ишлагандаги харажат ва ҳаракатлар пасайишини қопламайди.



## ДОИМ НАРХНИ ИСТЕЪМОЛ ҚИЙМАТИГА УЙГУН БОГЛАНГ

Маҳсулотингиз ёки хизматингиз ўзи билан нимани ифодаласа ҳамки сиз уларнинг нархини белгилашингиз, аниқроғи истеъмомчидан қанча сўраш кераклигини ҳал этишингиз керак. Бу мавзуга доир китоблар бутун бошли кутубхонага етади. Уларни ўқишдан аввал сиз анъанавий усуллар билан нимани таклиф қилишингизни баҳолаш учун оддий маслаҳатга қулоқ солинг: истеъмом қиймати ҳисоби билан нархларни белгиланг.

Нархларни белгилашнинг усуллари талайгина. Таннархига устама қўйиб, хизматлар ёки маҳсулотларни баҳолашингиз керак. Ялпи даромад, айтайлик 40 фоизнинг мақсадли миқдорларини ўрнатиш, бу кўрсаткичдан келиб чиқиб нархни белгилаш мумкин. Рақибларни кузатиб боришингиз ва мавжуд нархларни кўтариб ёки камайтириб туришингиз лозим. Санаб ўтилган учта ёндашув маҳсулотингизнинг ҳақиқий истеъмом қийматини тушунишни назардан қочиради.

Истеъмом қиймати ҳисоби билан белгиланган нархлар харидорлар учун маҳсулотлар ва хизматларингизни қийматига эътибор қаратиб нархларни белгилашингизни англатади. Буни амалга оширишдан аввал сиз бу қиймат қандайлиги

ва у харидорга нима беришини тушуниб етишингиз керак.

Хизматларни баҳолашда вақтинчалик харажатлар бўйича баҳолардан қочишга эътиборли бўлиш даркор. Бунинг ўрнига истеъмолчи маҳсулотингиздан қандай фойда олиши ҳақида ўйланг. Хизматингиз келтирадиган фойдадан келиб чиққан ҳолда нархларни белгиланг.

Масалан, оддий хусусий детектив ўз хизмати учун 150 доллар олади. Агар қидирув агентлиги йўқолган одамни излашга ёки сотувга қўйилган компания гуруҳи раҳбарининг ўтмиши ҳақида маълумот йиғишга киришса, у ўз ишини бажаради, сўнгра иш соатлари сонини 150 долларга кўпайтириб, ҳисобни чиқаради ва ҳосил қилинган миқдорга қўшимча харажатларни қўшади.

Бошқа қидирув агентлиги нархларни бошқача белгилайди. У хизматларнинг истеъмол қийматини ҳисобга олади. Обрули мижоз билан суҳбатлаша туриб, агентлик эгаси истеъмолчи учун муваффақиятли натижанинг қийматини белгилайди. Агар мижозга ўғирланган шоҳ санъат асарларини топиш зарур бўлса, агентлик раҳбари мижоздан сурат қанча туришини сўрайди. Шундан сўнг қидирув агентлиги эгаси ўғирланган дурдона асарнинг қийматидан улуш ёки фоиз кўрсатилган нархни белгилайди. Агентлик ўғирланган асарларни қидириб топа олади, шу сабабли белгиланган

нарх соатбай ойликдан юқори бўлиши мумкин. Агентлик ишчиларининг малакаси юқорилиги нархни белгилашга имкон беради, унинг меъёри рақобат билан чегараланган.

Агар ўгирланган санъат асарларини қидириш бўйича мутахассислар 1 миллион долларлик суратларни қидириб топишса, демак улар мижоздан  $\frac{1}{60}$  соатбай ойлик олишлари керакми? Албатта, йўқ.

Маҳсулотни баҳолашда сиз дастлаб унинг бор қийматини эмас, харидор учун яқуний қийматини ҳисобга олишингиз керак. Бу гоёни тушунтириш учун маиший елим ишлаб чиқариш бўйича компанияни олайлик. У ойна, биллур ва сопол буюмларни елимлаш учун шаффоф елимни ўйлаб топди. Компанияда баҳо белгилашнинг энг мақбул стратегиясини муҳокама қилишни бошлашди. Анъанавий ёндашув тарафдорлари суперелим 1,89 долларга сотилишини маълум қилишди. Анъанавийчилар чакана савдогарлар қандай нархни маъқул топишганини чамалаб мослашишган. (Эътибор беринг, чакана савдогарларнинг фикри муҳим, лекин улар истеъмолчи эмас, бор-йўги шунчаки истеъмолчи билан маҳсулот ўртасидаги воситачилардир). Тарафдорлар истеъмол қиймати билан нархни белгилашда янги елим 9,99 доллар туриши керак деб ҳисоблашди (яъни, суперелимдан 5 баробар қиммат). Улар ўз нуқтаи назарини

асослаб, истеъмолчилар желе учун вазачаларни эмас, Waterfold Crystal қимматбаҳо биллур кубокларини елимлашади, деб айтишди. Шундай экан, ойна учун елим харидорлари биринчи навбатда елим нархини эмас, елимланадиган кубокнинг қийматини ўйлашади. Анъанавийлик тарафдорлари 90 фоиз вазиятлардан келиб чиқиб галаба қозонишди. Елим бозорга 1,99 доллар нарх бўйича чиқарилди ва муваффақиятсизликка учради. Истеъмолчилар бундай арзон елим бувисига тегишли антиқа ойнанинг таъмири учун етарлича мустаҳкам эканлигига ишонишмади. Кейинчалик анча дадил компания бозорга ойна учун 24,99 доллар нархда елим чиқарди. Компания бу елимни биринчи навбатда, антиқа ва заргарлик буюмлари таъмири билан шуғулланадиган дўконларга етказиб берди, қанча ишлаб чиқара олган бўлса, шунча миқдорда елим сотди.

Истеъмол қиймати нархларини белгилашда бизнесингиз истеъмолчиларни юқори даражада жалб қила оладиган соҳаларга эътибор қаратишни назарда тuting. Агар сиз нарх берадиган имкониятлардан фойдаланмасангиз, фақатгина ҳар бурчакда сотиб олиш мумкин бўлган буюмни таклиф қиласиз. Лекин агар сиз истеъмолчи учун қийматни ишлаб чиқиб, мос келадиган нархни белгиласангиз, истеъмолчи ҳам, сизнинг бизнесингиз ҳам ютади. Бу КАТТА пуллардир!



## МАҲСУЛОТНИ ЭМАС, ФОЙДАНИ СОТИНГ

Истеъмолчилар маҳсулот ёки хизматларни сотиб олишмайди, улар олдида қандайдир имкониятлар очилишига эга бўлишади. Харидор пул тўлаб, дорини эмас давони, кўрпани эмас иссиқликни, болт-гайкани эмас, двигателда сизишлар бўлмаслиги ва ишга яроқлилигини сотиб олади. Иссиқлик, даво ва двигателда сизишларнинг йўқлиги ўзи билан дори, кўрпа ва болт-гайканинг истеъмол қийматини пул билан белгиланган ифодасини тақдим этади. Истеъмолчилар икки сабабнинг бири бўйича маҳсулотни сотиб олади: (1) муаммони ҳал қилиш учун, (2) хурсандчилик қилиш учун ёки бир вақтнинг ўзида иккиси учун.

Агар компания муаммони ҳал қиладиган маҳсулотни сотса, у муаммони ҳал қилиш истеъмол қийматини пул кўринишидаги ифодасини белгилаши керак. Агар истеъмолчи учун бундай ечимнинг қиймати унинг нархига нисбатан доллардаги ифодаси кўпроқ бўлса, нархнинг ўзи — бу қисмлар. Ҳузур бағишлайдиган маҳсулот (юмшоқ ўйинчоқлар, хайр-саховатга тўлов, чиройли чўмилиш кийими)ни харид қила туриб, истеъмолчи унинг қийматини долларда белгилайди. Хусусан, унинг ўзи маҳсулотдан оладиган фойдани доллар ва центларда белгилайди. Айнан тўхташ жойлари

учун прожекторлар сотувчиси қоронги пайтда харидорларни дўконга жалб қилиш мақсадида бўлган озиқ-овқат маҳсулотлари дўкони эгаси учун ўз маҳсулотларининг истеъмол қийматини белгилайди. Агар тўхташ жойи яхши ёритилса, дўконга миждозлар кўп келади.

Прожектор сотувчиси прожекторларнинг истеъмол қийматини долларда кўрсатиши дўкон эгасига ёрдам беради. Агар дўкон ҳафтада 6 кеча ишласа, қиш мобайнида прожекторлардан 15 ҳафта фойдаланилади, демак истеъмолчи учун прожекторларнинг қиймати 90 кун давомида истеъмолчиларнинг қўшимча фойда келишига мувофиқ бўлади. Тахминан, ўртача ҳар кеча дўконга 20 нафар харидор келса, улардан ҳар бири тахминан 50 долларлик маҳсулотларни харид қилади. Агар ўртача ялпи фойда 35 фоизни ташкил этса, демак ҳар бир харидор дўкон эгасига 17,5 доллар келтирмоқда. Шу тарзда, прожекторларнинг қийматини белгилаш учун 90 кечани 20 харидор ва 17,50 долларга кўпайтирамиз, шундан сўнг 31500 доллар ялпи фойдани ҳосил қиламиз.

Прожектор сотувчиси прожекторларни сотмайди. У ёруғликни сотади ва бу ёруғликни 31500 долларга баҳолайди. Прожекторлар сотувчиси фойдани сотади. Агар дўкон эгаси прожекторлар учун 5000 доллар тўласа, у ҳисобларни тўлаши ва

фойда олишига имкон берадиган кўшимча 26500 доллар ялпи даромадни кўлга киритади.

Маҳсулотни эмас, фойдани сотинг, шунда савдо ҳажми катта бўлади.

## БИЗНЕСДАН ВОЗ КЕЧМАНГ

Дастлаб ишга киришинг, сўнгра уни бажариш ҳақида ўйланг. Ишни, харидорни, шартномани кўлга киритишга ҳаракат қилинг, бизнесдан воз кечманг. Янги бизнес билан шуғулланишингизга халақит берадиган уддалай олмаслик ҳақидаги фикрларга борманг. Одамларнинг йўқлиги сизни тўхтатмасин. Фойдали ишни кўлга киритиш осон эмас. Битим тузиш, савдоларда қатнашмаслик, ҳаракат қилмаслик учун баҳоналар ўйлаб топиб, ишни қийинлаштирманг. Ҳар доим “ҳа” деб айтинг. Ҳеч қачон бизнесдан воз кечманг.

Ҳеч қачон фойдали битимдан воз кечманг!

Агар кичкина реклама агентлигига эғалик қилсангиз ва нуфузли харидорни кўлга киритишга эришган бўлсангиз, ишга киришинг. Реклама матнларини тузувчиларни ва шуни бажаришга масъул реклама бюроларини қидиришни бошланг. Агар сиз катта бўлмаган қурилиш компанияси эгаси бўлиб, мактаблар қурилишида буюртма олсангиз, дурадгор ва гишт терувчи усталарни ёлланг ёки дурадгор ва усталари бор субпудратчи фирмаларни қидиринг. Агар сиз гуллар дўкони хўжайини

бўлсангиз ва 20 та тўйга хизмат кўрсатишга буюртма ололсангиз, буюртмаларни бажаришга киришинг. Теварак-атрофда ишни бажаришда сизга ёрдам берадиган гуллар ва гулчилар бисёр.

Агар иш сизга пул топишга имкон берса, унда енг шимариб киришинг. Харидорни қўйиб юборманг. Уни мамнун қилишнинг йўлини, албатта, топасиз.

Буюртмадан воз кечманг! Алдаманг, ёлгон гапирманг, пулни беҳудага сарфламанг. Лекин ҳеч қачон фойдали битимни қўлдан чиқарманг. Ундан воз кечсангиз, бутунлай йўқотасиз.

Савдонинг эски қоидасини эсда тутинг: ҳеч нарса сотилмагунча, ҳеч нарса содир бўлмайди. Кичик бизнес эгаси доим нимадир ва кўпинча ўзи эга бўлмаган нарсани сотади.

## МАҚСАДЛАРГА ЭРИШИШ УЧУН ТАЯНЧ ВОСИТАЛАРДАН ФОЙДАЛАНИНГ

---

Идеал дунёда кичик бизнес ва унинг эгаси фақат сотиш билан шугулланади. Кичик бизнес ҳеч нарса ишлаб чиқармайди, ҳисобларни чиқармайди, бланкаларни тўлдирмайди, шартномалар, ижара ҳақидаги келишувларни ўқимайди ва имзоламайди ҳамда маъмурий фаолият билан шугулланмайди. Кичик бизнес эгаси бундай ишларга вақт сарфлаб ўтирмайди, модомики, улар қийматга қўшимча



қилишмайди, лекин вақтни олишади ва пул харажатларини талаб қилишади.

Бироқ, дунё мукамал эмас. Мукамалликка эришиб бўлмайди. Бари бир ҳам у йўналишни кўрсатувчи яхши белгидир, шу сабабли ўз бизнесингизни бошқара туриб, мукамалликка интилинг. Кичик бизнес фақат истеъмолчиларни жалб қилиш ва сақлаб туриш бўйича асосий фаолият тури билан шугулланиши керак: истеъмолчиларга керакли нарсани ўз вақтида таъминлаш учун керакли ишни бажариш зарур.

Бизнесингиз имкон борича тежамкор ва ниҳоятда оддий бўлиши керак. Агар сиз бизнес эгаси бўлиб, бирон ишни керакли йўсинда бажара олмасангиз, уни бошқаси амалга ошира қолсин. Бизнесингиз учун асосий бўлмаган фаолият билан бошқа одам шугуллансин. Агар сиз одамларни ёлласангиз, иш ҳажмини оширишингиз мумкин. Айнан шундай тарзда сиз таянч дастаклар тизимини яратишингиз ва улардан фойдаланишингиз мумкин. Архимед фақат битта таянч нутани сўрагани, сизда эса улардан бир нечтаси бўлади. Сизнинг таянч дастакларингиз ва таъсир кўрсатиш воситаларингиз ваколатни топшириш, аутсорсинг шартномаларини тузиш, маслаҳатчилар, чет мутахассислар, вақтинчалик ишчилар, талабалар ва нафақадаги отахонларни жалб қилиш каби ишларни ўз ичига олади.

Иложи борича бу воситалар бўйича иш тутинг. Қуйида таъсир кўрсатиш воситалари бўйича тақсимлаш “жадвали” келтирилган:

1. *Ваколат бериш.* Тасаввур қилинг, сизда уч нафар ишчи бор, улардан бири соатига 30 доллар, иккинчиси 20 доллар, учинчиси 15 доллар ишлайди. Агар учаласи ҳам муайян ишни бажариш учун бир хил малакага эга бўлса, буни 15 долларга бажарадиганига топширинг. Минимал нархда тегишли малакага эга бўлган ходимга кўп миқдорда иш беришингиз керак.

2. *Аутсорсинг шартномаларини тузиш.* Бу соҳада ихтисослашган компаниялар фаолиятининг маълум турларини бажаришни англатади. Шундай қилиб, бир қанча кичик компаниялар ойлик чекларини имзолаб ва бухгалтерия ҳисоб-китоби билан шугулланиб, вақтни йўқотишади. Бу ишларни бухгалтерия ҳисоби ва иш ҳақи бўйича ихтисослашган одамлар ёки компанияга топшириш керак. Бевосита бажарувчиларга топширилиши керак бўлган бошқа турдаги ишлар қуйидагиларни ўз ичига олади: молиявий, ҳуқуқий, реклама хизматлари, умумий овқатланиш, ландшафтни ташкил этиш, ташиш, офисни тозалаш, экспедиция. Баъзи компаниялар ҳатто ўз ишлаб чиқаришини бошқа томонга беради. Масалан, Nike фирмасининг баскетбол учун спорт пойабзаллари Осиёда жойлашган компаниялар томонидан ишлаб

чиқарилади. Қатор фирмалар бизнес-офисларни ижарага олиш билан бирга умумий котибият ва қабулхона хизматчилари, нусха кўчириш техникалари ва принтерлардан фойдаланишади. Баъзи фирмалар сотиш билан шуғулланадиган мустақил компаниялар хизматларидан фойдаланишади, бу ишлаб чиқаришни тақдим этадиган ва савдо бўйича менежерлар ваколатига эга ташкилотлар бўлиши мумкин.

**3. Маслаҳатчилар.** Бизнеснинг ҳар қандай соҳаси ва тармоги бўйича зарур тажриба ва билимга эга маслаҳатчиларни топиш мумкин.

**4. Вақтинчалик ишчилар.** Вақтинчалик ёки шотилинч ишларни амалга ошириш учун зарур маҳоратга эга ишчиларнинг бир бутун армияси бор.

**5. Талабалар.** Ақлли, гайратли, меҳнаткаш талаба ва аспирантлар моҳирона раҳбарликда ишнинг уддасидан чиқишади.

**6. Нафақадаги отахонлар.** Нафақага чиққанлар тажриба, билим ва донишмандликнинг ҳақиқий хазинасидир. Улар — нисбатан камроқ нархга топиш мумкин бўлган ажойиб ходимлардир. Узингизнинг нафақадаги бобонгизни жалб қилсангиз янада яхши. У сизга муваффақиятга эришишингизга ёрдам беради ва сиздан бир цент ҳам олмайди.

Бизнесингиз ўсишига ва ривожланишига ёрдам берадиган воситалардан фойдаланинг.

## ШАХСИЙ ҲАЙДОВЧИГА ЭГА БЎЛИНГ

Биринчи навбатда сиз мижозларни жалб қилиш ва ушлаб туриш билан шуғулланишингиз керак. Уларга қўнгироқ қилишингиз, улар билан суҳбатлашингиз, ташрифлар уюштиришингиз, релама эълонлари матнларини ёзишингиз, таклифлар киритишингиз, электрон почта орқали хатлар ёзишингиз ва харидорларингиз ҳақида нима деб ёзишганларини ўқиб боришингиз керак. Қимматли вақтингиз истеъмолчиларни жалб қилишга кўпроқ сарфланса, бу бизнесингиз одимини секинлаштириши мумкин. Машина ҳайдаш вақтингизни олиб қўяди. Агар бизнесингиз тез-тез ва узоқ давом этадиган (бир вақтнинг ўзида икки соатдан зиёд) йўл сафарларини талаб қилса, шахсий ҳайдовчи олинг.

Агар сизда ҳайдовчи бўлса, мижозлар, етказиб берувчилар ва ходимлар билан суҳбат ва ёзишмаларга вақт ажратасиз. Ҳайдовчи сизга хотиржам, қонунни бузмасдан телефон қўнгироқларини амалга оширишга, мижозлар ҳақида ўйлашга ва қайдларни ёзишга имкон беради. Ҳайдовчининг борлиги иш кунингизни кўпайтиради, чунки кеч кирган пайтда ҳам ишлашингиз мумкин. Машинада ишлаш учун чироқли махсус стол олинг. Йўлдаги ўзаро айтишиб қолиш ва стресс ҳолатларига тушмайсиз, демак,



сиз янада самарали ишлайсиз. Шахсий ҳайдовчи билан юриш хавфсиз: унинг мияси бошқа ишлар билан банд бўлмайди, у рулга чарчаган ҳолатда ўтирмайди. Йўлга сарфлайдиган вақтингиз камаяди. Сиз керакли кўчаларни қидиришингиз, тўхташ жойи ҳақида ўйлашингиз ва такси кутишингизга тўғри келмайди. Ҳайдовчи сизни тўппа-тўғри халқаро терминалга олиб боради, сиз тўхташ жойидан икки чақирим нарига чамадонлар билан судралиб юришга мажбур бўлмайсиз. Ҳайдовчига эга бўлиб, пулни тежайсиз, модомики, бу кўпинча тўхташ жойи учун пул тўламаслик, таксига пул ишлатмаслик ва ижарага машина олмасликка имкон беради. Ҳайдовчининг соатбай оладиган ҳақи сизникига қараганда кам (агар бизнесингиз бошида бундай бўлмаса, эртами-кечми шундай бўлади). Агар ҳайдовчига соатига 20 доллар тўласангиз, сизнинг бир соатингиз 25 доллар туради, демак ҳозирча автомобилни бошқа кимдир бошқарса, сиз соатига қўшимча 5 долларни ишлаб топасиз. Агар машинани ўзингиз ҳайдасангиз, сиз сафарнинг бир соатига 25 долларни йўқотасиз.

Кўпгина пенсионерлар мамнуният билан ҳайдовчилик қилишади. Шунингдек, тўлиқ бўлмаган иш кунида банд бўлган ишчилар талайгина бўлиб, улар ҳам ҳайдовчи бўлишга тайёрдир. Улар машгулот турини ўзгартириб, пул ишлаб топишдан хурсанд бўлишади. Маҳаллий газетага эълон беринг, тўғри

келадиган номзодларнинг кети узилмайди. Сиз, баъзи ҳайдовчилар яхши одатларга эга, ўқимишли, эҳтиёткор, келишган ва ишончли эканига амин бўласиз. Захира ҳайдовчиларни тайёрлаб қўйинг, зарур ҳолларда улардан фойдаланасиз, тигиз сарфлар давомида қўл остингизда “бардам” ҳайдовчи бўлади.

Ҳайдовчига унинг автомобили таъминоти ва таъмири эмас, балки ишлаб берган вақтига қараб ҳақ тўлаганингиз учун шахсий автомобилнингиздан фойдаланиш (сиз кичик бизнес эгаси бўлганингиз учун автомашина компанияники ҳисобланади) харажатларни камайтиради. Автомашинанингизни ким ҳайдашидан қатъи назар автоулов харажатлари, ижара, техник хизмат кўрсатиш ва ёқилги тўловларингиз аввалгидек қолаверади. Машина таъминоти учун сизнинг харажатларингиз компанияга тегишли бўлади ва ундан чегириб қолинади. Шунинг учун ҳайдовчингиз машинанингизни ҳайдасин.

Баъзи компаниялар харажатлар ҳисобини мижозга тақдим этади. Истеъмолчилар харажатларини камайтириш сиз учун фойдали — бу уларнинг бюджетдаги пулни кўпроқ тежайди ва у сизнинг хизматларингиз учун кўпроқ тўлай олади. Қоидага кўра, ҳайдовчининг борлиги йўл харажатларини минимумга тушириш имконини беради.

Кичик бизнес эгаси учун автомобиль — ҳа-  
шамат ҳам эмас, инжиқлик ҳам эмас. Шахсий  
ҳайдовчига эга бўлиб, сиз кўп вақтингизни ишга  
бағишлашингиз, истеъмоличиларни жалб қилиш ва  
уларни ушлаб туришга сарфлашингиз мумкин. У  
сизни автомобилнингизни ҳайдаб турганда сиз ўз  
бизнесингизни янги маррага олиб чиқасиз.

### “АГАР У ВАФОТ ЭТСА-ЧИ?”

Кичик бизнесда ортиқча ходимлар йўқ. Бу  
ерда захира ўриндиғида ўтириб, ўйинга тушиш  
имкониятини кутадиган олий лигадаги ўйинчилар  
ҳам, бир-бирини такрорлайдиган таркиб ҳам йўқ.  
Кичик бизнесда ҳар бир ходим зарур ишларни  
амалга оширади. Ҳамма, ҳар бир одам тер тўкиб  
ишлайди. Кичик компанияда ҳар бир ходим  
корхонанинг бир бутун муваффақияти учун муҳим  
аҳамиятга эга.

Кичик бизнесда ҳар бир ишчи автомобиль қисм-  
ларига ўхшайди: автомобиль учун нима муҳим-  
роқ — ўт олдириш свечасими, руль чамбарагими  
ёки двигатель? Агар бу қисмлардан камида биттаси  
етишмаса, сиз автомашинадан фойдалана олмайсиз.  
Кичик бизнес ўзининг бирорта ходимисиз ўт  
олдириш свечаси йўқ автомобилга ўхшайди. У  
бекор туриб қолади, бузилиб ва сина бошлайди.  
Агар бузилган автомашинага ўхшатишда давом  
этсак, автомашинада бўлгани каби компанияда

ҳам қиммат ва арзон қисмлар бўлади, ниманидир алмаштириш осон, қандайдир бир нарсани эса ўзгартириш чиндан ҳам енгил эмас. Доим қўл остида бўладиган қисмлар бўлади, шундайлари ҳам борки, уларни излаб топиш мушкул. Юк ташиш автомобили ҳайдовчисидан кўра малакали мутахассис ўрнига одам топиш қийинроқ.

Модомики, соз ҳолатдаги кичик бизнес кам сонли ходимлар билан тўлдирилган бўлса, бир ходимни йўқотиш меъёردаги ишга путур етказди. (Бу ерда ходимнинг режалаштирилган нафақага чиқиши ҳақида гапирилаяпти). Айниқса, бир ходимнинг тўсатдан йўқотилиши компанияга оғир жароҳат етказди. Бу агар уни дарҳол бўшатишга тўғри келса (масалан, ўғрилиқ учун) ёки ўзи тўсатдан ишдан бўшаса.

“Агар у вафот этса-чи?” деган фаразий савол. Келгусида тажрибали мутахассисни йўқотиш оқибатлари ҳақида фикр юритиб, бу саволни ўзингизга беришингиз керак. Агар тўсатдан қандайдир сабаб туфайли ходимни йўқотганингизда бу саволни ўзингизга беришингизга тўғри келади.

Ҳаммасидан кўпроқ ходимларнинг ишдан бўшаши кутилмаганда бўлади. Кўзда тутилмаган вазият юз берганда сизнинг ҳаракат режангиз бўлиши эҳтимолдан узоқ. Шунга ўхшаш кутилмаган ёқимсиз хабарлар кичик бизнес эгасининг асаблари тамом бўлишигача олиб келиши мумкин.





Агар ишдан кетиш ҳақидаги ариза кўпинча бўладиган шахсий характердаги келишмовчиликлар сабаб билан ёзилса, вазиятни тўғри баҳолашни ҳис-туйғу ҳал қилиши мумкин. Кичик бизнес эгаси ходими ишдан кетиши оқибатидаги ички кечинмаларини бардош билан енгиб, ҳаракатни бошлаши керак. Сиз, кичик бизнес эгасисиз, шошилмасдан, яшилаб ўйлаб муаммони ҳал этишингиз керак.

“Агар у вафот этса-чи?” деган савол шахсий характердаги хафагарчиликдан четлашиб, вазиятни зийраклик билан баҳолашни англатади. Бу савол компания эгасини ерга қўйиб, ўтмиш эшикларини ёпади. Энди кичик бизнес эгаси келажак ҳақида ўйлаши керак. Унда ҳеч қандай танлов йўқ, у ўз ишини давом эттириши лозим. Ечим эса ҳар доим бор.

“Агар у вафот этса-чи?” саволи кишининг гашини келтирадиган тарзда эшитилади. Бироқ бу шафқатсиз ва ҳаққоний савол. Агар бу саволни ўзингизга нисбатан мувофиқ ҳолда берсангиз, жазава ва қўлни қайириш ёрдам бермаслиги дарҳол тушунарли бўлади. Бирон нарса қилишингиз зарурлигини англаб етасиз. Вақтинчалик ишчини ёллаш мумкин. Сиз эркин ходим ёки маслаҳатчини жалб қилсангиз бўлади. Балки ишлаш истаги билан ёнмаётган, офтобда роҳатланиб ётишни афзал билладиган танишларингиздан биронтаси билан гап-

лашиб кўрарсиз. Баъзи вақтларда суткасига ўн саккиз соатлаб ишлашга тўғри келар. Сиз учун бу биринчи марта эмас. Эҳтимол, кечалари билан ишлашга мажбур бўларсиз. Зиёни йўқ, сиз буни уддасидан чиқасиз! Ахир сиз кичик бизнес эгасисиз!

“Агар у вафот этса-чи?” Сиз буни бардош билан енгиб ўтишингиз керак. Сизда хизмат кўрсатишингиз зарур бўлган истеъмолчилар ҳамда бошқаришингиз керак бўлган иш бор.

Олдинга юришда давом этинг.

## МЙБЮККА ҚАРШИ ЭМЛАШ

**ЖИБЮК** — бу “жинсий йўл билан юқадиган касаллик”. **МЙБЮК** — бу “молиявий йўл билан юқадиган касаллик”. Бу иккисини енгилар етарлича қийин — ҳам даволаса бўлади, ҳам даволаб бўлмайди. **МЙБЮК** фақат ёлланма ишчиларни жароҳатлайди. Касаллик белгилари қуйидагича: ходим бошқаларнинг ойлиги ва хизматда юқори мансабга кўтарилишига ҳасад қилади. Унинг тахминига кўра, компания эгаси айнан унинг таклифини жорий этиб, кўпроқ пул ишлаб топган ҳолда эгаси ҳаммадан ва ҳар бир одамдан ўғирлаяпти, деб бошқа ходимларга айтади. **МЙБЮК**ни ким қанча ишлаб топаётгани ҳақидаги асосланмаган уйдирма фикрлар чақиради.

Турли вазиятлар баҳонасида янглиш хулосаларга келинади. Одамлар ҳамкасблари ҳайдаб юрадиган машиналарга, яшайдиган уйларига, киядиган кийимларига ва чекадиган тамакиларига эътибор беришади.

Агар ходим тасодифан ёки қасддан махфий молиявий ахборотдан фойдаланса, МИБЮК бошланиши мумкин. Молиявий маълумотларга кириш ҳуқуқига эга бўлган юқори лавозимни эгаллаган ходим компаниянинг ишончини суиистеъмол қилса, бу маълумотлар билан ўз хизматдошининг қалбини заҳарласа, МИБЮК бошланиши мумкин.

МИБЮКни юқтириб олган ходимни деярли даволаб бўлмайди. Унга қанча тўласангиз ҳам бефойда. Иш ҳақига қўшимча тўлов бундай ходим учун у тўғри эканлиги ва доим орттирилган бойликнинг катта бўлагига муносиб хизмат қилганлигининг яна бир далили бўлиб хизмат қилади. МИБЮК бошқа ходимларни ранжитади. Улар уйда мингирлаб, шикоят қилишади. Орасида компаниянинг истеъмолчилари ва потенциал харидорлари бўлган дўстларига компания ҳақида гапира туриб ёмонлайди. Бу касаллик тарқалишини тўхтатинг. Компаниянгизда касаллик тарқатувчиси ишлашига йўл қўйиш мумкин эмас. Акс ҳолда, компанияда эпидемия бошланади.

Унинг исми Арнольд бўлиб, ишончли ходим эди. Қирқ етти кишилик ишлаб чиқариш компанияси-



нинг молиявий директори бўлгани учун ишонч қозонган эди. У иш ҳақи, даромад ва устама тўловларга тааллуқли маълумотлардан хабардор эди. Шу сабабли ким қанча олишини биларди. Бир неча йил давомида Арнольд маоши етарли даражада арзирли эканлигидан мамнун эди, лекин агар бу ходимнинг маълумоти ва мажбуриятлари эътиборга олинса, ўрта даражадан анча юқори бўлгани боис у учун жуда-жуда сахийлик бўлган. Сўнгги вақтларда ўз ишлаб чиқариш компанияси эгаси бўлган хўжайинига унга муносиб баҳо берилмаётгани, кам ҳақ тўланаётгани ва лавозимини оширишга лойиқ эканлигини айтиб, шама қила бошлади. Гарчи Арнольд бу ҳақда фақат ўз хўжайинига айтган эди, офисдан ташқарида эса у доим тушкун ёки газабда бўларди.

У хотини ва дўстларига аччиқ ҳасрат-надомат қилди. Айниқса, компания эгаси қанча пул олгани Арнольднинг жаҳлини чиқарарди. Хотинига хўжайин кам ишлашини, ўзига кўп тўлашини, компанияни бино (эгаси хўжайиннинг ўзи ҳисобланарди) учун ҳаддан ташқари кўп ижара тўловини тўлашга мажбур қилишини ва ўзига мисли йўқ ҳашаматли ёзги уй қураётганини айтди.

Арнольднинг хотини ўтга мой қўйди. У “Жо сенсиз ҳеч нарсани ҳал қила олмас эди. Унга ҳаётингнинг энг яхши йилларини бердинг. Сен кўпроқ олишинг керак. Кўпроқ тўла ёки мен ке-

таман, деб шарт қўй. Агар у қурумсоқлик қилса, бошқа иш топасан. Кейин савдо бўйича менежер — ярамасдан қутулиш керак. Ҳатто у сендан кўпроқ олади”. Аёли чарчамай Арнольдга уни ёмон кўрсатди, ҳар кеча йигламсираб, ҳасрат қилди.

Арнольд ва унинг хотини иш ҳақи мунтазам равишда берилишини, Жо ходимларни маошсиз қолдиргандан кўра, ўзи пулсиз юришга тайёр эканини унутишди. Шахсан Жонинг ўзи имзо чеккан қарз ҳақида унутишганди. Арнольд ва унинг хотини МИБЮКнинг огир шакли билан касалланишганди.

Сўнгра муқаррар воқеа юз берди. Арнольд хўжайини билан учрашди ва ойлигига қўшимча ҳақ тўлашини талаб қилди, икки йил ичида маошининг ҳажми нақд икки ҳисса ошган бўлиши кераклигини айтди. Арнольд бу соҳада иш ҳақи миқдорларидан хабардор эканини айтди; у бошқа компания билан маслаҳатлашганини ва у шубҳасиз компаниядаги қирқ етти ходимдан энг яхши мутахассис эканини маълум қилди. Жо эсанкираб қолди, лекин сир бой бермади ва ўз ҳис-туйғуларини кўрсатмади. Жо ходимига иш ҳақини икки ҳисса ошириш — бемаъни талаб ва ҳақиқатдан йироқ эканлигини айтди.

Арнольд Жога бундай мукофотга лойиқ эканлигини ва даъвоси ҳаққонийлигини уқтирди. У “Жо, очиқчасига гаплашайлик, ахир буни

бажарадиган ҳолатдасан. Мана қанча пулларни ўзинг йўқ қиляпсан”, деди.

Икки кундан кейин адвокат ва маслаҳатчилар билан муҳокама бўлиб, Жо энди компаниясида қирқ олти ходим қолишига қарор қилди. МИБЮК даволанди.

МИБЮК тарқалишининг олдини олиш учун касал ходимни ишдан бўшатинг. Юқумли касаллик тарқатувчисидан қутулинг. Бу кичик бизнесингиз соғлом ҳолатда бўлишида катта аҳамиятга эга.

## НАҚД МАБЛАҒ ЗАХИРАСИНИ САҚЛАНГ

Нақд маблағ — бу банкдаги пуллардир. Бундан ташқари, бу нақд маблағнинг эквивалентлари пул бозорининг усуллари ва қимматли қогозлар бўлган юқори ликвидли воситаларга ҳам тегишли. Нақд маблағ — бу компаниянинг кислороди. Нақд восита компания ҳаётини қўллаб-қувватлайди, улар даромаддан муҳимдир. Компания нақд маблағга эга бўлиб, даромади бўлмаслиги мумкин, лекин у сув юзасида маҳкам тура олади. Даромадга эга компаниянинг нақд маблағи бўлмаса, катта кўнгилсизликлар хавф солади.

Нақд восита чунончи истеъмолчилар тўлаши керак бўлган дебитор қарздорликни ундиришда юзага келади. Шунингдек, улар кредит қарзларини ёпиш муддатларини узайтириш натижасида, яъни

компанияга чиқарилган ҳисобларни тўлашда ҳам юзага келади. Нақд маблағ сармоядорларнинг кредитларидан, кредитга беришдан, компанияга тегишли активларни сотиш орқали тўпланади. Нақд маблағ компанияга пуллик қарзлардан сақланишга ёрдам беради. Шундай экан, фоиз тўлашдаги харажатларни камайтиради. Нақд маблағдан фойдаланиб, кичик бизнес харид қилиш ҳақида фойдали шартномани тузиши мумкин. Нақд маблағ компанияга харид вақтида тезкор тўлов қилишда чегирма олишга имкон беради. Нақд маблағдан мукофот ва дивидендларни тўлашда фойдаланилади.

Денгиз орқали юкларни ташиш билан шуғулланувчи кичик компания эгаси кунни кассани текшириш билан бошлаши керак. Талаб қилинадиган нақд маблағ миқдорини у орқали билиб олади. Шу орқали банк кредитларидан фойдаланишга тўғри келиш-келмаслигини билади. Компаниясининг даромадларини узоқ муддатли шартномаларни тузишдан фойдаланишга қараб айтиш мумкин.

Нақд маблағ экипажга ойлик бериш, лангар ташлаб тўхтайдиган жойга, портдаги тўхташ жойи ва кемалар тузатиладиган корхонага тўлашга керак. Шу тарзда компания эҳтиёжларига тўғри келадиган нақд маблағ захираси ва харажатларни камайтириш компания даромадли бўлишининг муҳим дастлабки шarti ҳисобланади.



Қўл остида компаниянинг икки ойлик харажатларига тенг нақд маблағ захирасига эга бўлишга ҳаракат қилинг. Кўпинча бу қийин, лекин бу иш шунга арзийди.

Компаниянгизда доим нақд маблағ бўлишини кузатиб туринг.

Нақд маблағ — бу хазина. Уларнинг қадрига етинг, жамғаринг ва сақланг.

## ПАТЕНТЛАР, СИРЛАР ВА ОСМА ҚУЛФ

Саноат жосуслиги ва рақобатчилар ҳақида маълумотлар йиғиш ўзгармас фактдир. Рақобат разведкаси, муҳандислик таҳлили ёки бозорнинг оддий тадқиқоти билан шугулланувчи бир қанча компаниялар бор. Бундай компанияларнинг иши — кичик бизнес эгасининг барча сирларини аниқлаш: унинг режалари, технологияси, ходимлари ҳақида маълумотлар ва қолган барчаси. Шунга ўхшаш текшириш билан шугулланувчи фирмаларнинг кўп қисми ҳеч қандай қонунга қарши иш қилишмайди. Шунчаки кузатиб, саволлар бериб ва эшитиб, компания қандай аҳамиятга эга эканлигини аниқлар экан, бу ерда қонунларни бузишига ҳожат йўқ. Тўғри, порахўрлик, товламачилик ва ифлосгарчиликдан ҳазар қилмайдиган фирмалар ҳам учрайди. Лекин қандай воситалардан фойдаланишларидан қатъи назар, уларнинг мақсади

ўрганиш, қуролсизлантириш ёки бозордаги жойдан маҳрум этиб, компаниянгизни йўқ қилиш.

Нима мумкин бўлса, барига патент олинг. Агар янгилик ёки кашфиётни патентлаш мумкин бўлмаса уни “ишлаб чиқариш сири”га айлантиринг ва маълум қилманг. Coca-Cola Со компаниясининг кока-кола формуласи юз йилдан бери сир сақланиб келинади. Ун йиллардан бери рақобатчилар Beefeater коктейль ичимлигининг такрорланмас таъмини қайта ишлаб чиқаришга беҳуда ҳаракат қилишади. Уни тайёрлаш рецепти Англиядаги ер ости зиндонлардан бирида қулф остида сақланади. Zildjian компанияси 400 йилдан бери ҳар қандай чолгучининг орзуси бўлган мусиқа тарелкалар — мукамал мусиқа асбобларини ишлаб чиқаради. Энг яхши тарелкани ишлаб чиқариш сири ҳуш-ёрлик билан қўриқладиган металл қотишма таркибига жойлаштирилган.

Агар бирон нарса сиз учун қадрли бўлса, у рақобатчиларингизга ҳам аҳамиятга эга. Барча бренд ва шиорларни рўйхатдан ўтказинг. Патентланган формулалар, ишлаб чиқариш усуллари ва усқуналар тузилишини қулф билан бекитилган сейфда сақланг. Ҳеч кимга “қора қути”ингизга кўз ташлашига йўл қўйманг. Агар сиз рақобатчиларга нисбатан оддийроқ, тезроқ ёки арзонроқ нарсани яратиш усулини ихтиро қилсангиз, ҳеч кимга бу ҳақда

гапирманг. Ўз маҳоратингиз билан мақтанманг.  
Сукут сақланг.

Бренд кўпинча бебаҳо интеллектуал мулк ҳисобланади. Coca-Cola Co компанияси 1900 йиллар бошларида Cola (RC Cola Pepsi-Cola каби) сўзидан фойдаланишнинг алоҳида ҳуқуқини йўқотди. Бироқ улар аввалгидек иккинчи брендга эгалик қилади. Ундан фойдаланишни Cola-Cola компаниясининг 50 дан зиёд ҳуқуқшунос ишлайдиган интеллектуал мулкни ҳимоя қилиш бўйича ички бўлими назорат қилиб боради. Улар қатъий равишда Coke брендининг хавфсизлигини кузатишади. 6  $\frac{1}{2}$  ўлчовидаги Coca-Cola яшил бутилкасининг мукамал шакли ва ноёб ранги товар белгилари ҳуқуқини ҳимоя қилиш қонунчилари билан ҳимояланади.

Агар фикрингизга кўра, ишлаб чиқаришингиз сирлари етарлича қийматга эга бўлса, ҳужжатларни тарқатиш ва файлларни сақлашда компьютер тизимлари, электрон-почта орқали маълумотларнинг ҳар қандай чиқиб кетишини тўсиш учун хавфсизлик бўйича мутахассис ёлланг. Зарур бўлган жойларга видеокамералар ўрнатинг. Маълумотларингиз, тизимлар сирлари ва бозордаги жой сирларининг очиқлигини ҳисобга олиб, барча ходимларингизга ишонишингиз мумкинлигига ишончингиз комил бўлсин. Афсуски, ходим беш йил давомида сўзсиз ишончга эришган бўлса, унингчи йили уни

пора билан сотиб олиш мумкин. Хушёрликни йўқотманг. Машхур Жонни Кэшнинг кўшигидаги мисраларни хиргойи қилинг: “Менинг кўзларим ҳар доим катта очиқ”.

Сўнги пайтларда бизнес эгасини интеллектуал мулкни ўғирлаш содир бўладиган “оқ ёқа” жиноятлари бўлган мансабни суиистеъмол қилишдан ҳимояловчи бир қанча янги қонунлар қабул қилинди. Улардан бири иқтисодий жосуслик ҳақида Акт (Economic Espionage Act) деб номланган. Ушбу қонун ниҳоятда кескиндир. Мисол учун, компаниянинг ички телефон маълумотини ўғирлаш ўғри учун жиддий оқибатларга олиб келади. Жарималар жуда катта. Бузгунчиларни етказилган молиявий зарар ўрнини уч ҳисса кўп ҳажмда қоплашга ёки қамоқ жазосига ҳукм қилишлари мумкин.

Рэкетга қарши RICO (Racketeer-Influenced and Corrupt Organizations Act — рэкетдан олинган маблағларни сарфлаш тўғрисидаги қонун) қонунчилик актлари каби бу қонунлар мансабдан фойдаланиш жиноятларига қаршидир. Барча ходимларингиз ушбу қонун ва уларни бузиш оқибатлари ҳақида билишлари учун имконият яратинг.

Кўпинча сирларни эҳтиёткорлик билан сақлаш муваффақият калити ҳисобланади.



## БИЛЛИНГ ВА НАРХ КАЛЬКУЛЯЦИЯСИГА ДОИР ЙИГИЛИШЛАРНИ МУНТАЗАМ РАВИШДА УТКАЗИНГ

Биллинг ва нархларни белгилашни кузатиб туринг. Бу масалалар бўйича тез-тез йигилишлар ўтказинг. Бундай йигилишларнинг мақсади — ҳисоб-китоблар жойида эканига ишонч ҳосил қилиш. Биллингни ташкил этиш истеъмоли сотиб олган ёки олишни истаган барча маҳсулот ва хизматларга ҳисобларни чиқаришнинг тезкорлиги, барча кичик ва ҳатто аҳамиятсиз манбаларни кўзда тулади.

Ўринли ва тўғри харажатларга ҳисоб ёзишни унутиш осон. Нотўғри ҳисобни чиқариб қўйиш ёки уни чиқаришни кечиктириш осон. Ҳисобларни чиқариш — маъмурият бошқаруви учун муҳим вазифадир, бу маъмурий иш бўлгани учун у компаниянинг шошилини бошқа ишларига муносабат бўйича иккинчи даражали аҳамиятга эга.

Ҳисобларни чиқариш муҳимлигини унутманг.

Биллингга багишланган йигилиш харажатларни тўплаш одатидан халос қилади ва “бир ойда бир марта ҳисобларни тақдим этади”. Заруриятга қараб, ҳар куни ҳисобларни чиқаринг. Қанча тез ҳисобни чиқарсангиз, шунча тез нақд маблағ келиб тушади ва жамгарма ўсади.

Ҳисоб-китоб ва нархларга бағишланган мажлисларнинг бошқа бир мақсади — нарх сиёсатини оптималлаштириш. Бундай мажлисларда нархларни белгилаш стратегиясини баҳолайсиз. Ўз маҳсулотингизнинг долларда ифодаланган истеъмол қийматини муҳокама қиласиз ва нарх харидор учун маҳсулот қийматини ҳисобга олиб қўйилаётганини текширасиз. Бозордаги ўзгаришларни ҳисобга олиб нархларни тўғрилайсиз, таклифларни кўриб чиқасиз. Маҳсулотларнинг янги турлари ва янги лойиҳалар учун нархларни белгилайсиз. Истеъмолчиларни чалғитмаслик ва аниқликни таъминлаш учун прайс-листни кўриб чиқасиз. Нархларнинг ўсиши нимани англатишини муҳокама қиласиз. Сотувда бор маҳсулотнинг нархини текшириб, тўғри тайинланганига ишонч ҳосил қиласиз. Ҳисобларни чиқариш муддатларини текширасиз.

Нархларни тўғри белгилаш даромадлар олишни таъминлайди. Ҳисобларни чиқариш бу даромадларни йиғишда ҳал қилувчи жиҳат ҳисобланади.

Керакли нархни белгиланг. Ҳисобни бугуноқ чиқаринг. Ва сиз муваффақиятга эришасиз.

## МАРКЕТИНГ ВА ИШЛАБ ЧИҚАРИШ ЎРТАСИДА АЛОҚАНИ ЙЎЛГА ҚЎЙИНГ

Маркетинг маҳсулотлар ёки хизматлар савдосига масъул ҳисобланади. Ишлаб чиқариш маҳ-

сулотлар ва хизматларни тайёрлаш, тақдим этиш ва етказиб беришга жавоб беради. Ишлаб чиқариш вазифаларини ишчилар, ходимлар, ускуналар, завод ёки номга эга бўлмаган бирор ташкилот амалга ошириши мумкин. Бу вазифаларни ким амалга оширишидан қатъи назар, ишлаб чиқариш истеъмолчиларни истаган нарсаси билан таъминлаш билан улар буюртмаларини амалга оширадиган компаниянинг таркибий қисми ҳисобланади. Кичик бизнесда ходимлар кўпинча бир вақтнинг ўзида маркетинг ва ишлаб чиқариш билан шуғулланишади. Масалан, уч киши меҳнат қиладиган муҳандислик фирмасида ҳар бир ходим ҳам чизмаларни лойиҳалаш ва ишлаш, ҳам ўз хизматларни сотиш билан машғул бўлишади.

Фирманинг тузилиши қандай бўлишидан қатъи назар маркетинг ишлаб чиқариш билан доимий алоқада ишлаши керак. Маркетинг: “Қандай қилиб кўпроқ сотиш мумкин?”, ишлаб чиқариш эса “Маркетинг сотаётган нарсани қандай тайёрлаш керак?” деган саволга ечим топишга қаратилган. Маркетинг ишлаб чиқаришни сотилган маҳсулотлар, савдони ривожлантириш бўйича келгусидаги тадбирлар, ишлаб чиқариш маркетингни тайёрланиш палласида бўлган янги маҳсулотлар ва қадоқнинг янги гоёларини маълум қилиши керак. Бу маълумотлар ишлаб чиқаришга талабни қандай қондириш кераклигини

ҳал қилишга ёрдам беради. Ишлаб чиқариш инсон ресурслари, хом ашё, захиралар, бутловчи қисмлар, PowerPoint тақдимотлари, хизматлар билан таъминлаш ва маҳсулотлар ишлаб чиқариш учун зарур бўлган ҳисоботларни тузиш ва бошқа жиҳатларни режалаштириши керак.

Маркетинг ва ишлаб чиқариш бир-бирининг режалаштириш талаблари, имкониятлари ва муаммолари ҳақида ўзаро хабардор бўлиши керак. Улар ҳамжиҳатликда ишлаши ва истиқбол режалари, нархлар калькуляцияси, етказиб бериш муддатлари бўйича мажбуриятлар, сифат саволлари, маҳсулотнинг орқага қайтиш ҳолатлари, ишлаб чиқариш харажатлари ва имкониятлари, бу имкониятларнинг меъёрларидан хабардор бўлиши керак. Бу имкониятлар чексизликни ўз ичига олишга ҳаракат қиладиган фирмаларга нисбатан истеъмолчилар талабларини қондиришга эътиборини қаратадиган компанияларда анчагина кўп. Агар сиз турар уй-жойларини бўйаш билан шугуллансангиз, эҳтимол йўл четидаги тошларни бўйаш ва катта савдо марказидаги машиналар турар жойларига белги суртиб чиқишни уддалай олмайсиз.

Сотувчилар ва ишлаб чиқарувчилар битта хўжайин — истеъмолчига хизмат қилишади. Сотувчилар ва ишлаб чиқарувчиларда битта умумий мақсад: ҳозирги пайтда истеъмолчига керакли нарсани



бериш. Маҳсулот сотувчилар ишлаб чиқаришдаги муаммолар ҳақида гапиришса, бу маркетинг муаммосидир. Агар ишлаб чиқариш сотиш муаммолари ҳақида гапирса, бу ишлаб чиқариш муаммосидир. Ишнинг икки йўналиши ўртасида алоқани йўлга қўйинг, муаммолар йўқолади.

Вино бизнесининг икки даҳоси Эрнест ва Жулио Галло тузишган битимни эсга олинг. Бу битимни E&J Gallo Wineгуда икки киши ишлаган пайтда тузишган ва компания виночилик саноатининг улкан гигантига айланган вақтда ҳам бу битимга амал қилишда давом этишди. Маркетингнинг зўр билимдони Эрнест савдо учун масъул эди; вино тайёрловчи Жулио вино ишлаб чиқариш билан шугуланарди. Улар қарор қилишдики, Эрнест Жулио Галло тайёрлаган барча винони сотишга ҳаракат қилади, Жулио эса Эрнест сота оладиган миқдорда вино тайёрлайди.

Сотинг. Ишлаб чиқаринг. Етказиб беринг. Ҳисобни тақдим этинг ва пулларни олинг.

## СЎНГИ СЎЗ — ИСТЕЪМОЛЧИГА

Сиз компаниянинг эгаси бўлишингиз мумкин, лекин хўжайин сиз эмас. Ўз компаниянгиизнинг ягона ходими бўлган ҳолда унинг хўжайини бўлмаслигингиз мумкин. Сизда кўпгина хўжайинлар бор.

Биринчи хўжайинингиз — бу истеъмолчи. Сиз истеъмолчига ишлайсиз. Фойдали мижоз унга нима кераклигини айтади ва сиз унинг истагини бажарасиз. Агар у ялтироқ олмани истаса, олмага жило берасиз. Агар харидор ҳафталик янгилашни сўраса, буни ҳар жума бажаринг. Агар истеъмолчи American Express карточкиси орқали пул тўлашни истаса, American Express карточкадан тўловни қабул қилинг. Сизга даромад келтирадиган истеъмолчининг истагини бажаринг.

Сиз ўз ходимларингизга ишлайсиз. Уларнинг яхши ишлашига йўл қўймаётган тўсиқларни бартараф этасиз. Уларни ўқитасиз, ҳаётини, ишини ва иш жойини яхшироқ, фаровон ва қизиқарли қиласиз. Уларга қулоқ соласиз, гоёларини амалга оширасиз.

Эҳтимол, сизда кредиторлар, инвесторлар ёки ҳамкорларингиз бўлиши мумкин. Уларнинг олдида муайян мажбуриятларни бажарасиз. Пулларини фойдаси билан қайтаришингиз керак. Балки шартномалар имзолаган бўлишингиз мумкин. Масалан, дўкон ижараси учун шартнома. Бу ҳам сизга мажбурият юклайди.

Кичик бизнес эгаси кўпгина қонунлар, қарор ва солиқ талаблари билан иш юритиши керак. Жуда кўп ҳукумат қарорлари чекловчи хусусиятга эга, рақобатга тўсқинлик қилади, қўшимча харажатларга олиб боради ва очиқдан-очиқ бе-

маъниликни кўрсатади, лекин улар мавжуд, уларнинг бари биргаликда сизнинг жанжалкаш ва кучли бошлигингиздир.

Сиз ўзингизни компания хўжайиниман деб ўйлагандирсиз, лекин бу ундай эмаслигини энди тушуниб етдингиз. Шу боис, бошингизни қотирадиган қайсар ходим ва виждонсиз етказиб берувчига “Хой, бу ерда ким хўжайин?” каби гапни айтиб юбормоқчи бўлганингизда, тўхтанг. Буни гапирманг. Обрўсини йўқотган одам шундай дейди. Ходимлар ва етказиб берувчилар хўжайин — бу сиз деб тушунишади.

Сиз истеъmolчи учун ишлайсиз. Ўз ходимларингиз, кредиторлар ва акциядорлар учун ишлайсиз. Солиқ инспектори учун ишлайсиз. Шу билан бирга сиз ўзингиз учун ишлайсиз ва бунга арзийсиз.

## АЛБАТТА, ҚАЙДЛАРНИ КИРИТИНГ

Телефон суҳбатлари, истеъmolчилар, етказиб берувчилар, тартиб-интизомни бузган ходимлар билан учрашувлар ёки бирон-бир бошқа муҳим воқеа жараёнида ёки ундан кейин амалга ошириладиган қайдлар ҳақида сўз кетмоқда. Бундай қайдлар фаолиятингизнинг ҳужжатли далили ҳисобланади. Улар музокараларни олиб бориш, ҳисобларни тиклаш, таклифларни ишлаб чиқиш ва баҳс-мунозарада жуда керакли маълумот хабари

ҳисобланади. Улар ўтган воқеани тиклашда, хусусан бу воқеанинг бир ёки бир қанча иштирокчилари атрофда бўлмаганда бениҳоя қимматлидир.

Бундай қайдлар фуқаролик даъвосини кўриб чиқишда исбот сифатида қабул қилинади. Улар агар бошқа шахс томонидан тасдиқлаган ва имзоланган бўлса алоҳида таъсирга эга. Бу қайдлар кўпинча аҳамиятсиз далил ёки бошқалардан ажралиб турмайдиган фактларни ўз ичига олади.

Аммо айнан арзимас факт бу қайдларга куч беради. Турли майда нарсалар, тафсилотлар, парчалар ишончга сабаб бўлади ва қонуний куч беради. Ўз қайдларингизни сақланг, бу маълумотларнинг қимматли ва ишончли манбаси ҳисобланади.

Жон Смит муваффақият қозонган дурадгор эди. У хусусий тадбиркор сифатида ишларди. У ўзи қила олмайдиган ишга субпудратчиларни ёллаб, уйни қайта қуради. У тартибли ва эҳтиёткор киши эди ва иш билан боглиқ барча нарсаларни ёзиб юрадиган кундалик тутарди. У солиқларни тўлаш харажатларини киритарди, ҳисобларни тартибда сақлаш учун ёрдам берадиган қайдларни ёзиб борарди, материалларни буюртма берганини ва қанча соат ишлаганини ёзарди. Жон Смит ўз кундалигида етказиб берувчилар, субпудратчилар, банкирлар, кўчмас мулк агентлари ва миждозлар билан суҳбатлар ҳақидаги ёзувларни қайд қилиб борарди.



Смитнинг миждозларидан бири у ўз маждбу-  
риятларини баждармаганлигини маълум қилди ва  
пул тўлашдан бош тортди. Гап каттагина маблаг  
ҳақида борарди. Миждоз бадавлат одам эди.  
Яхшиси адвокатларга пул сарфлашга, Смитни  
судда ҳолдан тойдириб, ишда галаба қозонишга  
қарор қилди. Расмийлаштирилган шартнома йўқ  
эди, Смит фақатгина ишнинг дастлабки сметасини  
тузган эди. Смит судга берди. Саккиз ой ўтиб,  
судда ишни кўриш бошланди. Судья фуқаролик  
даъволари бўйича таждрибали мутахассис эди.  
Смит адвокат ёллашга қурби етмасди, судья унга  
пешвоз чиқишига умид қилганди.

Суд давомида адвокатлардан бири Смитга савол  
берди. Жавоб беришдан аввал, Смит судьядан  
қайдларини текшириб аниқлаб олишга рухсат сў-  
ради. Бир оз ҳайрон қолган судья “Сиз қайдларни  
қилганмисиз? Қандай қилиб?” дея сўради. Смит  
судьяга ўз кундалиги ҳақида гапирди ва ишчи  
камзулининг чўнтагидан титилган қора муқовали  
кичкинагина дафтарчани чиқарди. Смитнинг қайд  
дафтарчасида қурилишнинг барча харажатлари,  
миждоз талаблари, миждозлар киритган ўзгаришлар  
ва иш жараёнининг батафсил тавсифи бор эди.  
Судья бу қайдларни кўриб чиқди ва улардан  
далил сифатида фойдаланишга рухсат берди. Энди  
“бирининг сўзи иккинчисининг сўзига қарши”  
тамойили бўйича Смит музокара ўрнига далилларни

тақдим эта олди. Судья ишни Смит фойдасига ҳал қилди ва жавобгарга келишилган дастлабки пул суммасини, фоизлар, суд харажатлари ва жарима бадалини тўлашга мажбур қилди.

Бу жараёнда Смит томонидан қилинган қайдлар ютиб чиқди.

Реклама бизнесида қоида бор: ёзилмаган нарса мавжуд эмас. Кичик бизнесни юритиб, бу қоидага амал қилинг. Муҳим электрон ёзишмаларни сақланг. Агар амалдаги қонунчиликка зид бўлмаса, йигилиш ва учрашувларни магнитофонга ёзиб олинг ёки йигилишдан, телефон суҳбатидан олдин ва кейинги ўз мулоҳазаларингизни магнитофонга туширинг. Нимани гапирган бўлсангиз, барчасини ёзинг. Қайдларингизнинг нусхаларини сақлаб қўйинг ва уларни жилдга тикиб қўйинг. Бундай қайдларни ёзиб бораётганингизни ҳеч кимга айтманг. Агар улар сизга наф бермаса, жуда соз. Лекин фойда келтирса, кўп пул тежаш имконини беради. Бундай ёзувларни киритиб бориш — кичик бизнес эгаси учун зарурият. Улар сизни қутқариб қолиши мумкин.

Бугун ёзиб оладиган нарсангиз эртага асқатиши мумкин.

## ИШЛАМАЁТГАНИНГИЗДА ҲАМ ИШЛАЙСИЗ

Кичик бизнес эгаси сифатида сиз шахсий компаниянги знинг тимсоли ҳисобланасиз. Бозор эса ҳар ерда бор! Тўқнаш келадиган, сизни кузатадиган ҳар бир одам ва барча сизнинг потенциал мижозингиз бўлиши ёки бунга таъсир этиши мумкин.

Унутманг, сиз доим компаниянги з маҳсулотини сотасиз. Сиз доим одамлар кўз ўнгида бўласиз. Ҳар доим сергак бўлинг ва пухта ўйлаб иш тутинг.

Агар боланги з футбол ўйнаса, ҳакамга бақирманг, у сизнинг келажакдаги мижозингиз бўлиши мумкин. Бошқа ҳайдовчини чеккага сиқиб чиқарманг — эҳтимол у эртага дуч келишинги з мумкин бўлган банкирдир.

Ривожланаётган кичикроқ компания эгасини Коннектикутга ишга кириш учун суҳбатга биринчи классда учиб келган кливлендлик савдо бўйича тарбия кўрмаган менежерга таққосламанг. Ишга талабгор учинчи қаторда эди. Биринчи қаторда 40 ёшлардаги эркак кекса отаси билан ўтирганди.

Самолёт ерга қўнганда, биринчи қатордаги эркак отасига чиқишга тайёрланиш учун ёрдам беради. Кекса жентльмен бир оз ушланиб қолди. Кливлендлик менежер қўполлик ва сабрсизлик билан: “Қани, тезроқ қимирласанги зчи, яна қанча имиллаш мумкин!” деди. Бу вақтда шошилиш

мутлақо бефойда эди, самолётдан чиққандан сўнг йўловчилар бари бир юкларни олиш учун кутишларига тўғри келарди.

Эртаси куни бўлгуси савдо бўйича менежер компания эгасига таклиф этилди. Суҳбат атиги бир неча дақиқа давом этди. Компания эгаси кливлендлик менежер келган рейсда учган бўлиб, тўртинчи қаторда ўтирган эди.

Савдо бўйича менежер суҳбат алақачон самолётда бошланганини билмас эди. У савдо бўйича менежер ўзини ҳамма жойда муносиб равишда тутиш кераклигини, сотиш, бошқаларга намуна бўлиш, танишиш ва душман орттирмасликни унутганди. Агар у қарияга сумкасини олишга ёрдам берганида эди, ишга кириш учун имконият янада кўпроқ бўларди.

Кейинчалик кичик бизнес эгаси бу воқеанинг шоҳиди бўлганидан хурсанд бўлганини англади. Аниқроғи, ўқдан қочишга муваффақ бўлди. Савдо бўйича менежер компанияси номи катта қизил ҳарфлар билан ёзилган фирма курткасини кийиб, ўзини шундай тарзда тутганидан жуда ҳам ҳайрон қолганди. Кичик бизнес эгаси шундай деди: “Кўполлик ва аҳмоқлик қўшилса, даҳшатли кўриниш олади”.

Ҳа, сиз ишламаётган вақтингизда ҳам ишлайсиз.



## ҲАММАДАН КЎПРОҚ ИШЛАНГ

Эҳтимол, сиз энг ақлли ёки энг истеъдодли эмасдирсиз. Сиз фикрларингиз тарқоқ, қалбаки шуҳрат эгасидирсиз ёки саводсиз бўлишдан мустасно эмассиз. Сизга рақибларингиз эга бўлган обрў-эътибор етишмас. Бундан ташқари, рақобатга таъсир этиш измингизда эмас. Агар пляжда хот-дог билан савдо қиладиган дўкончага эга бўлсангиз, ёмғирни тўхтата олмайсиз. Агар сиз чанғи базаси соҳиби бўлсангиз, қорни чақира олмайсиз. Агар экспорт ёки импорт билан шуғулланадиган компанияга эгалик қилсангиз, валюта курсига таъсир кўрсата олмайсиз.

Сизнинг қўлингиздан фақат бир нарса — ишлаш келади. Сиз пухталиқ билан режалаштиришингиз, тезкорлик билан ҳаракат қилишингиз, кўпроқ сотишингиз ва қолганларга нисбатан яхшироқ ва кўпроқ ишлашингиз мумкин. Битта кўп телефон қўнгиросини амалга оширишингиз, битта кўп талабномани тузишингиз, савдони янгитдан ташкил этишингиз, савдони оширишнинг янги воқитасини синаб кўришингиз мумкин. Сиз ярим кечаси маҳсулотларни арзон нархда сотишни уюштиришингиз мумкин. Янги реклама эълонини ёзишингиз, янги пештоқни илишингиз, қарзга қўшимча молиялаштиришни ташкил этишингиз, қабулхонани тартибга келтиришингиз, янги

менюни ташкил этишингиз, картотекадаги барча салоҳиятли мижозларга қўнгироқ қилишингиз мумкин. Сиз барвақт очишингиз ва кечроқ ёпишингиз мумкин. Сиз мақола ёзишингиз ёки матбуот хабарномасини тарқатишингиз мумкин.

Бир воқеа маълум, даҳалардан бирида “янги иш бошлаган” ночор баққоллар гуруҳи танилган бадавлат “эски” дўкончиларни айланиб ўтди. Бадавлат дўкончилар йиққан обрўлари билан катта ва ривожланган дўконларга эга бўлишган. Бошловчи дўкончилар ачинарли хароба жойларда тор дўконларни қийинчилик билан ўзларига олишарди.

Кўпгина бадавлат баққолларнинг оилалари бизнес билан бир неча авлоддан бери шуғулланиб келишарди ёки ўз дўконларини йирик савдо тармоқларига сотишарди. Бадавлат баққолларнинг дўконлари эрталабки соат 8 дан кечки 8 гача ишларди. Савдони янги бошлаганлар дўконларини эрталаб соат 6 да очиб, кечки 11 ва агар дўконда одам бўлса, ундан кеч ёпишарди. Улар озиқ-овқат маҳсулотларини уйга етказиб беришни таъминлашди. Дўкони меросга қолган ёки уни сотиб олганлар етказиб бериш билан шуғулланишмаган: бу жуда қимматга тушади, деб ҳисоблашарди.

Сархил, салқин, иссиқ ёки бошқа дўконларда сотилмаган маҳсулотларни баққолчиликни янги бошлаганлар 5 цент қимматига олишарди. Обрўга

эга дўкончилар нархларни пасайтиришди ва мижозларга турли чегирмаларни тақдим этишди, бу уларни даромадларини камайтирди. Янги иш бошлаган дўкончилар эрта тонгдан то ярим тунга қадар ишлашарди, улар дўкон сифатида хонадонларни харид қилишарди ёки ижарага олишарди, у ерга кўчиб келишарди, харидор яна қайтиб келиши учун бор куч, вақт ва пулни ишга беришарди. Жанг якунланганида, янги дўкончилар эскиларини сиқиб чиқаришди, мағлубиятга учраган дўконларнинг бирига эгалик қилган эски дўкончининг набираси хафа бўлиб айтди: “Бобо, қўйинг. Мени ҳеч нарсада айблай олмайсиз. Бу одамлар суткада ўн саккиз соатлаб ишлайди. Мен нима ҳам қила оламан?”. 82 ёшли бобо олдинги вақтларни эслаб, набирасига қараб айтди: “Йигирма соат ишла”.

Сиз доим нимадир иш қилишга киришишингиз мумкин! Балки бу иш бермас, лекин муваффақиятга олиб бориши мумкин. Агар сиз ишласангиз, эҳтимол, сизда қандайдир натижа бўлади. Агар сиз бошқалардан кўра кўпроқ ва яхшироқ ишласангиз, сиз, албатта, муваффақиятга эришасиз.

Бунда беҳуда тана ҳаракатларини бажариш эмас, чинакамига ишлаш керак. “Тебранма-курси синдроми”дан эҳтиёт бўлинг, унда жойдан кўзгалмай, телба бўлгунча тебраниш мумкин.

Агар сизга осон бўлган нимадир устида (гарчи бошқалар учун осон эмас) ишлаётган бўлсангиз ҳам унга енгиллик билан қараманг. Ажойиб қўшиқларнинг муаллифлари бошқа муаллифлардан сеvimлироқ бўлади. Микеланжело бошқа итальян рассомларидан устун бўлган.

Рафаэль чизган суратлар бутун Уйғониш даврини соясида қолдирди. Протестант ахлоқи меҳнат қоидаларининг бирини ифодалаб, айтиш мумкинки, ким тер тўкиб ишламаса, ишни ўзибўларчиликка ташлаб қўяди.

Агар галаба қозониш учун меҳнат қилиш керак бўлса, сиз ўзгалардан кўпроқ ишланг.

## ФАҚАТ БИЗНЕСДА ЭМАС, БИЗНЕС УСТИДА ҲАМ ИШЛАНГ

Бизнесда ишлаш бошланган ишни бажаришни англатади. Мисол учун, агар сиз кимёвий тозалаш шохобчасининг эгаси бўлсангиз, мижозларнинг кийимларини тугун қилиб боглаб чиқиш, квитанция ёзиб бериш, кийимларни тозалаш, шимларни дазмол қилиш, кўйлақларни тахлаш, пештахтани артиб қўйиш, пиёдалар юрадиган йўлакни тозалаш, пулларни қабул қилиш, етказиб берувчиларга пул тўлаш, кечқурун эшикни қулфлашингиз кераклигини билдиради. Кўплаб кичик бизнес эгалари дастлаб бизнесда ишлаш учун 100 фоиз вақтни сарфлашади. Кўпинча уларнинг ёлланма ишчилари



ва ёрдамчилари бўлмайди. Бизнесни бошлаш ва унинг бор бўлишини таъминлаш учун барчасини ўзлари қилишларига тўғри келади. Ишни ўрганиш ва бизнесни йўлга қўйиш учун бизнесда ишлаш зарур.

Бизнес устида ишлаш бахтли келажакни режалаштириш, изчиллик билан менежмент, яхши ходимларни танлаш, уларни ўқитиш, ваколатини ошириш, янги маҳсулотлар ва хизматларни жорий этиш билан шуғулланиш, янги бозорларни қидириш, янги биноларни қуришни билдиради.

Кимёвий тозалаш шохобчаси эгаси эрта тонгдан ярим тунгача астойдил ишларди. Унинг бизнеси муваффақиятли эди: шохобча қулай жойлашганди, юқори сифатли хизмат кўрсатарди ва бозорда ўз ўрнига эга бўлди. Муаммо шундаки, истеъмолчилар талабини кўпроқ қондириш учун у бизнесини ривожлантира олмасди. Шохобча эгаси буни тушунмас эди, лекин ишлашда давом этарди. У олдингидек ҳануз шимларни дазмоллар, йўқолган буюмларни қидириб топар ва хизматлари ҳақида эълонларни ўзи ёзарди. Маслаҳатга амал қилиб, менежер ёллади. У янги ходимга ишни ўргатиш учун базўр вақт топди. Истар-истамас унга қатор кундалик вазифаларини топширди. Бир ойдан сўнг компаниянинг иш ҳажми сезиларли ўсди, мижозларга хизмат кўрсатиш яхшиланди, хўжайинда иккинчи шохобчани очишга

тайёргарликни бошлаш учун бўш вақт топилди. Биринчи қадамдаёқ бунга ёлланма ишчи, менежер пайдо бўлиши керак эди.

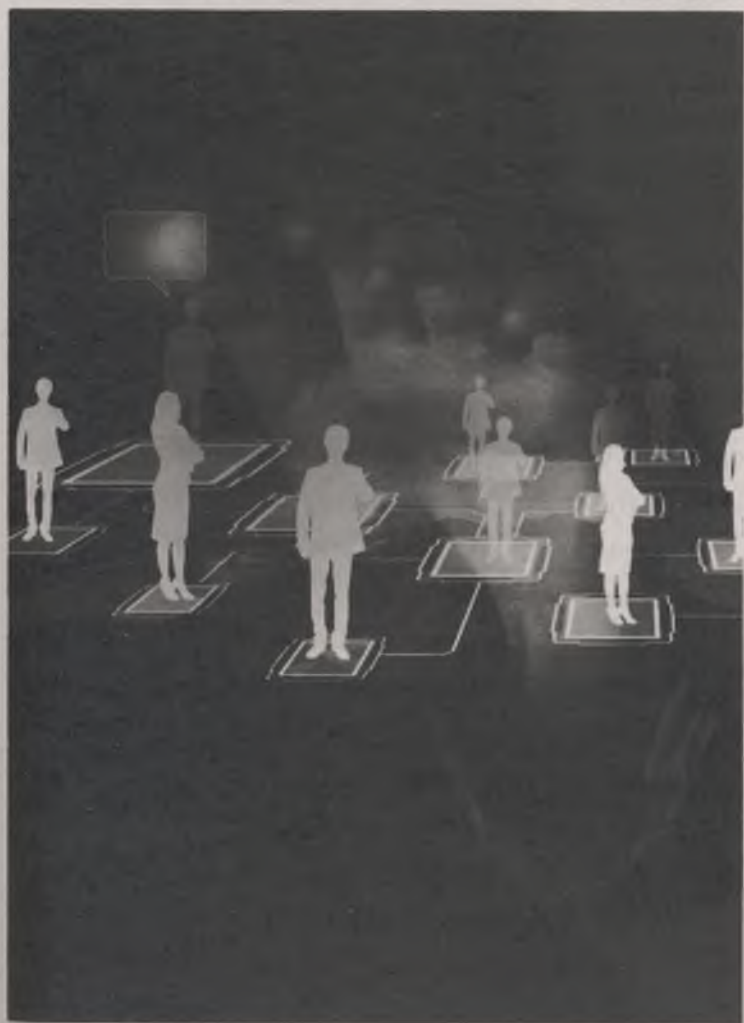
Бизнес эгасининг меҳнат қилишига халақит қиладиган тўсиқлар бор. Лекин у бизнесда иш-лашни давом эттиради. Баъзан ҳеч ким ўзи каби ишни яхши урдасидан чиқмайдигандек кўринарди. Агар бу шундай бўлса, кўпроқ иш қилиши учун ўзига ишчиларни ёллай олмаслиги мумкин. Хўжайин қилаётган ишидан бошқа ҳеч нарсага вақти йўқ, деб ҳисоблайди.

Бу барча мулоҳазалар асосли, бироқ агар кичик бизнес эгаси кўпроқ пул ишлашни истаса, у камроқ иш ҳақи олувчи ходимлар бажарадиган кам қиймат ҳосил бўлаётган ишга интилиши керак. У одамлар ва ёки технологияни такомиллаштириб, вақт ҳамда пулларни унумдорликка йўналтириши керак.

## ХАТО ҚИЛИШДАН ҚЎРҚМАНГ

Яхши спортчилар каби сиздаги хатолар эмас, нишонни тўғри олишларингиз сони ҳисобланади. Ҳаттоки бейсболда ҳам яхши ўйинчилар беҳато зарба бериш учун тўғри қайтараётганда уни майдон чеккасига чиқариб юборишади. Сухарь<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Сухарь — “Seabiscuit” фильмининг бош қаҳрамони.



пойгада неча марта ютқизгани ҳеч кимни хавотирга солмайди. Енгилсангиз ташвишланманг. Агар хатога йўл қўйган бўлсангиз, умидсизликка тушманг. Омадсиз уринишни таҳлил қилинг, келгусидаги ҳаракатларни режалаштирган ҳолда олинган тажрибадан фойдаланинг. Уйланиб ўтирмай, буни яна амалга оширинг.

Ишлаб топилган пул миқдори натижасиз тижорат ҳаракатлари сонидан келиб чиқмайди, у муваффақиятли савдо сони билан белгиланади.

Битта муваффақиятли тижорат компанияни қутқариб қолиши мумкин. Агар сиз бир қанча омадсиз уринишларни амалга оширган бўлсангиз, майли, бу сизни тўхтатмасин.

Воситачилигингиз мижозга кўрсатган уйларнинг сони эмас, у сотиб олган уйлар сони бизнесни белгилайди. Лекин сиз кам уйларни кўрсатсангиз, ютқизасиз. Қанча мижозлар ҳеч нарса олмасдан кетиб қолгани муҳим эмас, даромадингиз харидор ҳисоб бўйича тўлаганидан келиб чиқади.

Қабул қилиш ҳақида сўрамасангиз, сизни қабул қилишмайди. Агар сиз қарз бермасангиз, фоизларни олмайсиз. Агар сиз бирон рецептни тотиб кўрмасангиз, тайёр таомни сота олмайсиз. Агар чиллакни урмасангиз, тўпни узата олмайсиз. Агар сиз ўйинда бўлмасангиз, ютолмайсиз.

Хатолар жуда ҳам ёмон нарса эмас. У зўр бериб ишлаганингизни, мижоз ҳузурига борганингизни,



ўз бизнесингизни ривожлантиришга ҳаракат қилганингизни билдиради. Кўп хатолар — кўп уринишларни англатади. Лекин уринишлар ҳеч қачон жуда кўп бўлмайди. Тўхтаманг, ўзингизникига эришмагунча ишингизни қилишда давом этинг.

Эслаб қолинг, барча хато қилади. Ҳеч бир ўйин хатоларсиз бўлмайди. Агар хизматларингизни рад этишса, бизнесда бу ўйиннинг бир қисми эканлигини эслаб қолинг. Энг яхши сотувчилар ҳар доим ҳам муваффақиятга эришмайди. Агар сизни рад этишса умидсиз бўлманг. Агар сиз хато қилсангиз — ҳафсалангиз пир бўлиб, руҳингиз тушмасин. Тушкунликка тушманг. Хатоларни тўғриланг. Тайёрланинг. Яна ва яна уриниб кўринг.

Шошилманг. Сабрли бўлинг. Бошида муваффақият қийинчилик билан келади. Лекин ўзингизга ишонинг. Агар ишингиз юришмаса, қилган ҳаракатларингиз самара бермаса, ҳозирги ва бўлажак харидорларингиз фикри билан қизиқинг, улар муваффақиятга қандай эришиш йўлларини айтиб беришади. Харидорлар нима дейишса, шуни қилинг.

Тез-тез хато қилсангиз, бу фожиа эмас. Аммо доимо янглишсангиз, хатоларингизни такрорлайверсангиз, бу ёмон.

## МАЖЛИС ВА КОМИССИЯЛАРДАН ЎЗИНГИЗНИ ОЛИБ ҚОЧИНГ

Модомики кичик бизнес эгаси бўлсангиз, атрофдагилар сизни ақлли, муваффақият қозонган инсон деб ҳисоблашади. Сизни нотижорат ташкилоти бошқаруви ишида иштирок этишга таклиф қилишлари мумкин. Бу ташкилотлар ҳар қандай ҳурматга лойиқ, одатда театр, маърифат, соғлиқни сақлаш соҳасидаги хизматлар, опера, музей, хайрия фаолияти билан шуғулланишади. У ташкилотларга раҳбарлик қиладиган одамлар сиздан фақат биргина нарсани — пулни исташади. Ишбилармонлигингизни ҳурмат қилишлари мумкин, лекин энг аввало, уларга сизнинг пулларингиз керак. Уларни бизнесдаги иш тажрибангиз қизиқтиради, баъзилари маслаҳатларингиздан мамнуният билан фойдаланишади, лекин улар учун асосийси — сизнинг ҳайриянгиздир.

Сир эмаски, бошқарувдаги аъзо амал қилишига тўғри келадиган қондани мана бундай тузса бўлади: “Бер, топ ёки жўнаб қол”. Бошқача айтганда “Пул бер, пул изла ёки бошқарувдан жўнаб қол”. Агар бошқарув ишида иштирок этмай пул берсангиз, сизни сира ҳам кам ҳурмат қилишмайди.

Шунга ўхшаш ташкилот ҳар қанча обрўли бўлмасин, мажлисларга тайёргарлик кўриш ва қатнашишга вақтингиз йўқ. Виждонли инсон

бўлиб, бошқарувга аъзо бўлишга рози бўлсангиз, бизнесингиз зиёнига қимматли вақтингизни йўқотасиз. Вақтнинг қадрига етинг. Яхшиси, уларга пул беринг.

“Бошқарувда ҳеч қандай аъзолик” қондасида истисно бор, лекин аввал компаниянгиз ўн йиллигини нишонланг. Бошқарувда иштирок этишни кейин ўйлаб кўриш керакдир, агар...

1. Бошқарувда аъзолик компаниянгиз учун янги бизнесга йўл очса ва аъзо сифатида виждонингизга қарши иш қилмасангиз.

2. Мазкур ташкилот ёки хайрия фаолиятининг ашаддий тарафдори бўлсангиз.

3. Бошқарувда аъзолик обрўли бўлиб, сизнинг бизнесингизга ёрдам берса.

4. Мазкур ташкилот жамият фаровонлигида маълум аҳамиятга эга бўлиб, аъзолигингиз жамиятга ижобий таъсир кўрсатса.

5. Бошқарувдаги ишдан натижа олсангиз, дейлик, сизга стипендия тақдим этадиган коллежга ёрдам бера олсангиз.

Битта ташкилотнинг бошқарувида аъзолик керагидан ортиқ юмуш. Иккита ташкилот ишида қатнашиш — ҳаддан зиёд масъулият.

Ҳеч қандай саноат уюшмаларига кирманг. Агар кичик бизнесингиз иштирокчилар National Association of Wholesaler каби ягона уюшмага бирлашадиган соҳа билан шугулланса, унинг

бошқарувида қатнашманг, комиссия ва қўмита мажлисларига борманг.

Ўз номзодингизни шаҳар бошқаруви сайловларига ёки маҳаллий апелляция ҳайъатига қўйманг. Бу обрўли муассасалар сизнинг иш жадвалингизни ер билан яксон қилади.

Ўзингизга, ҳаётингизга, оилангизга, бизнесингизга вақт ажратинг. Агар ўглингиз ўйнайдиган футбол жамоасида машқ қилсангиз, жуда соз. Бу хурсандчилик ва бола билан бирга бўлиш имкониятидир. Вақтни беҳудага кетказманг. Уни натижа олинадиган жойга сарфланг.

Бошқарув директорлари ёки ваколатли шахслар йиғилишларида “бойлик ёки заковат” ни баҳам кўришни мулойимлик билан сўрашади. Агар сизда заковат бўлмаса, бойлик ҳам тўғри келади. Ҳақиқатан ҳам улардан “бойлик ва заковат” талаб қилинади. Муқобиллари йўқ.

## СИЗНИНГ “ҚАЙНОҚ ТЎҚҚИЗТАЛИГИНГИЗ”

Агар сиз бизнес эгаси бўлсангиз, минглаб нарсалар ҳақида ўйлашингиз керак. Лекин биринчи даражали бўлган ниҳоятда муҳимлари бор. Қуйида келтирилган тўққизта вазият ҳақида ҳеч қачон унутманг.

1. *Истеъмолчи.* Пул тўлайдиган истеъмолчисиз бизнесингиз барбод бўлади.



2. *Нақд маблағ.* Доим қўшимча нақд пулингиз бўлсин.

3. *Жамғарма.* Нақд маблағ тўпланг.

4. *Ишонч.* Ишонч нақдга айланади.

5. *Харажат.* Пулни беҳудага сарфламанг. Харажатларни камайтинг. Маблагни иқтисод қилинг.

6. *Амалга ошириш.* Бу ерда гап буюртмаларни бажариш ва битимни яқунлаш ҳақида кетмоқда.

7. *Ўз кучига ишониш.* Ҳамма голибларни севади.

8. *Хотиржамлик.* Вазият мушкул бўладими, қийин аҳволга тушасизми, нима бўлган тақдирда ҳам хотиржамликни сақланг.

9. *Масъулият ҳисси.* Сиз ўз бизнесингизни бошладингиз — чекинманг!

## БУГУНГИ ТЕХНОЛОГИЯГА ЭГА БЎЛИНГ ВА ЭРТАНГИ КҮННИ КУТИНГ

Вақтни тежайдиган, харажатларни камайтирадиган, меҳнат унумдорлигини оширадиган, истеъмочиларни жалб қиладиганни технология (янги маҳсулот)ларни киритинг. Лекин биринчи бўлишга интиланг. Камчиликлар тузатилиши ва нархлар пасайишини кутинг. Агар сиз бир оз кейинга сурсангиз, устунликни қўлдан чиқармайсиз. Тез орада сиз янги технологияларни ўзлаштириш бўйича нотўғри ўқитишнинг бир қисми бўлган

стресс, бекор туриб қолиш, тўхташ ва тўсиқлардан чиқиб кетишга муваффақ бўласиз.

Майли, катта, огиркарвон корпорациялар сотишнинг автоматлашган тизимларини қўллашсин. Майли, инновация кайфиятини йўқотган йирик корпорациялар беҳуда уриниб, устомонлик қиладиган кичик бизнес каби лойиҳаларни бошқариш учун замонавий технологияларни жорий этишни бошлайверишсин. Майли, янги технологияларни бошқалар синаб кўришаверсин.

Ўзингиз фойдаланадиган технологияни киритинг. Сизга кераксиз бўлган қўшимчаларни сотиб олманг. Технологияга оддий талаблар билан ёндашинг ва унинг олдига оддий вазифаларни қўйинг. Ишни мураккаблаштирманг. Агар янги маҳсулот харажатларни камайтирса, сифатни оширса, харидорларни хурсанд этса ва бу озгина оврагарчилик билан бажарилса, шундагина уни харид қилинг. Лекин маҳсулот синаб кўрилганига ишонч ҳосил қилинг.

Харажатларни камайтиргандек кўринган, лекин сиз ва ишчиларингизни харидорлардан узоқлаштирадиган технологиялардан қочинг. Қандайдир муаммони ҳал қилиш учун давлат телефон компаниясининг аҳолига хизмат кўрсатиш бўйича бўлими ёки маҳаллий телевидение компаниясига қўнгироқ қилинг. Автожавоббергичнинг бенуқсон

мулойим овози ҳурмат билан сизни кибермаконга жўнатади.

Агар технология яхши бўлса, кутиш ўзини оқлайди.

Кутинг.

## 500 ТА БАЙРАМ ТАБРИКНОМАСИ ЙЎЛЛАНГ

Байрамлар — ҳозирги ва потенциал мижозларга ўз ҳақингизда эслатиш имконияти. Вазиятдан фойдаланиб, буни амалга оширинг. Янги йил ва байрам олдидан 500 та табрикнома ёзиб, эгаларига йўлланг. Табрикномани жўнатаётган инсонларнинг диний эътиқодини ҳисобга олинг ва уларни камситмасликка ҳаракат қилинг.

Миннатдорчилик кунда 400 та табрикномага қўл қўйиб тарқатинг (бу байрамни АҚШ фуқаролари нишонлашади). Ўз мижозларингизга табрикномалар жўнатиш, агар уларга алоҳида ҳурмат кўрсатмоқчи бўлсангиз, хат ичига ўз суратингизни солиб қўйинг.

Дид билан танланган, ўзгача, эса қоларли табрикномаларни йўлланг. Ҳар бир табрикномага ўз қўлингиз билан имзо чекинг.

Имзоланмаган, исмингиз ёки компаниянгиз номи муҳрланмаган табрикномаларни жўнатманг. Электрон табрикномаларни жўнатманг. Қўл қўйиш билан чегараланманг. Табрикномадан савдони

кучайтирадиган маркетинг воситаси сифатида фойдаланинг. Табрикнома қандайдир шахсий нарсани ўзида акс эттиришига, мижоз билан сизнинг ўртангиздаги муносабатларни самимий оҳангда ифодалашга ҳаракат қилинг. Мижозни бирга тамадди қилиш (ленч)га таклиф қилинг. Ўз қўлингиз билан телефон рақамингиз ёки электрон манзилингизни ёзиб беринг. Бундан кейин ҳам компаниянгиз бюджетини тўлдириб боришини истеъмолчига самимият билан айтиб ўтинг.

Байрамлар — истеъмолчилар билан мулоқот қилишнинг жуда яхши вақти. Кичик бизнеснинг эгаси савдо жараёнидан бу вақтни ўчириб ташламаслиги керак.

## КУТИЛМАГАН СОВГАЛАР ТАШКИЛ ҚИЛИНГ

Мижозлар тўлаганларидан кўра кўпроқ нарсани олишни яхши кўришади. Улар ниманидир “текинга” олишни исташади. Ёқимли совгаларни ёқтиришади. Ресторан эгаси вақти-вақти билан “муассаса ҳисобидан” ичимлик билан сийлаганда бу уларга хуш келади. Мехикодаги Сапсит курорт меҳмонхонасининг ижарачилари ҳар кеча ёстиқ ёнида ўзгача янги денгиз чиганоги пайдо бўлишини хуш кўришади. Эркаклар либослари дўкони эгаси сотиб олинган костюмининг чўнтагига харидорлар ипакли дастрўмолча солиб қўйилишини



ёқтиришади. Мижозлар автомобилени ювдириш чогида уларнинг кучугини печенье билан сийлашларини яхши кўришади. Истеъмолчилар алоҳида ҳурмат ва эътибор қаратишларни севишади.

Шу сабабли сюрпризлар уюштиринг. Майли мижозларингиз кутилмаган ҳадяларни олишсин. Cracker Jack бренди ҳар бир қадоқда сюрпризлар эвазига машҳур бўлди. McDonald's болалар ўйинчоқлари ҳисобига миллионлаб Гарри Мелаларни сотди. Lucky Charm тайёр нонушталари ажойиб совгалар ва бошқа сюрпризлар сабабли ўсмирлар орасида оммавийликка эришди.

Харидорлар тўлаганларидан кўра бир оз кўпрогини олишни хуш кўришади. Уларга кўпгина ёқимли ҳадялар тақдим этадиган компаниялар билан алоқа қилиш ёқади. Хайрлашиш чогида ҳар бир мижозга алвонранг атиргул совга қилинадиган Фармингтондаги Коннектикут сартарошхонасидан ўрнак олинг. Фарзандининг ҳароратини тушира олганлигини билиш учун онага қўнғироқ қиладиган дорифурушдан намуна олинг, у онанинг барча илтимосини бажаради. Бу маркетинг. Бу харидорларни севишдир, ўз компанияси ва бизнесни яратишга бўлган меҳрдир.

Истеъмолчиларга кутилмаган совгалар тақдим этинг, буни доимий равишда ва узлуксиз қилинг: бундай харидорсиздан кетмайди. Истеъмолчилар — бу КўП пул манбаи.

## КИЧИК БИЗНЕС ЭГАСИНИНГ КУНЛИК ВАЗИФАЛАРИ РҲЙХАТИ

- ▶ Ривожланиш.
- ▶ Янги истеъмолчилар билан алоқаларни йўлга қўйиш.
- ▶ Истеъмолчиларга эга бўлганлар билан мулоқот қилиш.
- ▶ Сотиш.
- ▶ Битта муҳим масалани ҳал қилиш.
- ▶ Маркетинг тадбирини ўтказиш.
- ▶ Битта муҳим юмушни бажариш.
- ▶ Ишчилардан бирини ўқитиш билан шуғулланиш.
- ▶ Барча ходимларни эшитиш. Улар билан суҳбатлашиш.
- ▶ Маҳсулотларнинг сифатини текшириш.
- ▶ Топширилган иш қандай бажарилаётганини текшириш.
- ▶ Мақсад сари қўйилган ҳаракат қандай кетаётганини текшириш.
- ▶ Барча қўнгироқларга жавоб бериш.

## ЯНГИ БИЗНЕС ТАВСИФИ

1945–1960-йиллар ўртасида туғилган одамлар учун спорт ва соғломлаштириш марказини барпо этиш фикри туғилди. У Bods for Boomers (“Бум болалари учун тана”) деб номланади.

АҚШда 60 миллиондан зиёд “бум болалари” яшайди. Bods for Boomers кўпгина мавжуд спорт марказларига қараганда эҳтиёжларни қондиради. Bods for Boomers бекаму кўст тана ёки бундай мукамалликка интилмайдиган бир жой бўлади. Эркаклар ва аёллар жисмоний машқлар билан алоҳида шуғулланишади, бунинг устига озик-овқат, ичимликлар ва турли хил маҳсулотларни сотиб олиш мумкин бўлган умумий бино ҳам назарда тутилган. Мижозлар қарама-қарши жинсдагиларнинг кўзи билан қарагандаги кўринишларидан безовта бўлишмайди. Турли хил бўлган керакли натижадан келиб чиққан ҳолда мижозлар ўзи учун тўғри келадиган машгулотлар дастурини яратиш имкониятига қўлга киритишади.

Шундай қилиб, вазни камайтириш, мускулларни мустаҳкамлаш, юрак-қон томир тизими учун дастурлар тақдим этилади. Ҳар бир мижоз алоҳида шуғулланади. Аъзолик бадали ва бошқа тўловлар бўлмайди. Мижоз спорт залида ўтказадиган вақтнинг дақиқасига пул тўлайди. Нархи — дақиқасига 50 цент. Машгулотлар вақти кириш-чиқишда ишлатиладиган электрон картаси ёрдамида назорат қилинади. Тўлов кредит картаси орқали амалга оширилади. Мижозлар машгулотлар жадвалини тузишлари ва олдиндан ёзилмасдан келишлари мумкин. Марказда алоҳида ювиниш ва ечиниш хоналари

бўлади. Vods for Boomers паст ижара тўлови билан бинода, мисол учун эски савдо маркази ёки фойдаланилмаётган омборларда жойлаштирилади. Ходимлар жисмоний белгиларига қараб эмас, мижозларга хизмат кўрсатиш малакаси бўйича танлаб олинади. “Дўстим, бу сенинг тананг! Vods for Boomersда уни эркалат!”.

## САРФЛАНГАН ХАРАЖАТЛАРНИ ҚОПЛАШНИ БАҲОЛАШ

(1-қисм)

Бир йилда, бир ойда ёки вақтнинг ҳар қандай даврида харажатларингизни қоплаш ва зарар кўрмаслик учун доллар ҳисобида қандай ялпи даромад кераклигини тасаввур қилишингиз зарур. Зарар кўрмаслик учун бир йилда, бир ойда ёки вақтнинг ҳар қандай даврида маҳсулотнинг қанча бирлигини ва қандай нархда сотиш кераклигини билишингиз талаб этилади. Йўқотишлар олдини олиш мақсадида бир йилда қанча мижоз зарур бўлишини (ўртача харид ҳажмидан келиб чиқиб) билиш муҳим. Сиз кичик бизнесни очишдан олдин бу харажатларни қоплаш нуқталарини ҳисоблаб чиқишингиз керак. Агар сиз уларни билсангиз, харажатларни тўлаш учун етарли даражада мижозларни жалб қила олиш ёки олмаслигингизни баҳолай оласиз. Нархни ўзгартириш керакми-йўқлигини тушуниб оласиз. Агар харажатларни қоплаш нуқтасини



билмасангиз, сизда бизнесни бошқариш учун кўрсаткичлар таянч тизими бўлмайди. Сизни муваффақият ёки муваффақиятсизлик кутаётганини англаб етмайсиз.

Харажатларни қоплаш нуқтаси — бизнесни юритишда истеъмолчилар сони чиқим йиғиндисига тенг битта хариддан ўртача ялпи фойдага кўпайтирилганда ҳосил бўладиган ялпи даромад суммаси ҳисобланади. Ялпи фойда мато, меҳнат ва маҳсулотни тайёрлаш билан тўғридан-тўғри боғлиқ харажатларни айириб, сотув воситачилигини тўлагач; ёки сотиб олинadиган маҳсулот нархидан соф сотув нархини айириб ташлаганда; ёки хизматларни кўрсатишдаги тўғридан-тўғри харажатлардан хизматлар сотув нархини айириб ташлаганда аниқланади.

Мисол тариқасида фараз қилайлик, сиз қийимлардан кўрпа тайёрлаб, донасини 100 доллардан сотасиз. Ялпи фойда савдо нархи (100 доллар) ва қийим матоси, ип, меҳнат, савдо воситачилиги нархи ўртасидаги фарқ ҳисобланади. Агар сизга битта кўрпа учун мато 15 долларга тушса, ип 1 доллар, тайёрлаш бўйича иш 20 доллар ва савдо воситачилиги 10 фоиз ёки 10 доллар, ишлаб чиқариш умумий харажатлари 46 долларни ташкил этади. Ялпи фойдани долларда ифодаласа 54 долларга тенг (сотув нархи 100 доллардан ишлаб чиқаришнинг умумий харажатлари 46 долларни

айирамиз). Фоиш нисбатида ялпи фойда 54 фоишни ташкил этади (54 долларни 100 долларга бўламиз), яъни ялпи фойданинг сотув нархига ажратилган пул кўриниши.

Энди йил давомида бизнесни юритишдаги барча харажатларни жамланг. Бу харажатлар ижара тўлови, коммунал хизматлар, реклама, сугурта, тикув машиналаридаги амортизация харажатлари (бухгалтерингиз ҳисоблаб беради), телефон, почта ва транспорт харажатлари, керакли иш ҳақи, бошқа тўловлар ва қолган барча харажатларни ўз ичига олади. Айтайлик, бу харажатлар йилига 50 минг долларни ташкил этади. Харажатларни қоплаш нуқтасини аниқлаш учун олинган 50 минг долларни фоишда ифодаланган (54 фоиш) ўртача ялпи фойдага бўлинг. Харажатларни қоплаш нуқтасига тўғри келадиган ялпи даромадингиз даражаси 92 минг долларни ташкил этади. Шундай қилиб, сиз 92600 долларлик кўрпа сотишингиз керак.

Кўрпа сони бўйича харажатларни қоплаш нуқтасини аниқлаш учун 50 минг долларни битта кўрпа учун доллардаги ялпи фойдага (54 доллар) бўлинг. Харажатларни қоплаш нуқтасига тўғри келадиган 100 доллардан сотиладиган кўрпа сони 926 дона.

Истеъмолчиларнинг зарурий сони нуқтаи назардан харажатларни қоплаш нуқтасини аниқлаш учун қийқимлардан қилинган кўрпанинг ха-

ридорларига тегишли баъзи бир ўрганишларни ўтказишингиз ёки улар ҳақида тасаввурга эга бўлишингиз керак. Сизнинг тадқиқотингиз кўрсатадики, қолганлар битта олганда, харидорларнинг 50 фоизи бир мартада учта кўрпа олади. Зарур ҳисоб-китобларни амалга ошириб, сизга биттадан кўрпа оладиган 464 ва учтадан кўрпа оладиган 154 нафар харидор керак, деган хулосага борасиз.

Харажатларни қоплаш нуқтасини билиб, сиз 926 та кўрпани 100 доллардан сотишингиз учун бозор ҳажми етарли бўлишини янада аниқроқ баҳолашингиз мумкин. Сиз биттадан харид қиладиган 464 нафар ва учтадан кўрпа харид қиладиган 154 нафар, жами 618 нафар мижозни жалб қилишингизни аниқлай оласиз.

Агар 926 дан зиёд кўрпани сотишга ишонсангиз, ишга киришинг. Агар бажариб бўлмайдиган ишлигини тушунсангиз, бу билан шугулланишингиз керак эмас.

Ун мингинчи кўрпани сотиб, “Кўрпадан қурилган уй” деган ёзувли пештоқ буюртма қилинг.

## САРФЛАНГАН ХАРАЖАТЛАРНИ ҚОПЛАШНИ БАҲОЛАШ

(2-қисм)

Утган мавзуда бир турдаги маҳсулотни сотганингизда сарфланган харажатларни қоплаш нуқтасини ҳисоблашни ўрганган эдингиз. Кўпчилик

кичик компаниялар жуда кўп маҳсулотлар ва хизматларни сотади ва таклиф қилади. Ярим кечга қадар ишлайдиган дўкончилар ва баққоллар юзлаб турдаги маҳсулотларни сотишади. Тиш шифокорлари ўнлаб турли хизматларни кўрсатишади ва юзлаб даволаш муолажаларини ўтказишади. Сиз бир қанча турдаги маҳсулотларни турли харажатлар билан турли нархлар бўйича сотсангиз, кетган харажатларни қоплаш нуқтасини аниқлашда фоизларда кўрсатилган ўртача ялпи даромаддан фойдаланишингиз керак (ялпи даромаднинг фоиз билан ифодаланган улушини кўрсатадиган компьютер дастурлари бор, лекин улар йўқ бўлганда яхши тахминий баҳолашдан фойдаланинг).

Иқтисодий фаолиятнинг кўп тармоқлари ўртача ялпи даромадларнинг кўрсаткичлари ва бошқа кўп нарсаларни очиқ нашр қиладиган соҳага тегишли журналлар ва ишлаб чиқарувчиларнинг уюшмалари бор. Баъзан ялпи даромаднинг фоизларда ифодаланган улуши масаласи бўйича етказиб берувчилар билан маслаҳатлашиш мумкин.

Кўп маҳсулотлар ва хизматларни сотадиган кичик бизнес учун кетган харажатларни қоплаш нуқтасини белгилаш қийин эмас: умумий доимий харажатларни маҳсулотларнинг барча турлари бўйича фоизларда ифодаланган ўртача ялпи даромадга бўлинг. Мисол учун, агар сиз



қопқоқларни алмаштириш бўйича ташкилотга эгаллик қилсангиз, бир йилда харажатларнинг умумий миқдори 250 минг долларга тенг, ўртача ялпи даромад 25 фоизни ташкил этади, ялпи даромадингизнинг кетган харажатларни қоплаш нуқтаси даражаси 1 миллион доллар бўлиши керак (250 минг доллар 25 фоизга бўлинади). (Агар ялпи даромаднинг фоизда ифодаланган улуши аниқлигига ишонч ҳосил қилмасангиз, бу ҳолатда 20 дан 30 фоизгача қиймат ҳажмидан фойдаланинг).

Қопқоқлар билан шуғулланувчи компаниянгизга жалб қилиш керак бўлган мижозлар сонини аниқлаш учун харажатларни қоплаш нуқтасига мос келадиган ялпи даромад миқдорини битта мижоз харидининг ўртача йигиндисига бўлинг. Агар қопқоқларни харид қилишнинг ўртача миқдори 200 долларни ташкил этса, харажатларни қоплаш нуқтасига чиқиш учун сизга битта харидни амалга оширадиган 5 минг нафар мижоз керак бўлади. Ялпи даромадингиз 1 миллион долларга чиқиши учун 5 мингта битим (5000 та харидни 200 долларга кўпайтирилади) керак.

Харажатларни қоплаш нуқтасини ҳисоблаш зарур, қоида бўйича бу мутлақо қийин эмас. Харажатларни қоплаш нуқтасига албатта чиқиш керак, лекин бу унчалик осон эмас.

Энди қанча мижоз кераклигини биласиз. Сизнинг вазифангиз — уларни топиш.

## БОЗОРИНГИЗ ҲАЖМИНИ ҲИСОБЛАНГ

Бозорингиз — бу ўзингизга фойда билан аниқлашингиз, жалб қилишингиз ва сақлаб туришингиз мумкин бўлган ҳақиқатан мавжуд истеъмолчилар сони. Бозорингиз ва истеъмолчиларингиз савдо минтақангизда жойлашган. Савдо минтақаси — географик тушунча бўлиб, у маҳаллий, минтақавий, давлатга қарашли, халқаро ёки санаб ўтилган турларининг бирикмаси бўлиши мумкин.

Бозор ҳажмини ҳисоблаш учун сизга бешта оддий қадам ёрдам беради.

Сиз болалар боғчасини очмоқчисиз, деб тасаввур қилинг.

1. Айтайлик, 1 ёшдан 5 ёшгача бўлган қанча бола сиз танлаган туманда яшашини аниқланг. Бу рақам бўлгуси истеъмолчиларнинг умумий сонини ифодалайди. (Маркетингиз учун асосий мақсадга қаратилган гуруҳ бу болаларнинг ота-оналари ҳисобланади).

2. У ёки бу сабаб билан, аниқроғи, боғчага бормайдиган болаларни айириб ташлаб, истеъмолчилар сонини қисқартиринг. Маҳаллий идорадан ҳудудингизда 1 ёшдан 5 ёшгача бўлган 5 минг нафар бола борлигини маълум қилишади.

Соҳага тегишли нашрлардаги мақолаларни ўқиб, ота-оналар билан кичик сўровларни ўтказиб, ҳудудингиздаги болаларнинг 60 фоизи болалар богчасига бормаслигини, 40 фоизи боришини биласиз. Демак, салоҳиятли мижозларнинг сони 2 минг кишини ташкил этади (5 минг боланинг 40 фоизи).

**3.** Сиз битта мижоз ёки богчага қатнайдиган битта бола кунларининг ўртача сони бўйича болалар богчасидан фойдаланиш жадаллигини аниқлашингиз керак. Соҳадаги иш тажриба асосида бир бола бир йилда ўртача 90 кун богчага қатнашини тахмин қиласиз. Демак, бозорингиз салоҳияти кунларда ифодаланганда 180 минг кунни ташкил этади (90 кун 2000 тахминий мижозга кўпайтирилади).

**4.** Хизматларингиз нархини аниқланг. Штатни тўлдириш, кундалик ишлар ва маркетинг харажатларини ҳисобланг. Рақобатчиларингиз нархларини ўрганинг (энагалар, келувчи энагалар, таргиботчилар). Мижозларга таклиф қилмоқчи бўлган ноёб имкониятларни баҳоланг. Харажатларни қоплаш нуқтасини ҳисоблаб чиқинг (аввалги мавзуга қаранг).

Сиз саккиз соатлик кунга бир бола учун 32 доллар деб белгилашга қарор қилдингиз. Шундай қилиб, бозор ялпи даромадининг умумий потенциали — агар ҳар бир бола 90 кун богчада

бўлса — 2000 кўпайтмага тенг, яъни болалар сонини 90 кун ва 32 долларга кўпайтирамиз ва 5 миллион 760 минг доллар ҳосил бўлади.

5. Эришиладиган реал мақсадни аниқланг. Отаналар билан гаплашиб, уларни ўз режаларингиз билан таништириб, бозорнинг 10 фоизини, аниқроғи ҳар бири бир йилда 90 кун қатнайдиган 200 нафар болани қўлга киритишни урдасидан чиқишингизни тушуниб етасиз. Бу 10 фоиз 18 000 кунни ташкил этади (90 кунда 200 бола). Агар 18 000 кунни боғчада болаларни парваришlash учун кунига 32 доллардан сотсангиз, сизнинг йиллик даромадингиз 576 000 доллар атрофида бўлади (18 000 кун кунига 32 доллардан).

Сиз харажатларни қоплаш нуқтасига тўғри келадиган ялпи даромадни тахминан 288 минг долларга тенг деб ҳисобладингиз. Агар биринчи йили 50 фоиз белгиланган кўрсаткичларга чиқсангиз, яъни бозорда улушингиз 5 фоизни ташкил этса, фойдангиз 288 минг долларга тенг ва ўз харажатларингизни қоплайсиз. Агар иккинчи йили бозордаги улушни 8 фоизга кенгайтира олсангиз, 460 800 долларлик савдо даражасига чиқасиз, барча харажатларни қоплаб, 172 минг доллар ишлаб топасиз.

Хулоса қилиб шуни айтиш мумкин: бозор ҳажмини ҳисоблаш учун потенциал истеъмолчиларнинг мавжуд сонини сотиб олинган маҳсулотлар бир-



лигининг ўртача сонига ва маҳсулотлар бирлигининг ўртача нархига кўпайтиринг. Одатда бундай ҳисоблар йиллик кўрсаткичлардан келиб чиқиб амалга оширилади.

Ҳисоблаш формуласи қуйидагича: # истеъмолчилар  $X$  ўртача # йилига олинадиган маҳсулотлар бирлиги  $X$  маҳсулотлар бирлигининг доллардаги ўртача нархи = бозорнинг доллардаги потенциали.

Бозор ҳажмини ҳисоблаш ҳар қандай бизнес учун амалга оширилиши мумкин.

Айтганча, биз мисол сифатида фойдаланган болалар боғчасининг эгаси қуйидагини ўзига қайд қилиб қўйиши мумкин. Бу бозор мавжуд. Ушбу хизматларнинг истеъмолчилари бор. Фақат уларни қўлга киритиш керак, холос!

## ҚАНДАЙ ҚИЛИБ БОШЛАНҒИЧ МАБЛАҒНИ ҚЎЛГА КИРИТИШ МУМКИН?

Энди сиз ўз бозорингизнинг ҳажмини биласиз. Маҳсулотингизни сотиб олишга тайёр истеъмолчилар, шунингдек, харидор сотиб оладиган маҳсулот бирлигининг ўртача сони сизга маълум. Маҳсулот бирлигининг ўртача нарҳини биласиз. Аввалдан ялпи даромаднинг умумий миқдорини белгиладингиз (уни бир йилга ё бир ойга, ёки вақтнинг исталган бошқа қисмига ҳисоблаб).

Кутилаётган харажатни тасаввур қила оласиз. Ишлаб топаётган пул, бу ялпи даромаднинг умумий миқдори ва умумий харажатлар ўртасидаги фарқдир. Ўзингизга ишонч ҳосил қилишингиз ҳамда сизга қарз берган одам ўз пулларини қайтариб олишига ишонтириш учун сиз бу рақамларни билишингиз керак. Бошлангич маблағ манбалари талайгина.

1. Жамгарма.
2. Мулкингиз эвазига олинган қарз.
3. Ҳаётингизни суғурталаш эвазига қарз.
4. Бошқа активлар, мисол учун жиҳоз эвазига қарз.
5. Қарзлар, совгалар, дўстлар ёки қариндошларнинг сармоялари.
6. Кредит карталари.
7. Банк қарзлари.
8. Акциядорлик қўйилмасига сармоя (бажарилган, мисол учун, тадбиркорлар таваккалчилик билан маблағни сарфлашга тайёр бўлишади ёки инвестор-ҳомийлар).
9. Ўз компаниясининг акциялари савдоси.
10. Ишдан бўшаганда қонунга мувофиқ бериладиган пул, нақдлаштирилган фонд опционлари ёки пенсия жамғармалари.
11. Пул тўлаб сотиб олмоқчи бўлган активлар ёки моддий-ишлаб чиқариш захираларини ижарага олиш.

12. Етказиб берувчидан кредит олиш.

13. Истеъмолчидан олдиндан тўлов олиш.

14. Айирбошлаш келишувини якунлаш (масалан, реклама учун маҳсулотлар, хизматларни алмаштириш ёки аксинча).

15. Йўл четида минерал сувларнинг идишларини йиғиш ва пулларни депозитга қўйиш.

Бошлангич маблаг манбалари кўп, уларнинг бари ўз нархига эга. Кредиторлар ва сармоядорлар пул беришади, уларга сумманинг барчасини қайтариб бермагунингизча ҳар ой фоизларни тўлашингизга тўғри келади. (Ҳар ой “ижара тўлови” қарз бўйича ўз фоизларига эга). Харажатларни ҳисоблаб, сиз тўлайдиган фоизларни (фоиз ставкаларига эътиборни қаратиб) инобатга олинг. Уларни тўлашингизга ишонч ҳосил қилинг.

Агар бизнес алақачон истиқболли мижозларга эга бўлса ёки келгусида кўзга кўринадиган бўлса, у бугуноқ кредитни қўлга киритади.

## КАТТА ПУЛЛАР

Кичик бизнеснинг икки асосий тури мавжуд: ўз эгасини даромад билан таъминлайдиган, муайян турмуш тарзи кечиришга имкон берадиган компаниялар; сотиш учун яратиладиган компаниялар. Кўпинча биз бу икки турдаги комбинация билан муомала қиламиз — хўжайинга хизмат қиладиган компания маълум савдо қийматига эга

бўлади, сотиш учун яратилган компания эгасига маълум даражадаги даромадни келтиради.

Биринчи турдаги компаниялар одатда унча катта бўлмайди (бирдан ўн нафар ходимгача); маҳсулотларни эмас, хизматларни таклиф қилади; ишлаб чиқаришда қатнашмайди. Бу компаниялар бошқа ташкилот ва юридик шахсни қизиқтириш ва уларни сотиб олиш учун у қадар катта маблағ тўпламайди. Бундай компаниялардан кўрилган даромад эгасининг муайян турмуш тарзини таъминлайди. Мисол учун, Парк-авенюлик руҳшуноснинг тиббий амалиёти бу бизнес эгасини жуда ҳам катта даромад билан таъминлаши мумкин, лекин агар руҳшунос ўз ишини ташласа, бу бизнесни сотиш мумкин эмас, чунки у ҳеч қанча ёки деярли ҳеч қанча турмайди. (Тиббиёт бўйича китоблар ва кушетка кимга керак?)

Иккинчи турдаги компаниялар одатда эллик нафардан ортиқ ходимларга эга бўлади: хизматларни эмас, балки маҳсулотларни сотади; қийматга молик у ёки бу активларга эга бўлади. Бундай узоқ муддатли қиймат моддий активлар, бозордаги мустаҳкам ҳолат, маҳсулотнинг юқори обрўси, қулай жойлашув, даромаднинг узлуксиз оқими, маҳсулотга патентларни ифодалайди. Бу қимматли активлар бизнес эгаси ўз ишини сотгандан кейин ҳам сақланади.



АҚШнинг кичик бизнесга тааллуқли 25 миллион компанияларидан тахминан 20 миллиони биринчи навбатда ўз эгаси учун муайян турмуш тарзини таъминлашга ишлайди. Бу компанияларнинг 1 миллиондан ортиги эгасини ҳар йили 500 минг доллардан зиёд даромад билан таъминлайди. Бу КАТТА пуллар!

Қолган 5 миллион кичик компаниялар ажойиб кунлардан бирида сотилиш учун яратилади. Сизга муайян турмуш тарзини таъминлайдиган шахсий бизнесга эга бўлишга интилиш, шунингдек, бундай бизнес эгаси бўлиб қолиш истаги ёки уни оилавий ташкилот сифатида сақлаш ўринли ва тушунарли ҳисобланади. Бироқ сотиш мақсадида яратилган 98 фоиздан ортиқ компаниялар эртами-кечми сотилади. Уларни бошқа компаниялар, хусусий инвесторлар ёки компаниянинг ўз ходимлари сотиб олишади. Фақат бир нечтагина компаниялар ваколатли бошқарувга ўтказилади ва ваколатли мулкдорлар манфаатлари учун даромадни юзага келтиради. Бундай компаниялар энди эгасининг оиласига тегишли бўлмайди. Натижада кўп ҳолларда сотилади.

Кичик бизнеснинг нархини аниқлаб, харидорлар ва сотувчилар турли омилларни ҳисобга олишади. Сотувчи даромадларнинг оқимидан келиб чиқиб нархни белгилайди (дейлик, бир доллар бир долларга сотилади); беш йил учун компания

шахсий капиталининг келтирилган қиймати; бренд қиймати; миждозлар рўйхатининг қиймати; асосий маблаг қиймати; савдо ва фойда ёки бир-бирига мутаносиб соф даромад ўсишининг амалга ошмаган потенциали (айтайлик, нарх бешга кўпайтирилганда соф даромадни акс эттиради).

Мисол учун, металл қисмлар ишлаб чиқарадиган компаниянинг савдо ҳажми 7 миллион долларни ташкил этса, фойда 400 минг доллар бўлади, сотув нархи баҳолашнинг ҳар қандай комбинациясидан келиб чиқиб белгиланади. Харидор кўп омиларни ҳисобга олади. Оддийлик юзасидан бу мисолда фараз қиламиз, харидор 7 миллион долларни ташкил этадиган савдо ҳажмини йилига тахминан 3 фоизга оширишга умид қиляпти, янги бозорда бундай қисмларнинг савдосидан 5 миллион доллар ялпи даромад олиш имконияти ўзида бор деб, ҳисоблайди. Харидорнинг ҳисобига кўра, уч йилдан кейин компаниянгиз 11 миллион доллар ялпи даромад ва 600 минг доллар фойдага эга бўлади. Харидор маҳсулотингизга, бозорга баҳо беради, келгусида компанияни 6 миллион долларга сотиб олишни таклиф қилади ва айни вақтда сизнинг қарз мажбуриятларингизни ўзига олади.

Иккиланманг. Бу КАТТА пулдир!

## ХОТИМА

Энг яхши сармоянгиз — бу ўзингиз. Шахсий бизнесни бошлаш ҳеч қачон кеч бўлмайди. Рэй Крок McDonald'ни очганда 50 ёшни қаршилаганди. Полковник Сандерс 60 ёшида Kentucky Fried Chickenга асос солган. Ўз бизнесини очиш ҳеч қачон эрта бўлмайди. Майкл Делл коллежда талабалик вақтида Dell Computerни яратган. Ўз ишини йўлга қўйиш учун бизнес магистри бўлиш шарт эмас. Миллионлаб тадбиркорлар ҳаттоки коллежни тугатишмаган. Билл Гейтс коллежни ташлаб, Microsoftни яратди. Ўз ишини фақат эр-какларгина очмайди. Янги ташкилотларнинг 48 фоизини аёллар очишади. Ўз бизнесини бошлаш учун сизга кўп нарса керак эмас... Фақат биргина нарса — истеъмолчига эга бўлишингиз керак. Уни қидириб топинг.

Демак, кичик бизнесни бошлашингиз учун сизда ҳам имконият бор. Бу имкониятдан унумли фойдаланинг.

## МУНДАРИЖА

Сўзбоши ёки сиз нима учун бу китобни ўқиб чиқишингиз керак? .....	3
куёш остида янгиликлар кўп .....	6
“Ҳа” ва “йўқ” ёки йирик компанияда рад этилган гоя бизнесингизни бошлаб бериши мумкин .....	8
Кичик бизнес учун гоялар манбалари .....	10
Муваффақиятга йўлни қандай белгилаш керак — бўлгуси тадбиркорнинг ҳаракатлар режаси .....	13
Бошқалар учун қийин, сизга осон бўлган иш билан шуғулланинг .....	14
Кучук билан бургани тутиш — бу қизиқарли машгулот .....	17
Биринчидан: сизга истеъмолчи керак .....	19
Кичик бизнес эгасининг устун жиҳатлари .....	20
Кичик бизнес эгаси — мўъжиза яратувчи .....	21
Сотув — биринчи рақамли вазифа .....	23
Биринчи навбатда сотувчини ёланг .....	26
Собиқ газета сотувчиларини ёланг .....	27



Қариндошларни ёлланг... генофонддан батамом фойдаланиб бўлинмагунча.....	29
Бифштекс учун пул тўланг ва хот-дог тановул қилинг .....	31
Иқтисод қиладиганларга эга бўлинг.....	32
Қисқичларга пулни тежанг, лекин истеъмолчиларга эмас .....	37
Illegitimi non carborundum: лотин тили — ўлик тил эмас .....	41
60—30—10 қоидасига амал қилинг.....	43
Машҳурликми ёки бойлик? бойликни танланг .....	45
Уйни офисга айланторманг .....	46
Доим нархни истеъмол қийматига уйгун боғланг.....	49
Маҳсулотни эмас, фойдани сотинг .....	53
Бизнесдан воз кечманг.....	55
Мақсадларга эришиш учун таянч воситалардан фойдаланинг .....	56
Шахсий ҳайдовчига эга бўлинг.....	60
“Агар у вафот этса-чи?” .....	63

Мйбюкка қарши эмлаш .....	67
Нақд маблағ захирасини сақланг .....	71
Патентлар, сирлар ва осма қулф .....	73
Биллинг ва нарх калькуляциясига доир йигилишларни мунтазам равишда ўтказинг .....	77
Маркетинг ва ишлаб чиқариш ўртасида алоқани йўлга қўйинг .....	78
Сўнги сўз — истеъмолчига .....	81
Албатта, қайдларни киринг .....	83
Ишламаётганингизда ҳам ишлайсиз .....	87
Ҳаммадан кўпроқ ишланг .....	89
Фақат бизнесда эмас, бизнес устида ҳам ишланг .....	92
Хато қилишдан қўрқманг .....	94
Мажлис ва комиссиялардан ўзингизни олиб қочинг .....	98
Сизнинг “қайноқ тўққизталигингиз” .....	100
Бугунги технологияга эга бўлинг ва эртанги кунни кутинг .....	101
500 та байрам табрикомаси йўланг .....	103

Кутилмаган совгалар ташкил қилинг .....	104
Кичик бизнес эгасининг кунлик вазифалари рўйхати .....	106
Янги бизнес тавсифи .....	106
Сарфланган харажатларни қоплашни баҳолаш (1-қисм) .....	108
Сарфланган харажатларни қоплашни баҳолаш (2-қисм) .....	111
Бозорингиз ҳажмини ҳисобланг .....	114
Қандай қилиб бошлангич маблағни қўлга кiritиш мумкин? .....	117
Катта пуллар .....	119
Хотима .....	123



*Жеффри Жеймс Фокс — АҚШнинг  
Коннектикут шаҳрида яшайди.  
Бизнесга оид китоблар муаллифи,  
маркетинг ва тренинг дастурлар  
бўйича таниқли мутахассис.*



ISBN 978-9943-4610-7-9



9 789943 461079