

Роберт КИЙОСАКИ
Шерон ЛЕКТЕР

кичик бизнесдан КАТТАСИГА

2-КИТОБ



Бизнес
бошлаш
сирлари



Бизнес бошлаш сирлари

Роберт КИЙОСАКИ
Шерон ЛЕКТЕР

КИЧИК БИЗНЕСДАН КАТТАСИГА

2-китоб



Тошкент
«Kitobdornash»
2019

Келажакка назар

Бу суҳбатдан кейин гаплашадиган гапнинг ўзи қолмади. Мен энди нима қилишни билардим. Келишим керак бўлган кредиторларим, тикланиши, янгидан қурилиши керак бўлган бизнесим борлигини тушундим. Яна анча нарсаларни ўрганишим, бунинг учун эса яна ишлай бошлашим керак эди. Мен бой отамнинг қўлини қисиб, ташқарига йўналдим.

– Бир дақиқа тўхта, яна бир гап бор, – деди бой отам шунда.

– Қандай гап?

– Ўша олти ойлик ҳаётингнинг асл моҳияти нимадалигини тушунасанми?

– Тушунсам керак, – жавоб бердим мен.

– Моҳият шундаки, сен бу вақт ичида келажакнингга назар сола олдинг.

– Келажакка назар? – қайта сўрадим мен. – Бу билан нима демоқчисиз ўзи?

– 1974 йилда ўз отангнинг эмас, менинг маслаҳатларим бўйича ҳаракат қилишга қарор қилганигдаёқ жараён оқимида узоқ саёҳатга жўнаганинг. Ҳар бир жараённинг бошланиши ва охири бўлади. Бунга кўп йиллар кетса ҳам, барибир бошланган иш якунига етади. Бу курашда сени озми-кўпми оғир меҳнат кутиб тургани: айримларини енгиб ҳам ўтдинг, кўплаб фойдали хулосаларга эга бўлдинг. Шундай қилиб, ўша олти ой келажакнингни кўришга ёрдам берди. Бу сен орзу қилган олам, сен кутаётган олам. Энди йўл охирида сени қандай манзил кутаётганини билиб олдинг. Энди ўзингга: “Бўшашма! Тўхтама! Тўғри йўл шу!” – деб айта оласан. Энди босиб ўтишинг керак бўлган йўлда чидам билан одимлай оласан ва ўрганишда давом этасан.

– Сиз буларни қаердан биласиз? – сўрадим мен.
– Менимча, сиз ҳам келажагингизга назар солиш имкониятига эга бўлган кўринасиз?

Бой отам бу сафар ҳам индамай, табассум билан бош чайқаб қўйди холос.

Ўн йиллик жараён

Бой отамнинг жараён сабоғи чиндан ҳам ҳаётимда энг кераклиси бўлди. Ҳозирда ортга қараб, ҳар бир муҳим жараён учун ўн йил вақт сарфлаганимни кўраман. Мисол учун:

1) 1974 – 1984 йиллар оралиғидаги ўрганиш жараёни. Бу вақт мобайнида мен ҳақиқий бизнес оламига тегишли бўлган тадбиркорлик малакасини ўргандим. Мактабда билим олиш тугаб, амалда ўрганиш вақти келганди. Мен кўп хатолар қилишга улгурган ва улардан қимматли хулосалар ҳам чиқаргандим. Бу вақт ичида кармончалар ишлаб чиқаришга ихтисослашган компаниямни ташкил этиб, маҳсулотимни дунё бўйлаб сота бошладим. Тадбиркорлик маҳоратим ҳам ошиб борди. Биз яна “Duran Duran”, “Van Halen”, “Judas Priest”, “Pink Floyd” ва “Boy George” каби турли рок гуруҳлари учун рекламаларни ҳам ташкиллаштирдик. Бу вақт ичида Б – И учбурчагидаги ҳамма босқичларни ўрганиб чиқдим, деб айта оламан. Бу ҳақиқий оламдаги бизнес-мактаб эди.

2) 1984 – 1994 йиллар оралиғидаги жамғариш жараёни. Бу пайтга келиб, яхши пул топа бошладим ва бойлик учун пойдевор қўйдим. Аввалги хатоларимдан олган дарсларим ҳосилини бера бошлади. Пулимизни кўчмас мулкка тикишимиз Ким

иккимизга нафақат доимий даромад келтирадиган асосий маблағ манбаига эга бўлишимизга, балки бизнесда кўчмас мулк инвестори сифатида қўшимча малака орттиришимизга ҳам ёрдам берди. Бу вақт мобайнида мен ўзгаларни тадбиркорликка ўқиш ва пулни кўчмас мулкка тикишга ўргатдим. Компаниямиз “Тадбиркорлар учун бизнес-мактаб” ва “Инвесторлар учун бизнес-мактаб” номли ўқув курсларини ташкил қилди. Бу камбағал отамнинг тажрибалари ҳамда бой отамнинг бизнес ва сармоя борасидаги билимларини умумлаштиришимга имконият яратди. Мен одамларни анъанавий услубдан тамомила ўзгача услубда ўқитишни ташкил қилдим. Жамоа билан мулоқот малакасини такомиллаштирдим. Кўп фикрлашим ҳосили ўлароқ Б – И учбурчагининг мулоқот босқичида ҳаракатланишим кераклигини англадим. Бу босқичда атрофимга кенг доирадаги кучли мутахассисларни тўплай олдим.

3) 1994 – 2004 йиллар оралиғидаги ҳосилни йиғиб олиш жараёни. Биз Ким билан етарли пул ишлаб топдик, энди ҳаракатларимизнинг мукофотини олиш вақти келганди. Маорифга тааллуқли компаниямни сотганимдан сўнг янги бизнес очишга, яъни бир пайтлар бой отамдан олган билимларимни энг арзон нархларда тарқатишга вақт ажратдим. Шу аснода “Rich Dad Company” концепцияси пайдо бўлди. 5000 долларлик қиммат ўқув курслари ўрнига “Пул оқими” ўйини асосида ўқув курслари ташкил қилишга қарор қилдим. Бу вақт оралиғида “Нима қилсам, одамларга кўпроқ фойдам тегади?” йўналишида пул ишлаш ғояси пайдо бўлганди. Ажабланарлиси, бу саволга қанча кўп эътиборни қаратганим сайин чўнтагимга шунча кўп пул туша бошлади. Энди олдинлари ўйлаганимдан-да кўпроқ

пул топа бошладим. 2004 йилга келиб, Ким ва Шерон билан бирга бошлаган бизнесимиз юқори чўққиларни забт этди. Сўнгра уни бошқариш концепциясини ўзгартириш кераклигини тушундик. Компанияга янги профессионал иш бошқарувчиларни жалб этиш орқали бу масалани ҳал қилдик.

Ушбу ўн йиллик ҳам тез ўтиб кетди. Энди ортга назар солиб англяяпманки, менинг барча фаолиятим ўн йилликларнинг алмашилиш қонунига бўйсунган экан. Ўқиб-ўрганиш жараёни мени уялтириб қўймади.

Ким миллионер бўлмоқчи? 5-сабоқ. Жараён мақсаддан муҳим

Кўпчилигимиз ўз олдига мақсад қўя олиш муҳим экани ҳақида эшитганмиз. Аммо бу мавзуда бой отамнинг шахсий фикри бор эди. У шундай дерди: “Мақсадни тўғри қўя билиш ҳам керак, албатта. Лекин шу мақсадга *етиш жараёни* мақсаддан кўра муҳимроқдир”. У фикрини шундай изоҳларди: “Агар сен “Ким миллионер бўлмоқчи” дея савол берсанг, кўплаб кишилар қўлларини кўтаришлари аниқ. Бу эса улар ўз олдиларига шундай мақсад қўйишлари мумкин дегани холос. Мақсадга етишиш учун эса йўл танлашга тўғри келади. Бошқача қилиб айтганда, улар *жараёни* танлашлари керак. Ахир, миллионер бўлиш учун қанча имкониятлар бор-а?!”

Бойликка зришишнинг турли усуллари

Бой отам шундай дерди: “Жараённинг мақсаддан муҳимлигига сабаб шуки, мақсадга етганинг-

дан сўнг қандай одам бўлишинг айнан ўша жараёнга боғлиқ”.

Масалан:

1. Катта меросга эга бўлиб, бойиб кетишингиз мумкин. Аммо ўз маблағини биз учун мерос қилиб қолдирадиган одамни топиш ҳам қийин-да!

2. Уйланиб бойиб кетишингиз ҳам мумкин. Лекин бундай йўл тутган одам ким деб аталишини ҳаммамиз биламиз. Бу ҳурматга лойиқ иш эмас.

3. Хасислигингиз туфайли бойиб кетишингиз ҳам мумкин. Лекин хасислик ортидан бойисангиз, жараённинг охиригача шундайлигингизча қола-сиз. Бойлигингиздан етарлича роҳатлана олмай-сиз. Дунё эса хасис бойларни ёмон кўради. Айнан шундайларнинг касрига бошқа бойлар ҳам одамларнинг кўзига ёмон кўрина бошлайди.

4. Фирибгарлик ортидан бойиб кетишингиз мумкин. Оқибатда жараён сўнгида атрофингизда ҳам айнан ўзингизга ўхшаганлар тўпланади. Адолатли, ҳақгўй кишилар сиздайларни ёқтиришмайди ва ҳамкорлик ҳам қилишмайди. Шунинг учун ҳаммиша фирибгарлар орасида бўлишингизга тўғри келади.

5. Омад туфайли ҳам бойиб кетишингиз мумкин. Лекин асосий муаммо шундаки, агар қўлингиздаги пулларни йўқотсангиз, уларни сизга қайтиб бериш учун омад яна бир марта кулиб боқмаслиги мумкин.

6. Омилкор тадбиркор бўлиб ҳам бойиб кетишингиз мумкин. Бой тадбиркор бўлиш учун малака ва билимга эга бўлиш керак. Бу йўл менга шуниси билан ёқадикки, малакани ошириш ёки ақлли ва мулоҳазакор бўлиш шунчаки пулларга эга бўлишдан кўра муҳимроқдир. Бундай ҳолатда топган маблағингизни йўқотсангиз ҳам уларни қандай қайтариб олишни биласиз. Натижада эса жараён давомида янада ақлли ва тажрибали бўлиб бораверасиз.

Пул ўз-ўзидан сизни бой қилмайди

Лотереяга миллионларни ютиб олиш мумкин. Миллионлаб одамлар бахтли тасодиф туфайли бойиб кетишни исташади. Лекин бу жараён молиявий билимингиз ошишида ёрдам бера олмайди.

Қуйида “MSN” сайтидан олинган, миллионер бўлиш учун фақатгина омаднинг ўзи етарли эмаслигини исботловчи далилларни келтирамиз.

Икки марта лотереяда ютган, лекин ҳали ҳам трейлерда яшайдиган аёл

“Лотереяда ютиш, кўпчилик ўйланидек, катта бахт эмас”, – дейди Эвелина Адамс. У Нью-Жерси штати лотереясида бир эмас, икки марта ютуқ соҳиби бўлган (1985 ва 1986 йиллар). Жами 5.4 миллион доллар ютган. Аммо, ҳозирга келиб, у пуллардан ҳеч вақо қолмаган ва бу аёл трейлерда яшайди.

“Ҳа, ҳаммасини жуда тез йўқотдим. Бу жуда бешафқат йиқилиш эди. Айтиш мумкинки, бу ҳаётимдаги энг ёмон фожиа бўлди, – дейди Адамс. – Ҳамма мендан пул олишга интиларди. Ҳамма унга қўл чўзарди. Афсуски, “йўқ” деган оддий сўзни ўрганиб қўймаган эканман. Агар яна лотереяда ютадиган бўлсам, бу сафар ақллироқ бўламан”, – дейди Адамс.

Бечора омадли болакай

Кен Проксмайр исмли авточилангар Мичиган штати лотереясидан миллион доллар ютиб олади. У Калифорнияга кўчиб ўтади ва автомобиль сав-

доси билан шуғуллана бошлайди. Беш йил ичида бор пулини савдога тикиб, охир-оқибат, инқирозга учрайди.

“У бошига омад қуши бир лаҳзага қўнган оддий “болакай” эди”, – дейди Кеннинг ўғли Рик.

У бепул тушлик талонларига кун кўрарди

Кичкинтой лақабли Уильям Пост 1988 йили Пенсильвания штати лотереясида 16,5 миллион доллар ютиб олади. Аммо ҳозирда у маҳаллий хайрия ташкилотининг бепул тушлик талонларига кун кўриб юрибди.

“Аслида бундай бўлмагани яхши эди”, – тан олади Уильям.

Яхши кўрган қизи унинг ютуғи ҳақида эшитиб, ўша куниёқ пулнинг ярмига эга чиқади. Аммо бу ютуқдан кейин бўлиб ўтган ягона суд жараёни эмасди. Унинг акаси пулга эга чиқиш мақсадида Уильямни ўлдириш учун қотил ёллагани сабабли қамоққа олинади. Бошқа қариндошлари ҳам унга елимдек ёпишиб олиб, автомобиль бизнеси ва Флоридадаги қандайдир ресторанга пул тикишга мажбурлашади. Аммо бу унга ҳеч қандай фойда келтирмайди ва қариндош-уруғчилик алоқаларига ҳам чек қўйилади.

Асаблари таранглашган Уильям Пост қандайдир суд иши учун пул сўраб келган ижрочига қарата ўқ узади. Яхшиямки, ўқ ижрочининг боши устидан учиб ўтади. Уильям қамоқда ўтириб чиқишга ҳам улгуради. Орадан бир йил ҳам ўтмай, у бор-будини сарфлаб, яна миллион доллар қарз бўлиб қолади. Ҳозир эса у ишсизларга тўланадиган нафақа ва бепул овқатла-

ниш талонига кун кўриб юрибди. Аммо ўзининг ай-тишича, хотиржам ва мамнун ҳаёт кечиряпти.

Миллиард доллар йўқотсангиз, нима қилган бўлардингиз?

Кўп йиллар олдин бир журналист таниқли миллиардер Генри Форддан: “Агар миллиард доллар йўқотсангиз, нима қилган бўлардингиз?” – дея сўрабди. Форд ўйлаб ҳам ўтирмай: “Беш йилдан сўнг, яна ўшанча пул топган бўлардим”, – деб жавоб берган экан.

Агар сиз бу жавобни лотерея ютган одамларнинг сўзлари билан солиштирсангиз, омад орқали пул орттирганлар ва тадбиркорлик орқали бойиганлар ўртасидаги улкан тафовутни кўра оласиз.

Ўйлаб кўришга арзийдиган савол

Генри Форднинг жавоби ҳақида ўйласам, ўша саволни ўзимга бериб кўриш истаги уйғонади: “Агар мен ҳамма маблағимни йўқотсам, беш йил ичида қанча қисмини топа олардим?”

Агар бу вазиятга ўтмишимга ёндашган ҳолда қаралса, мен кўп бора пул йўқотганман. Лекин ҳар сафар ўша йўқотганларимнинг ўрнини тиклаш учун жон-жаҳдим билан ишга киришганман ва олдингидан ҳам кўпроқ пул топганман.

Тўғри, Генри Форд сингари миллиардлаб пул топмадим, аммо компанияларим менга юз миллионлаб даромад келтирарди. Шунинг учун ҳам бойиб кетишнинг энг яхши йўли тадбиркор бўлишдир. Чунки бу йўлни танласангиз, янада бойиб ке-

тишингиз мумкин. Бунинг учун эса сабр-тоқатли ва ақлли бўлишингизга тўғри келади.

Мустаҳкам пойдевор

Тадбиркор бўлиш йўлида тинимсиз ўрганиш сизни Б – И учбурчагининг бешта босқичида ҳам ишлашга қодир қилади. Ҳамма босқичларда тажрибага эришсангиз, ишингизнинг олдинга босгани шу бўлади. Олдин ҳам айтганимдек, кўча мактаби дарсларини ишимга татбиқ қилишим учун менга ўн йил вақт керак бўлди.

Беш босқичда олинадиган тажрибани тезроқ қўлга киритишнинг иложи борми? Албатта бор! Бу китобни ёзишим сабабларидан бири ҳам шу босқичлар ҳақида сизга сўзлаб беришдир. Агар сиз бу босқичлар ҳақида олдиндан билсангиз, ҳам танлаган соҳангиз бўйича, ҳам шахсий ишларда юксалишингиз осон кечади.

Нима учун пул оқими дастлабки босқич ҳисобланади?

Кўпчилик янги тадбиркорлар ҳамма эътиборни Б – И учбурчагининг юқорисида жойлашган “маҳсулот”га қаратишади. Ҳа, маҳсулот жуда керакли фактор, лекин Б – И учбурчагига қарасангиз, энг керакли фактор унинг қуйи қисмидаги пул оқими босқичидир.

Мен тадбиркор сифатида иш бошлаганимда дарров маҳсулотнинг янги турларига ёпишгандим. Шунинг учун нейлон кармончалар ишлаб чиқариш

ғояси мени ўзига жалб қилганди. Бу элликдан зиёд ғоялар орасидан танлаб олганимиз эди.

Уччаламиз бу ғояни амалга оширишга киришишимиз билан маҳсулотнинг ўрами ҳақида бош қотира бошладик. Бу ишга ижодий ёндашув талаб қилинарди. Бундай ёндашув эса ҳаммамизга қувонч бағишларди. Ўша пайтларда одамларни оstonаларда кутиб, бизнесимизга пул тикишларини сўраб, уларга ўз маҳсулотимизни таклиф қилардик. Ҳатто баъзи потенциал инвесторлар биз ва маҳсулотимизга ҳурмат билан қарашмаган ҳам. Бу иш қизиқиш уйғотганлари эса, биринчи навбатда: “Молиявий ҳисоботингизни кўрсам бўладими? Бизнесрежангизни кўрсатинг, ишни қандай ташкил қилмоқчисиз ўзи?” дея савол беришарди. Биз уларнинг талабини қондира олмаганимиз учун эшик ортига чиқариб қўйилган кунларимиз ҳам бўлган.

Ҳатто бой отам ҳам шундай йўл тутди, қолаверса, ўшанда бизга ҳеч қандай ҳурмат ҳам кўрсатмаганди. Аксинча, сўзларимизни эшитиб, жаҳли чиқиб кетганди. У икки шеригимни орқасига тепгандай хонасидан ҳайдаб солган, менга қараб эса бақира кетганди. Бу воқеа ҳақида бошқа китобларимда ёзганман, шунинг учун қайта тўхталиб ўтишим шарт эмас. Аммо ўша вазиятда олган сабоғимнинг моҳияти шуки, ҳақиқий бизнесмен ва инвестор учун ҳар доим аниқ рақамлару ҳисоб-китоблар ҳал қилувчи аҳамиятга эга экан.

Ҳозир мен ҳам, улғайиб, ақллироқ ва бойроқ бўлган пайтим, бирор янги маҳсулот ёки бизнесни кўрсатиб, унга баҳо беришимни сўрашса, ўша пайтда инвесторлар нима дейишган бўлса, ўшани қайтараман, яъни уларнинг молиявий ҳисоб-китобларини сўрайман.

Аmmo бу ҳозир 1978 йилдагидан кўра рақамларни яхшироқ тушунаман дегани эмас. Шунчаки, бундай таклиф олсам, бу борада мендан яхшироқ тушунчага эга бирор танишимга мурожаат қиламан, ундан бу масалада яхшироқ тушунча беришини сўрайман. Ўзим мулоқот санъатини яхши уддалайман ва табиийки, бизнес-режанинг мулоқот борасидаги қисмига аниқ баҳо бера оламан. Бироқ мулоқот босқичида моҳирлигим пул оқими ва шу каби бошқа йўналишларга аҳамият қаратишим шарт эмаслигини англамайди. Тадбиркор ва инвестор сифатида бизнесда биргина йўналишнинг ўзини эмас, қолган ҳамма босқичларни ҳам билишим керак.

Агар бирор янги тадбиркор менга ўз маҳсулотини таклиф қилса, биринчи навбатда ундан: “Сизда молиялаштириш лойиҳаси борми?” деб сўрайман. Агар у компания ташкил қилган бўлса, савол қуйидагича бўлади: “Сизда молиявий смета борми?” Бу саволларнинг ҳаммасини ўша одамнинг ўзи бу маълумотларга эга бўлиши кераклигини билдириб қўйиш учун бераман. Агар у мен сўраган нарсаларни тақдим этса, унда шеригим Шеронга ўхшаш бирор мутахассисга мурожаат қиламан. Шерон дипломли аудитор ва омилкор тадбиркор. Рақамлар кўп нарсаларни айтиб бериши мумкин, фақат уларни ўқий оладиган одам керак. Менимча, ҳар бир тадбиркор ўз бизнеси ҳиқоясини рақамлар орқали сўзлаб бера олиши шарт.

Ишдан кетишдан олдин

Агар чиндан ҳам тадбиркор бўлишга қарор қилган бўлсангиз, бюджет лойиҳасини тузиш ва пул оқимини таҳлил қилишни биладиган ҳисобчи ёллашин-

гиз ҳамда ундан ўргана бошлашингиз керак. Агар ўз имкониятингизни яхши билсангиз, бу пайдо бўла бошлаган турли ғояларни тўғри қўллашда, маҳсулот учун режа тузишда ва мулоқот босқичида тўғри ҳаракатланишда қўл келади. Ундан ташқари, бухгалтер сиз ҳисобга олмаган чиқимларни ҳам кўриши мумкин. Илк бизнесимни ташкил этишда шу нарсаларни ҳисобга олмаганим учун ҳам кўп нарса йўқотгандим. Қани энди, ўша йўқотган пулларимнинг озгинасини ўз ишини яхши биладиган бухгалтерга сарф қилганимда... Агар сиз пулни қизғанмай, уни соҳа билимдонига берсангиз, ўша пулларингизни икки баробар қилиб қайтариб олишингиз мумкин бўлади. Ҳозирги ишингизни ташлаб, бизнес ташкил этишдан олдин бу соҳани тушуниб етишингизга ёрдам берадиган ҳар қандай омилни ҳисобга олинг.

Исталган бухгалтердан сўранг, уларнинг кўпчилиги тадбиркорларнинг ҳаммаси ҳам ҳисоб-китоб ишларини тушунмаслигини айтади. Тадбиркорлар ўз молиявий ҳисоботларини жуда ёмон юргизишади. Рақамлардаги ноаниқликлар эса катта чиқимларга сабаб бўлиши мумкин. Бу йўналишдаги хатолар эса жуда қимматга тушади. Бошқача айтганда, кейин кўп пул йўқотмаслик учун олдиндан озроқ пул сарфлаган яхши.

Ўйинни нима учун яратдим?

“Пул оқими” ўйинини яратишимнинг асосий сабаблардан бири 1970 йилда бой отам билан бўлган ўша кескин суҳбат эди, десам ҳам бўлади. Ҳа, бой отам ҳаётнинг бошқа жабҳаларида ҳам рақамлар билан ишлашни ўрганишим кераклигини уқтиришдан

чарчамасди. Мен эса ҳаммасини биламан деб ўйлардим. Лекин бундай бўлиб чиқмади. Мен буни ҳамма пулимни йўқотганимдан сўнггина англадим. Шундагина бой отам доим таъкидлаб келган рақамларнинг қанчалар аҳамиятли эканини тушуниб етдим.

Мен ўйлаб топган ўйин сиз билан бухгалтерингиз ўртасида кўприк вазифасини бажариши мумкин. Яхши мутахассис бўлишингизда бу ўйиннинг ёрдами тегмас, аммо у сизга гап нима ҳақида эканини тушунтира олади. Натижада, сиз устунликни қўлга киритасиз: “А” ва “П” йўналишида юқори малакага эга одамлар билан танишасиз, улар қандай фаолият олиб бораётгани ҳақида билиб оласиз.

Агар молиявий масалаларда кучли бўлмасангиз, билимингизни ошириш учун “Пул оқими” ўйинидан фойдаланишни тавсия қиламан.

Агар янги бизнес ташкил қилиш учун олдинги ишингиздан кетмоқчи бўлсангиз, бизнесингизнинг асоси ва қурилиши қанчага тушишини билинг. Бунинг учун эса *малакали* бухгалтер билан учрашинг ва келажакдаги бюджетингиз ҳақида маслаҳатлашинг. Агар рақамлар миқдори сизни талвасага солса, чуқур нафас олинг ва бу масала ҳақида бир-икки ўйламанг. Мияннгизга харажатларга кўникиши учун бир оз дам беринг. Шунини билингки, бизнесни ташкиллаштириш ва уни кенгайтириш сиз ўйлагандан кўра қимматга тушиши мумкин.

Ҳозирги ишингиздан кетишга шошилманг

Агар бўлажак харажатлар сизни чўчитса, ўйлаб кўринг: балки тадбиркор бўлишингиз шарт эмасдир? Харажатларнинг ҳаддан зиёд катта кў-

риниши ҳамма тадбиркор йўлида ҳар куни учрайдиган энг хавфли тўсиқлардан бири. Тадбиркорнинг биринчи вазифаси шу қийинчиликни енгиб ўтиш. Бунинг учун “А”, “П”, “Л” ва “Т”лардаги ҳамма билим ва малакаларни ишга тушириш керак. Аслида, муаммолар билан курашишни ёқтирмайман, лекин ҳар гал курашга киришганимда ўзим учун бирор янгилик кашф этаман, янада кучли бўлаётганимни, тажрибам ҳам ошиб бораётганини тушунаман.

Менга рақамларингизни кўрсатинг

Бизнеси учун маблағ йиғиш мақсадида телефон қилаётган янги тадбиркорларни икки турга бўлиш мумкин. Уларда:

а) тайёр бизнес-режа ёки тахминий молиявий ҳисоб-китоблар бўлади;

б) ёки ҳеч нарса бўлмайди.

Агар олдингизга бўш қўл билан келишса, демак, тадбиркорликни ўрганиш жараёнини энди бошлаган ёки нима қилиши кераклиги ҳақида тузукроқ тасаввурга ҳам эга эмаслар.

Агар у фақат маҳсулоти ҳақида гапираётган бўлса, жараён ҳақида ўйлаб ҳам кўрмаган бўлади. Агар менга шундай тадбиркор рўпара келса, унга яна бир бор Б – И учбурчагига қарашни ва бизнес-режа ишлаб чиқишига ёрдам бера оладиган бухгалтер ёллашни маслаҳат бераман.

Бизнес учун пул тўплашдаги энг муҳим қадам

Ҳар сафар менга: “Бизнесим учун қандай пул тўпласам бўлади?” – дея савол беришганида улардан: “Бизнес-режангиз борми ўзи?” – дея сўрайман. Яхши ишлаб чиқилган бизнес-режа сизга керакли маблағни тақдим қила олади. Ёмон бизнес-режа билан эса пул йўқотасиз, холос.

Бу билан ҳаммаси бизнес-режангиздаги рақамларга боғлиқ демоқчи эмасман. Одатда кўплаб янги очилган компанияларда молиявий кўрсаткичлар бизнес-режада қайд этилганидек бўлмаслиги мумкин. Бизнес-режа тузишда “А” ва “П” йўналишидаги билимлар биринчи ўринга чиқади, келажак режалари қоғозга рақамлар кўринишида ёзилади, холос. Биринчи бобда айтиб ўтганимдек, гуллаб-яшнайдиган компания ташкил бўлмасидан аввал ҳам муваффақиятли бўлади.

Бизнес-режа жуда оддий бўлиши керак. Шу даражада оддий бўлсинки, бизнесингизга пул тикаётган сармоядорга ҳаммаси аниқ кўриниб турсин. Қолаверса, у ғоя ва режангизга қанчалар жиддий ёндашаётганингизни ҳам тушуниб етсин.

Менга бирор воқеа айтиб беринг

Бир неча йиллар олдин бир киши қўнғироқ қилиб, у билан учрашишимни илтимос қилди. Нима учун учрашишимиз кераклигини сўраганимда: “Сизга қизиқ таклифим бор”, – деди. “Бизнесингизга пул тикадиган одам қидиряпсиз, шекилли?” – дея сўрадим. У бироз мижғовланиб тургач: “Ҳа, шундай”, – деди.

Одатда бундай ноаниқ учрашувларни ёқтирмасдим, аммо бу сафар менда қандайдир қизиқиш уйғонди ва у киши билан нонушта устида учрашишга рози бўлдим.

Бир ҳафталардан сўнг ресторанда учрашдик. У жуда яхши кийинган, бизнес-режасини ҳам қўлтиқлаб олганди. Олдин ҳам айтганман, мен рақамларни унча тушунмайман, лекин ўша рақамлар “сўзлайдиган” воқеаларни ёқтираман. Молиявий лойиҳада биринчи навбатда тадбиркор ўзи ва қўл остидагиларга белгилаган маош миқдорига аҳамият бераман. Назаримда, ҳамма қизиқарли нарса шундан бошланади.

Бу йигит ўзига йилига 120 минг доллар иш ҳақи белгилабди. Мен бунга аҳамият бериб, сўрадим:

– Нега ҳали ташкил бўлмаган бизнесдан бунча кўп иш ҳақи олмоқчисиз?

– Мен ҳозир ишлаб турган жойимда ҳам шунча оламан, – деди у бироз ҳайрон бўлиб. – Бундан ташқари, хотиним ва мактабга борадиган учта боламан ҳам таъминлашим керак. Бундан оз маошга қийналиб қоламиз.

– Тушунарли, – дедим ва яна бизнес-режага кўз югуртирдим.

Кўп мартаба таъкидлаганимдек, бизнес-режа ва молиявий кўрсаткичлар қизиқарли воқеаларни “сўзлаб бериши” мумкин. Кўрсатилган иш ҳақи фирма бошлиғининг феъл-атворини менга “чизиб берди”. Бу билан мен унинг ўй-хаёлларига: қандай фикрлаши, пулга муносабати, ўз олдига қўйган мақсадларига назар сола олдим.

Ўзига белгилаган маошини кўриб, бу одам илгаригидай – ҳақиқий ёлланма ишчидек фикрлаганини, ҳали ҳам ўзига катта маош тўланадиган иш

қидираётганини сездим. Ҳаммаси аниқ бўлди ва у билан гаплашадиган гапнинг ўзи қолмади. Натижада, унинг бизнесига пул тикишни истамадим.

Молиявий лойиҳа ва Б – И учбурчаги ўртасидаги муносабат

Биз ҳали нонушта буюрмагандик, шунинг учун дарров туриб кета олмасдим. Бизнеснинг тахминий харажатларига кўз югуртира бошладим ва уларни Б – И учбурчаги босқичларига қандай қўйиш мумкинлигини чамаладим.

Бошқача айтганда, “Л” йўналишидаги билимларимга таяндим. Қолаверса, рўпарамда қандай одам ўтирганини билмоқчи ҳам эдим. Кейинги навбатда эса “Т”, “А” ва “П” йўналишидаги билимларни ишга солиб, унинг молиявий лойиҳасида ёзилган нарсалар билан Б – И учбурчагининг бешта босқичидаги фаолият ўртасида қандай боғлиқлик ўрнатиш мумкинлигини кўриб чиқмоқчи бўлдим.

Мен унга қуйидагича савол бердим:

– Ҳозир сизни ёллаган одам учун қандай ишни бажарасиз? Иш жойингизда нима қиласиз?

– Маълумотим бўйича муҳандис-механикман, – жавоб берди у. – Мижозларга хизмат кўрсатиш бўлимида ишлайман, келадиган буюртмаларни кузатаман. Шунинг учун ҳам менда янги маҳсулот ишлаб чиқариш ғояси туғилди.

– Бир дақиқа, – тўхтатдим уни. – Келинг, аввал молиявий лойиҳангиз борасида савол берсам.

Унга “Реклама ва маркетинг” саҳифасини кўрсатиб, сўрадим:

– Мана бу ойига 10 000 доллар харажат нима учун?

– Мен бу ҳақда ҳали ўйлаб кўрмадим. Бу борада режам – бирор маркетинг агентлигига мурожаат қилиш. Нима керак бўлса, ўзлари билиб қилаверишади.

– Маркетинг ва савдо борасида тажрибангиз борми?

– Йўқ, – жавоб берди у. – Мен кўп вақтимни компания мижозлари билан мулоқот қилиб ўтказаман. Айнан шу туфайли менда янги ғоя пайдо бўлди. Бу ғоя буюртмалар билан ишлаш соҳасида туб ўзгаришларга сабаб бўлиши мумкин.

– Бирор юрист ёки интеллектуал мулк бўйича мутахассис билан ғоянгизнинг ҳимояси ҳақида маслаҳатлашдингизми?

– Шундай одамни қидирдим, лекин топа олмадим.

– Лойиҳангизда адвокатлар учун мукофот пули тарзида 4000 доллар белгиланибди. Нега бунча кам?

– Ҳа, бироз кам, лекин мен ортиқча харажатларни назорат қилишни истагандим. Кейинроқ, ишим юришиб кетганидан сўнг, яхшироқ адвокатларни ёллаш ниятим бор. Менимча, бошланишига 4000 доллар етарли.

– Бу лойиҳани тузишда сизга ким ёрдам берди? – сўрадим мен. – Бу ерда бухгалтерга кетадиган харажатлар кўрсатилмаган экан.

– Ҳа-я, тўғри айтасиз. Мен бу ҳақда унутибман. Ўзи бухгалтерга қанча тўлаш керак деб ўйлайсиз?

– Билмайман, – дея жавоб бердим. – Мен бухгалтер эмасман. Агар саволингизга чиндан ҳам жавоб топишни истасангиз, буни соҳа мутахассисидан сўраганингиз маъқул.

– Яхши бухгалтерни қаердан топсам бўлади?

– Менинг бухгалтеримга қўнғироқ қилишингиз мумкин, аммо у жуда қиммат туради. Балки сизнинг вазиятингизда бундай мутахассиснинг кераги ҳам йўқдир?..

– Тўппа-тўғри! – деди хурсанд бўлиб бўлажак “бизнесмен”. – Ўзи ҳозир харажатларни камайтиришим керак.

Ҳаммаси равшан

Мен бу бизнес-лойиҳа билан юзаки танишиб чиққан бўлсам-да, керакли нарсаларнинг ҳаммасини билиб олишга улгурдим. Агар у интеллектуал мулк ҳимояси бўйича мутахассисга учраганида, маҳсулоти ҳақида менга умуман айтмаган бўларди. Бу шундан дарак берардики, қаршимда тадбиркорлик борасида ҳеч қандай билим ва малакага эга бўлмаган одам ўтирганди.

Ўзим бу сабоқни қандай ўзлаштирганман?

Агар унинг маҳсулоти менга ёқиб қолганида, ғоясини олардим-да, бозорга чиқариб юборардим. Нега бунга ишонч билан айтяпман? Чунки бу ҳолат бошимдан ўтган, ўзим худди шундай хатога йўл қўйганман. 1977 йилда ўзим ўйлаб топган нейлон кармончаларни патентлаб, рўйхатдан ўтказиб қўйишим керак эди. Лекин мен бир неча долларни тежайман деб, муаллифлик ҳуқуқи бўйича мутахассисга мурожаат қилмагандим.

Шу сабабдан ҳам бу сафарги ихтироим – “Пул оқими” ўйини ҳақида рафиқам ва уни лойиҳалаштиришда ёрдам берган муҳандисдан бошқа ҳеч кимга айтмасликка қарор қилдим. Биринчи бўлиб интеллектуал мулк соҳаси бўйича адвокат билан кўришганман. Мен Майкл Лектерга мурожаат қил-

дим, у бундай масалалар бўйича дунёдаги яхши мутахассислардан бири. Қолаверса, у сиз танийдиган Шерон Лектернинг турмуш ўртоғи ҳам.

Мана, сизга мағлубиятни ғалабага айлантиршининг яна бир йўли. Нейлон кармончалар ишлаб чиқаришдаги хатоим шунда эдики, мен маҳсулотимни патентлаб олмадим. Натижада эса миллионларни йўқотдим. Аммо йўқотган миллионларим ўз хатоимни ўрганиб чиққанамдан сўнг ўзимга қайтди, яъни “Пул оқими” ўйинида бу хатони такрорламадим. Муваффақиятсизлик мен учун фойдали сабоққа айланди. Ким иккимиз мукофот тариқасида Майклдек мутахассис билан, кейинроқ эса янги бизнесимизда ҳамкорлик қила бошлаганимиз Шерон билан ҳам танишдик. Агар 1977 йилда ўша хатога йўл қўймаганимда, Ким ва Шерон билан ҳамкорлигимизга ҳам пойдевор қўйилмаган бўлармиди?..

Майкл Лектер юқори даражадаги юрист, лекин унинг хизмати жуда қиммат туради. Аммо унга тўлаган пулингиз асло зое кетмайди. Шунинг учун ҳам мен ундан “Бой отам тавсия қилади” рукни остида **“Асосий активингни ҳимоя қил”** номли китоб ёзиб беришини сўраганман. Бу китобдан сиз ўз ғояларингиз, маҳсулотингиз, унинг белги ва логотипини қароқчилардан қандай ҳимоя қилишни ўрганасиз.

Б – И учбурчагида ҳуқуқ босқичи нима учун маҳсулот босқичидан пастда туради? Чунки маҳсулот бўйича ғоялар кўп ҳолларда фирманинг зарурий активини ташкил қилади. Юристининг вазифаси эса компания, унинг маҳсулоти ва интеллектуал мулкни бу нарсалар ҳали бозорда пайдо бўлмасидан ёки компания ҳали ҳаракатини бошламасидан аввал ҳимоя қилишдир. Агар сиз “Т” йўналишида малакали бўлсангиз, унда Майкл Лектернинг китобини ўқиб

чиқишингиз ва энг зарурий активингиз бўлган ғояларингизни ҳимоя қилиш ҳақида ўйлай бошлашингиз керак. Майклнинг китоби ҳар бир тадбиркорнинг китоб жавонида бўлиши лозим. Шунда каллангизга бирор ғоя келиши билан ишончли вакилингиз сифатида Майклнинг ўша китобига мурожаат қилишингиз мумкин бўлади.

Баъзан “йўқ” дейиш керак

Ёш муҳандис жуда савлатли кўринарди. Унинг қарашлари муваффақиятга интилган етакчининг қарашлари эди. У ўйлаб топган маҳсулот кўп нарсани ваъда қиларди. Лекин мен барибир: “Йўқ, бизнесингизга пул тикмасам керак”, – дедим. Аслида унинг ғояси ёки маҳсулотига “йўқ” демадим, мен уни бизнесмен сифатида кўролмаганим учун “йўқ” дедим. Унга пулларимни ишонишим учун йигитча ҳали кўп мартаба “уй вазифасини” бажариши керак эди. Нима бўлганда ҳам, мен унга рад жавобини беришни лозим топдим.

Инвестициянинг ёмони бўлмайди

Бой отам: “Ёмон инвестиция бўлмайди, ёмон инвесторлар бўлади”, – дерди. У яна: “Бизнес бошлаш учун ёмон вазият бўлмайди, аммо ёмон тадбиркорлар жуда кўп”, – дея таъкидларди. Менимча, ёш муҳандис ажойиб ғояни илгари сурган, маҳсулоти ортидан ҳам анчагина фойда кўрса бўларди. Аммо унинг бизнес қуришга бўлган муносабати муваффақиятсиз эди.

Бой отамнинг фикрича, дунёда миллионлаб, миллиардлаб доллар келтирадиган бизнес учун қулай имкониятлар кўп, аммо бу имкониятлардан унумли фойдалана оладиган тадбиркорлар жуда кам эди. Шунинг учун ҳам Б – И учбурчагининг пул оқими босқичида тўғри ҳаракатланишни билиш лозим. Гап имкониятлар миқдоридан эмас, тадбиркорлик малакасининг етарли эканидан. Мен баҳолашда айнан шу йўналишни мезон қилиб олган ҳолда ҳали янги бизнес пайдо бўлмасидан туриб, унинг келажагини билишга ҳаракат қилардим.

Қизил байроқчалар

Банкир сиздан мактаб аттестати, имтиҳон дафтарчаси ёки қайси фандан яхши баҳога ўқиганингизни сўрамайди. Чунки сизнинг интеллект даражангиз уни қизиқтирмайди. Банкирни фақат молиявий интеллектингиз даражаси, молиявий масалаларда жавобгарлигингиз, қанча пул ишлаб топишингиз, қанча харажат қилишингиз ва қанча тежай олишингиз қизиқтиради. Мен молиявий лойиҳа ёки бизнесдаги ҳақиқий рақамларга назар ташлаб, кўп саволларимга жавоб топишга ҳаракат қиламан. Рақамларга қараганда эътиборимни маълум бир ҳолатга қаратаман, яъни улар менга огоҳлантирувчи қизил байроқчалардай туюлади.

Қизил байроқча: *тадбиркорнинг ўзи учун белгиланган иш ҳақи олдинги маошидан катта.* Сизга бундан аввал шунга эътибор қаратаман. Бу тадбиркорнинг қандай шахс эканидан дарак беради. Биринчи сигнал: у одам учун нима афзалроқ – бизнесими ёки ўз мафаатими? Мен ўз бизнесини

гуллаб-яшнатиш ўрнига уни кемириб юрган одамлар билан кўп учрашганман. Денвердаги ер майдонларини тозалаш билан шуғулланувчи компаниясида пул оқими бўйича муаммо туғилгани учун бир дўстимга маслаҳат беришга тўғри келганди. Бу компания ер майдонларини ахлатдан, ёзги ифлослик ва қишги қор-қировлардан тозалаш борасида тураржой ҳамда турли офис эгалари билан яхши шартномаларга эга бўлган. Аслида компания кам харажат билан ҳам равнақ топиши керак эди. Лекин, аксига олиб, молиявий қийинчиликлардан боши чиқмай қолган.

Бу иш бўйича кўп текширишлар олиб бориб, тасодифан кўп нарсалар аниқланди. Компания эгаси тоғдаги дам олиш масканларидан қиммат уйларни сотиб олган, иш бошқарувчилар эса қимматбаҳо машиналар харид қилишган, камига мунтазам равишда компания ҳисобидан маишатлар уюштириб келинган. Энг ёмони эса, улар солиқ департаментидан ҳақиқий даромадларини яширишган. Буни эса *солиқ тўловидан қасддан бўйин товлаш* жинояти деб ата-са ҳам бўлади.

Дўстим муаммоларни ҳал қилиш йўлини кўрсатиб, ўша қиммат уй ва машиналарни сотишни, маишатбозликни камайтириш ва бирор машҳур ҳисоб-китоб компанияси билан алоқа ўрнатишни маслаҳат берганида, унга ташқари эшикни кўрсатиб қўйишган. Фирма эгаси эса ўзининг яшаш тарзига аҳамият қаратмай, ҳамма муаммо ишни яхши ташкиллаштирилмаганидан дея ўйлагиси келарди. Мана, сизга ўз манфаатини бизнеси равнақидан устун қўядиган одамларга мисол. Бу бизнес ҳақида ҳам, унинг эгаси кимлиги тўғрисида ҳам молиявий ҳисоб-китоблардаги рақамлар аниқ-тиниқ “айтиб” турарди.

Қизил байроқча: “яхши” ва “ёмон” харажатлар. Бу бой отамдан олган энг муҳим сабоқларимдан бири. У шундай дерди: “Дунёда камбағаллар кўплигига сабаб, улар пул сафлашга қўрқишади. Аслида, бундан ҳадиксирамаслик керак. Шунчаки, пулни ақл билан сарфлаш керак, холос. “Яхши” харажатлар ҳам бор, “ёмон”лари ҳам”. У яна айтарди: “Бойлар шунинг учун ҳам бойки, улар пулни кўп сарфлашади. Камбағаллар эса пулни шундай сарфлашадики, натижада янада камбағаллашиб бораверишади”. Тадбиркорлар ҳақида эса у: “Кўплаб одамлар яхши тадбиркор бўла олишмайди, чунки улар пулни сарфлашдан кўра уни тўплашни ёқтиришади”, – дерди.

Бир танишимнинг бизнеси жуда қийин аҳволга тушиб қолди. Бирга нонушта қилиб ўтирганимизда у квартирасини 50 000 долларга таъмирлатганини айтиб қолди. Мен ундан: “Квартира ўзингникими?” – дея сўрадим, у эса: “Йўқ, бундай квартира сотиб олишга пул қаёқда?” – деди. “Унда нега бировнинг квартирасига шунча кўп пул сарфладинг?” – десам, унинг жаҳли чиқиб кетди ва: “Ахир, мен ҳам чиройли жойда яшашим керак-ку!” – деди овозини кўтариб. Шунда нега унинг бизнеси муаммолар гирдобига тушиб қолганини англаб етдим. У пулни ақл билан сарфлашни билмасди.

Нима учун Б – И учбурчаги деймиз? Нима учун унинг номи айнан шу икки ҳарф: “Б” ва “И”дан иборат? Сабаби: квадрантнинг ўнг томонида мустақкам туриш учун пул сарфлашни билиш керак, токи сарфланган пуллар яхшигина даромад келтирсин. “Р” ва “С” томондаги одамлар тадбиркорга айланиб, қийинчиликларга дуч келишининг сабаби шуки, улар пул топишни яхши билишади, аммо сарфлашга кел-

ганда нўноқ бўлишади. Улар пул сарф қилиб, янада кўпроқ пул топиш мумкинлигини билишмайди. Квadrантнинг “Б” ва “И” томонидаги бизнесменлар ва инвесторлар учун эса ақл билан пул сарфлашни билиш зарурий амалиётдир.

1997 – 2005 йиллар орасида кўчмас мулк бозорида ўсиш юзага келди. Тураржой қурилиши гурил-лаб кетди. Шунга қарамай, кўчмас мулкка пул тик-кан кўпчилик фойда қилмади, ўзини пассив даро-мад билан таъминлай олмади. Кўпчилик пуллари даромад келтиришини йўлга қўйишни билмайди. Бундайлар яхши тадбиркор бўла олмайди. Мен ҳар қандай бизнес ҳақида гапириб бера оладиган ра-қамларга қарар эканман, биринчи навбатда, пулни даромад келтирадиган жойларга сарфлаш маҳора-тини қидираман. Бизнесда бундай малакасиз узоқ-қа бориб бўлмайди.

Қизил байроқча: одамлар пул ҳақида қандай гапиришига қулоқ солинг. Бой отам шундай дерди: “Ишбилармон одамлар билан ишчан одамлар ўртаси-да жуда катта фарқ бор”. Кўпчилик яхши тадбиркор бўла олмайди, чунки улар ишчан бўлади, тинмай меҳ-нат қилишни билади, аммо пул топишни билмайди. Тадбиркор эса пул топиши лозим ва улар Б – И учбур-чагининг пул оқими йўналишида кўриниши керак.

Бир неча йиллар олдин эр-хотин ҳақидаги мақо-лага кўзим тушиб қолди. 2001 йил 11 сентябрь фо-жиаларидан кейин улар ишсиз қолишади. Бунгача улар Нью-Йоркдаги обрўли фирманинг маркетинг бўлими бошқарувчиси сифатида йилига 250 минг доллар даромад олишган. Маркетинг бўйича ўз бизнесларини очишганида эса бир йилда 26 минг доллар топишган, холос. Нега? Ўйлашимча, кор-порацияда ёлланма ишчи бўлиб юрган пайтлари-

да улар ўз иши натижаси учун жавобгарликни ҳис қилишмаган. Тадбиркор бўлишганидан кейин эса ҳамма жавобгарлик ўз елкаларига тушган. Маркетинг бўйича тўпланган тажрибалар эса ҳақиқий бизнесда муваффақиятга эришиш учун етарли эмаслиги яққол кўриниб қолган. Натижада, бизнесда ўта меҳнатсевар бўлишнинг ўзи билан муваффақиятга эришиш қийинлигини тушунишади. Ўз ишингиз билан машғул бўлиш давомида сиз ҳамма ҳаракатларингиз натижасини (топганларингиз ва сарфлаганларингизни) пул шаклида кўриб тура оласиз. Бой отам бу борада шундай деганди: “Ёлланма ишчи билган ишини қилгани учун маош олади, тадбиркор эса қилган ишининг натижаси учун пул олади”. Натижа – бизнеснинг асоси. Шунинг учун ҳам пул оқими Б – И учбурчагининг асосий босқичи ҳисобланади. Бой отам айтганидек: “Агар сейфингиз пулга тўла бўлса, бирор нарсани тушунтириб ўтиришнинг ҳожати йўқ”.

Менимча, баъзи қизил байроқчалар тадбиркор ҳали малака ошириш жараёнини бошдан ўтказиши кераклигини кўрсатади. Лекин муаммо шундаки, ўша тадбиркор бу жараёнда бирор нарсага ўргана оладими ёки яна ўша олдинги қизил байроқчали муаммоларга дуч келаверадими?

Қизил байроқлар ҳаётимизда ҳам, бизнесимиз йўлида ҳам учраб туради. Кўп кузатганман, ҳаётда қайсидир одам юксалишдан тўхтаб қолган бўлса, демак, унинг рўпарасидан қизил байроқчалар чиққан. Бундай белгилар омадсизлик, саломатлик ёки атрофдагилар билан муносабатларнинг ёмонлашувидан огоҳлантириши мумкин.

Бой отам айтарди: “Қизил байроқчалар – огоҳлантирувчи белги. Ихтиёр ўз қўлимизда: биз улар-

га эътибор қаратиб, олдин билмаган нарсаларимизни ўрганишни бошлашимиз керак ёки аксинча”.

Ўзимнинг отам кашанда эди, у бир кунда уч қўти сигарет чекарди. Қизил байроқчалар уни кўп йиллик ҳаёт йўли давомида огоҳлантириб келишди. У эътибор қилмади, охир-оқибат, шифокорлар унга ўпка раки ташхисини қўйишди. У чекишни ташлаганида эса кеч бўлганди. Афсуски, бир йилдан сўнг отам яшаш учун курашда мағлуб бўлди.

Ишингизни ташлашдан олдин

Шуни ҳисобга олингки, тадбиркор сифатида *профессионал бухгалтер* бўлишингиз шарт эмас, лекин айнан сиз бизнесингиздаги *пулга доир масалаларга* ечим топишингиз керак. Шунинг учун ҳам ҳозирги ишингиздан кетишдан олдин иккита нарсани билишингиз лозим:

1. Ёллаган ишчилар ва маслаҳатчиларингиз бизнесдаги ишларингиз натижасига жавобгар эмас. Бу жавобгарлик фақат тадбиркорнинг ўзида.

Р	Б
С	И

2. Агар пул оқими квадрантига қарасангиз, “Р” ва “С” квадрантдагилар молиявий лойиҳалар тузишга эҳтиёж сезишмайди. Аммо бу нарса “Б” ва “И” томондагиларга учун зарур. Нега? Чунки пул ҳақидаги гаплари, ишлари, тузган шартномалари “Б” ва “И” томондагиларнинг молия соҳасидаги билим даражасидан дарак беради. Бу эса уларга квадрант-

нинг қайси томонида муваффақиятга эришиш мумкинлигини фараз қилиш имкониятини яратади.

Молия бўлими мудиридек фикрланг

Молиявий малакангизни Б – И учбурчаги пул оқими босқичи бўйича такомиллаштиришни истасангиз, “Пул оқими” ўйинини сотиб олиб, уни кўпроқ ўйнашингизни тавсия қиламан. У сизга ҳар қандай бизнес-жамоанинг энг керакли аъзоси бўлмиш молия бўлими мудиридек фикрлашни ўргатади.

Тадбиркор жавобгарликни бошқаларга юклаганда

Бошлиқ ёки тадбиркор жавобгарликни бошқаларга юкламаслиги керак. Баҳоналар ёки қўл остидагиларни айблаш ҳеч қандай фойда бермайди. Чунки ҳар қандай ҳолатда ҳам бошлиқ ўзининг шахсий ҳамёнидан пул сарфлайди. Шунинг учун ҳам пул оқими босқичи Б – И учбурчагининг асосий йўналиши ҳисобланади. Ҳамма пуллар шу ердан келади. Тадбиркор сифатида сиз Б – И учбурчаги учун шахсан жавоб берасиз. Ҳозирги ишингиздан кетишдан олдин пул қаердан келаётгани ва пул ҳақидаги гаплардан нималарни олиш мумкинлиги ёдингизда туриши керак.

ШЕРОН БИЗ БИЛАН НИМАНИ БАҲАМ КЎРАДИ?

5-сабоқ. Жараён мақсаддан муҳим

Сиз ҳозир қайси босқичдасиз?

Отам бир пайтлар ҳаммамизда ҳаёт йўлимизни белгилаб берувчи харита бор, дея айтганди. Агар ҳозир қаерда турганингизни билмасангиз, бу хаританинг сиз учун фойдаси йўқ. Тадбиркор бўлмоқчи бўлсангиз, ҳозирда қаердалигингизни тўғри белгилай олишингиз керак. Б – И учбурчагининг қайси босқичида бўлишни олдиндан ҳал қилишингиз ва атрофингизга кучсиз жиҳатларингизни “ёпиб” турадиган ёрдамчиларни йиғишингиз зарур.

Асосийси – пул

Пул оқими моҳиятини тушуниш ва уни тўғри бошқаришни билиш ҳар бир тадбиркор ёки бизнес эгаси учун зарурий малакадир. Ахир, натижа учун айнан у жавоб беради-да. Янги бизнесни ишга тушириб юбориш эса ҳар доим ўйланганидан кўра қимматга тушади.

Бизнес соҳангиз учун мос пул оқими циклини ўрганинг. Пул қайси манбалардан келади?

Ишингизга қанча пул тикмоқчисиз?

Инвесторлардан олинган пулларнинг қанчасини ишга тикмоқчисиз?

Бизнесни ташкил қилиш учун кредит оласизми?

Сиз билан ҳамкорликда корхона ташкил қилиб, кейин даромаддан улуш олиш учун пул тикадиган ҳамкорларингиз борми?

Маҳсулотни етказиб берсангиз, нақд пул тўлайдиган мижозларингиз борми? Ёки маҳсулотни қарзга берасизми?

Маҳсулотни қарзга берсангиз, тўловини қанча кутишингиз мумкин?

Тўланмаган қарз учун мижозларингиздан неча фоиз устама олишингиз мумкин?

Пул оқими кела бошлашидан олдин қанча ишлаб чиқариш цикли содир бўлади?

Маҳсулотингизга бериладиган лицензия бошқа компанияларга ҳам берилиши мумкинми? Бу орқали лицензия тўловлари рақобатидан пул қила оласизми?

Сизга берилган лицензия мамлакатнинг бошқа худудларидаги компанияларга ҳам берилиши мумкинми?

Пулни қандай ишлатмоқчисиз?

Маҳсулотингизга боғлиқ бирор ғоянгиз борми?

Маҳсулотингизни ҳимояладингизми? Бизнесингизни шу ғоя ёки маҳсулот асосида режалаштирддингизми?

Ёрдами учун маслаҳатчиларингизга пул тўлашингиз керакми?

Маҳсулотингизнинг синов нусхасини чиқаришингиз шартми?

Эҳтиёт қисмлар манбаи ва етказиб берувчиларни топишингиз шартми?

Тўлов муддатлари бўйича таъминотчилар билан музокара олиб бора оласизми?

Сизга алоҳида офис керакми? Омбор-чи? Транспорт-чи?

Офис учун керак бўлган қандай жиҳозлардан қийналяпсиз? Компьютер, нусха кўчириш ускунаси керакми?

Маҳсулотингизни ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш учун сизга қанча вақт керак?

Қанча ишчи ёллашингиз зурур? Уларга қанча маош тўламоқчисиз?

Бизнесингизни ташкиллаштиришда маош учун қанча маблағ керак бўлади?

Маҳсулотингизнинг биринчи партиясини ишлаб чиқариш жараёнини йўлга қўйиш учун сизга қанча маблағ керак бўлади?

Маҳсулотингизнинг ўрами қандай? У қанча туради?

Маҳсулотингиз маркетингини қандай юргизмоқчисиз?

Интернет сайтингиз борми?

Мижозлар билан олди-сотдида карточкалардан фойдаланасизми?

Маркетинг учун ишлатадиган хомашёнинг нархи қанча бўлиши мумкин?

Маҳсулот захирасини қаерда сақламоқчисиз?

Маҳсулотни омборда сақлаш сизга қанчага тушади?

Маҳсулотни ишлаб чиқариб, унинг захирасини шакллантириш учун қанча муддат керак бўлади?

Буюртмаларни қандай қидирасиз?

Тайёр буюртмаларни қандай етказиб берасиз?

Суғуртанинг қайси тури сизга маъқул келади?

Бундай суғурта қанчага тушиши мумкин?

Маҳсулотингизни қайтариб олиш жараёнини қандай йўлга қўймоқчисиз?

Маҳсулотингизни сотиш жараёнида мижозларга қандай хизмат кўрсатмоқчисиз?

Олган кредитингизнинг фоизи ва шартлари қандай?
Маҳсулотингиз бозорга чиқишдан олдин қандай
босқичларни босиб ўтиши керак?

Пул маблағлари айланмаси циклини олдиндан режалаштиринг

Биламан, юқорида берилган саволлар мураккаб туюлиши мумкин, аммо ҳар бир тадбиркор бу саволларни кўриб чиқиши шарт.

Маблағини қадрлайдиган ҳар қандай инвестор бу саволларга жавоб олгиси келади. Бизнесингизга тегишли ҳар қандай маблағ миқдори бизнес-режангизда кўриниши керак.

Инқироз ёқасига келиб қолган кўп компанияларни кузатганимда бундай салбий ҳолат хомашё олиш ҳамда маҳсулот сотиш вақтини режаларида кўрсатишмагани ва ҳисобга олишмагани туфайли юзага келганини кўрганман.

Болалар учун электрон аудиокитоблар ишлаб чиқарувчи компанияни 14 ой бошқаришимга тўғри келган. Биз шу вақт оралиғида керакли ускуналар учун ташкилотларга олдиндан пул ўтказганмиз. Хомашё олишни эса 6 ойдан кейингина бошлаганмиз. Тайёр маҳсулотни Осиёдан Америкага олиб келишга 2 ой, маҳсулотни сотиб, пул ишлашимизга эса яна 6 ой вақт кетган. Ўшанда нақд пулнинг айланиши 14 ойдан 16 ойга чўзилиб кетиши компания учун жуда хавfli тўсиққа айланганди. Бу жараённинг ҳамма босқичларини жиддий назорат қилишга тўғри келган. Жараённинг бирор босқичидаги ушланиб қолиш тўловнинг кечикишига олиб келарди. Муддатни қисқартириш учун таъминот-

чилар билан доимий алоқада бўлиб туришимизга тўғри келганди.

Бизнесни ташкил қилиш, маҳсулот сотиш ва пул топиш кўпинча турли сабаблар туфайли сиз ўйлаганингиздан ҳам кўп вақт талаб қилиши мумкин. Бунинг албатта ҳисобга олишга тўғри келади.

Нақд пул борасида кескин вазият вужудга келса

Нақд пул борасида қийинчилик келиб чиқса, одатда, тадбиркор бизнесини ривожлантириш учун жон куйдирмай қўяди. Уни қуйидагича фикрлар безовта қила бошлайди:

1. “Бугун ҳафтанинг охири куни, барибир тўлов рўйхатини жўнатишга улгурмайман”.

2. “Таъминотчига пул тўлаш керак, йўқса буюртма маҳсулот жўнатилмайди, бунинг учун эса нақд пул етмайди”.

3. “Кўплаб шартномалар бўйича тўлов қилишим керак, банкдаги ҳисобимда эса маблағ йўқ”.

4. “Банк яқинда кредит олишни ҳам чегаралаб қўйди”.

5. “Уйдан қўнғироқ қилиб, рўзғорга пул жуда зарур, дейишмоқда”.

Шунга ўхшаш гапларни эшитсам, дарров кўз олдимга Робертнинг бой отаси айтган қизил байроқчалар келади. Бундай фикрлар тадбиркор учун оғир кунлар келгани билдиради ва у бор эътиборини бизнесини учун нохуш бўлган ҳолатларни йўқотишга қаратиши керак.

Вақтинг кетди, нақдинг кетди

Ўзингиздан сўраб кўринг, бўлажак тадбиркор сифатида вақтингизни қандай сарфлайсиз? Бошида

бор вақтингиз келажакдаги фойда учун: маҳсулот устида ишлаш, ишлаб чиқариш тизими ва бизнесни йўлга қўйиб олишга сарфланади. Кўпчилик тадбиркорлар учун бу ҳал қилувчи пайт ҳисобланади.

Бундан ташқари, бизнес ривожлана боргани сари вақтни тақсимлашга бўлган талаб ҳам кучаяди ва ўзгара бошлайди. Хўш, қайси соҳага кўпроқ вақт ажратиш керак? Бунда биринчи ўринга кундалик эҳтиёжлар чиқади. Ҳуқуқ ва ҳисоб-китоблар билан шуғулланишни ҳам унутмаслик зарур. Ажойиб кунларнинг бирида эса тадбиркор майда-чуйда масалаларларга ўралашиб, компанияси келажакдаги ҳақида қайғурмай қўйганини тушуниб қолади. Бундай пайтда тадбиркорнинг атрофида уни қўллайдиган, муаммоларни йўқотишга ёрдам берадиган яхши жамоа бўлиши керак.

Мен сизларга бир дўстим ўргатган машқ ҳақида сўзлаб бермоқчиман. Демак, ўзингизга қуйидагича савол беринг:

Бизнесингиз келажакдаги учун қанча вақт сарфлай оласиз?

Жавоб: ___%

Ҳозирги муаммоларни ҳал қилиш учун қанча вақт сарфлай оласиз?

Жавоб: ___%

Олдин тўпланиб қолган муаммоларни ечиш учун қанча вақтингиз кетиши мумкин?

Жавоб: ___%

Жами: 100%

Вақтингизни тақсимлаётганингизда вазифаларни турли синфларга бўлиб чиқишни маслаҳат берардим.

Келажак билан боғлиқ вазифалар: маркетинг; кенг доирадаги жамоатчилик билан алоқалар, ихтиро ва синовлар; стратегик ҳамкорлар билан алоқа

ўрнатиш; лицензия олиш ва бериш; сизга тааллуқли бўлмаган муаммолар бўйича юридик масалалар.

Бугунги кун билан боғлиқ вазифалар: буюртмалар; юклаш ва маҳсулотни қабул қилиш; миждозларга хизмат кўрсатиш; молиявий талабларни бажариш.

Ўтмиш билан боғлиқ вазифалар: ҳисоб-китоблар; юридик муаммолар; ҳукумат ёки бирор ташкилотдан рухсат олиш; ишчиларга боғлиқ ишлар.

Тўғри жавоб қандай?

Ҳеч қаерда ўқимаган бўлсам-да, ҳар доим тўғри жавобни топишга интилиб келаман. Бизнесингизга тааллуқли ҳамма масалалар менинг бизнесим нуқтаи назаридан бошқача туюлиши мумкин. Одатда мен тадбиркорларга бизнеси келажаги учун кўпроқ вақт ажратишлари, келажакда ҳам, айти пайтда ҳам ёрдам бера оладиган кучли жамоа тўплашлари лозимлигини маслаҳат бераман. Баъзи ҳолларда тадбиркор 80% вақтини келажак учун сарфлашига тўғри келади. Агар муаммо туғилганида, масалан, эътиборингизни ҳозирги пайт ёки ўтмишга қаратишингиз керак бўлиб қолса, сизда пухта ишлаб чиқилган режа бўлиши шарт.

Келинг, яна бой отанинг бешинчи сабоғига қайтамыз: “Жараён мақсаддан муҳим”. Жараён бу ерда пуллариингиз ҳамда вақтингиз устидан бошқарувни англатади. Уларни доим назоратингизда ушлаб туришингиз керак. Бизнесингиз келажакига эътибор қаратинг – шундагина сиз белгиланган мақсад сари ишонч билан бора оласиз.

ТАДБИРКОРЛАР УЧУН БОЙ ОТАМДАН ОЛТИНЧИ САБОҚ

**Энг тўғри жавобни калладан эмас,
қалбингиздан топасиз.**

6-боб. Пулнинг уч тури

– Сен Вьетнамда нимани ўргандинг? – сўради бой отам.

– Ҳар қандай вазиятда мақсадга эришиш сари интилиш кераклигини тушундим. Етакчи ва елкадош жамоанинг аҳамиятини англадим, – жавоб бердим мен.

– Буларнинг ичида энг зарури нима экан?

– Мақсадга етишга ҳаракат қилиш.

– Тўғри, – жилмайди бой отам. – Сендан яхши тадбиркор чиқади.

Ҳар қандай уруш – даҳшатдир. Вьетнамда ўтказган кунларимда одамнинг энг ёмон жиҳатларини кузатишимга тўғри келган. Мен ҳеч қачон кўрмаслигим керак бўлган нарсаларни кўрдим. Лекин оғир пайтларда аскарларнинг бир-бирига нисбатан сўз билан таърифлаб бўлмас меҳр-оқибатларига ҳам гувоҳ бўлдим. Ҳозир ўзимга савол бераман: урушда бўлмаганлар ҳақиқий дўстлик қандай бўлишини тушуна олармиканлар?

Мақсад ҳақида гап кетганда

Шу бугунги кунларда мақсад ҳақида гап кетганда, уни бизнесни ташкил қилишда ягона ҳаракатлантирувчи куч сифатида тушуниш урф бўлган. Вьетнамдан олган тажрибам туфайли кишиларнинг: “Бизнесимнинг мақсади фалон-фалон нарсдан иборат...” деган сўзларини эшитсам, ичимдаги куч “мақсад” сўзи унинг учун нимани англатишини сўрашга мажбур қилади.

Ўз мақсадига ишончи кучли одам ғалаба қозанади

Бир куни вертолётдан пастдаги қирғинбаротни кузатар эканман, бир ҳолат менга жуда қаттиқ таъсир қилди. Оқшом базага қайтгач, командирлардан сўрадим: “Нима учун вьетнамликлар жангга биздан кўра қаттиқ киришишади? Ё ҳақиқат биз томонда эмасми?”

Аслида бу сўзларим учун ҳарбий трибунал судига тортилишим мумкин эди. Аммо бу гапларни кўрқоқлик ортидан эмас, бу оғриқли саволга ечим топишга қизиққанам учун сўрагандим. Бу ҳолатни Вьетнамга келган биринчи кунларимданоқ кузатгандим. Шимолӣ вьетнамликлар мардонавор жанг олиб боришарди, биз тарафдаги вьетнамликлар эса қўл учида жанг қилишарди. Мен уларга унчалик ишонмасдим ҳам. Ўйлашимча, агар уларга пул тўламай қўйсак, биз учун умуман жанг қилишмас эди... Америкалик аскарлар ичида ҳам бу урушни истамаганлар учраб турарди.

Олти ойлик хизмат вазифам давомида тушуниб етдимки, биз бу урушда ғалаба қозона олмаймиз.

Чунки биз томондаги вьетнамликларнинг ҳам, қолаверса, кўпчилик америкаликларнинг ҳам жанг қилишга иштиёқи йўқ эди. Биз жангдан мақсадимиз ҳаётимиздан ҳам устун эканини тушунмасдик, руҳан тушкун аҳволда эдик. Шундай туйғулар туйфайли ҳеч кимни ўлдиргим келмасди. Мен яхши аскар бўлмай қўйгандим.

Урушдан олган тажрибам шуни исботладики, ўз мақсадига кучли ишонган одамгина ғалаба қозона оларкан. Бу ҳақиқат бизнес соҳасига ҳам тааллуқли.

Пулнинг уч тури

Олдинги китобларимда ҳам даромаднинг уч тури ҳақида ёзганман.

1. Ишлаб топилган даромад.
2. Портфель даромади.
3. Пассив даромад.

Камбағал отам ишлаб топилган даромад учун меҳнат қиларди – бу катта солиқларга тортиладиган даромад эди. Бой отам эса аввало солиққа кам тортиладиган пассив даромад учун ишларди.

Ҳамма солиқлар шу даромадлардан келиб чиқиб ташкил қилинади. Ҳар бир тадбиркор бу даромадлар ўртасидаги фарқни англаб етиши керак. Чунки уларга солиқларнинг таъсири турлича бўлади ва бу жиҳат фаолиятингизга халал ҳам бериши мумкин.

Ўрта мактабда ўқиб юрган пайтимизда бой отам доим ўғли ва менга одамлар пулнинг уч тури учун ишлайди, деб уқтирарди:

1. Рақобатдош пуллар.
2. Кооператив пуллар.
3. Маънавий пуллар.

Рақобатдош пуллар

“Рақобатдош пуллар” ибораси маъносини бой отам шундай тушунтирарди: “Ёшлик чоғимиздан рақобатлашув жараёнига ўрганиб борамиз. Мактабда баҳолар, спортда ғалаба, ишда эса мансаб учун рақобатлашамиз. Бизнесда компаниялар мижозлар, бозордаги ўрни, яхши шартномалар ва яхши мутахассислар учун рақобатлашади. Рақобатга мослаша олган одамгина яшай олади. Шунинг учун ҳам одамларнинг аксарияти рақобат пуллари учун меҳнат қилишади”.

Кооператив пуллар

Кооператив пуллар ҳақида бой отам шундай дерди: “Ғалабага эришиш учун спортда ҳам, бизнесда ҳам кишилар кучларини бирлаштиришади ва бунинг номини *бир мақсад йўлида жамоа бўлиб ишлаш* дейилади. Энг бой ва улкан компаниялар айнан кооператив ҳамдўстлик йўлида бирлашишган. Уларнинг муваффақияти сабаби жамоаларида ҳамдўстлик руҳи кезиб юришидир. Катта тадбиркорлар аввало мустаҳкам, ҳамфикр жамоа ярата олиш қобилиятига эга бўлишади”.

Маънавий пуллар

Маънавий пуллар иборасини тушунтириш анча қийинроқ кечди. Бой отам шундай деди: “Маънавий пуллар Яратганга хизмат қилинганда пайдо бўлади. Бундай ишларни юқоридан келган илҳом воситасида амалга оширилади”.

Мен унчалик тушунмай, сўрадим:

– Сиз ибодатхона қуришни назарда тутяпсизми?

– Шундай тадбиркорлар ҳам бор, – жавоб берди у, – яна хайрия ишларини ташкиллаштирадиганлари ҳам бор. Унисини ҳам, бунисини ҳам маънавий пуллар учун меҳнат қилувчилар деб атаса бўлади. Аммо гап фақат ибодатхоналар қуриш ёки хайриялар уюштириш ҳақида эмас.

Кўп йиллар давомида бой отамнинг маънавий пуллар ҳақидаги сўзлари мен учун топишмоққа ўхшаб келди, шунинг учун ҳам у билан учрашганимда, қулай вақт бўлди дегунча, бу тўғрида гап очардим. Шундай суҳбатларимиздан бирида у шундай деди:

– Кўпчилик одамлар ишга пул топиш учун боришади. Бу пуллар рақобатдошми, кооперативми, маънавийми – уларни қизиқтирмайди. Кўпчилик учун иш ва пул яшаш воситаси, холос. Агар сен уларга ишламасликлари учун икки ҳисса кўп пул берсанг, қўлларини совуқ сувга ҳам уришмайди.

– Улар текинга ишламайди демоқчимисиз? – сўрадим мен.

– Албатта. Уларга пул тўламасанг, бошқа иш қидириб кетишади. Тўғри, улар бизнесингда қандайдир кўмак беришни исташар, аммо уларнинг ҳам ўз ташвиши, оиласи бор. Одамларга доим пул керак. Улар доим кўп пул берадиган жойдан иш топишга ҳаракат қилишади.

– Бундан чиқди, маънавий пуллар – ишингга муҳаббатдан, кўнглингга ёққан ишни қилишдан келадиган пулларми?

– Йўқ, – жилмайди бой отам. – Кўнглинг истаган нарсани қилишдан келадиган пулни маънавий пул демоқчи эмасман.

– Маънавий пул нима ўзи унда? – сўрадим яна. – Ё текинга ишлашми?

– Йўқ, бундай ҳам эмас. Бунинг текин ишлашга умуман алоқаси йўқ, чунки маънавий пуллар – аслида моддий пуллар ҳам эмас, бу қандайдир бошқача нарса.

– Маънавий пулларнинг ҳақиқий пулга алоқаси йўқми? – сўрадим.

– Бирор ишни бажаришни истаганинг учунгина қилишинг эмас, шу ишни қилиш керак бўлгани учун бажаришинг ва буни айнан сен бажаришинг кераклигини чин дилдан ҳис қила олишинг зарур.

– Буни қандай билиш мумкин?

– Сен ўша ишни бошқалар қилмаётганидан виждонан қийналасан ва “Нега буни мен эмас, бошқа киши қилиши керак?” деб ўзингдан сўрайсан.

– Бу нарса ғазаб уйғотади? – сўрадим мен.

– Бўлиши мумкин, – юмшоқлик билан бош ирғади бой отам. – Ёки бу сени хафа қилиши, бу ишни бажармаслик ноҳақлик бўлиб кўриниши ҳам мумкин.

– Кўпчилик одамлар ҳаёти мобайнида шунга ўхшаш туйғуларни ҳис қилади, – дедим мен.

– Ҳа. Аммо улар бунга парво қилмай, ишларига кетаверишади.

Бой отам ачиқланган ҳолда гапида давом этди.

– Улар мавжуд муаммони ечиш учун ҳаракат қилишмайди. Бундайлар куни билан вайсаши, ариза ёзиши мумкин, аммо ечим топиш учун уринишмайди.

– Агар улар ҳам савоб ишлар қилишганида нима бўларди? – сўрадим мен.

– Агар улар савоб ишларни қилишса, муаммоларини ечишда Яратганнинг Ўзи қўллаган, хонадонларига мўъжиза кириб келган бўларди. Маънавий пуллар шундай йўл билан уйингга кириб келади.

– Одамлар нима учун бир-бирларига ёрдам беришади? – сўрадим мен.

– Чунки сенинг ғам-ташвишинг уларники ҳам бўлади.

Шу билан суҳбатимиз тугади. Келгуси куни мактабда битириш имтиҳонини топширишим керак эди. Мақсадим – ҳамма саволларга жавоб топиш эди.

Сиз томондан ҳадя

Орадан бир йил ўтгач, бой отамдан яна маънавий пуллар ҳақида сўрадим.

– Бирор муаммони ечмоқчи бўлсам, нима бўлишидан қатъи назар, шу ишни қилишим шартлигини тушунсам, бу менга қандайдир кўринмас куч бағишлайдими?

Бой отам кулиб юборди ва деди:

– Шундай бўлиши ҳам, бўлмаслиги ҳам мумкин. Сенга куч бера оладиган туйғу бошқаларга ўзингни инъом қилишга тайёр бўлишингдир.

– Нима? – дедим мен. – Инъом деганда нимани назарда тутяпсиз?

– Бу Яратган томонидан сенга берилган асосий маҳорат, – деди бой отам. – Сендаги энг зўр қобилият шу. Яратган уни фақат сенга берган.

– Қандайига? – сўрадим мен. – Масалан, мен ўзимда бошқалардан устун жиҳатлар борлигини сезмайман.

– Ҳа, ҳозирча билмайсан, лекин келажакда буни ўзингдан қидириб топишинг керак.

– Бундай қобилият ҳаммада бўладими?

– Шунга умид қиламан, – дея жилмайди бой отам.

– Агар бундай инъом ҳаммада бўлса, нега атрофда бошқалардан ажралиб турадиган одамлар кам? – сўрадим мен.

Шу ерида бой отам қаҳ-қаҳ отиб кулиб юборди. Бироздан сўнг ўзига келиб, сўзида давом этди:

– Ўзидаги қобилиятни ҳис қилиб, ўзгаларга ёрдам беришни бошлаш осон иш эмас. Кўпчилик одамларнинг эса қийин ишларга тоблари йўқ.

Бу сўзлар мени таажжубда қолдирди. Агар Яратган бир кишига қайдайдир маҳорат инъом қилган экан, инсон уни дарров сезиши ва ишлатиши лозим, дея ўйлардим. Мен бу ҳолатни тушунтириб беришини бой отамдан сўраганимда қуйидагича жавоб олдим:

– Таниқли шифокорлар ўзларига берилган маҳоратни сайқаллаш учун кўп йилларини ўқиб-ўрганишга сарфлашади. Ҳаётда ёшлигиданоқ бирор туғма маҳоратга эга вундеркиндлар ҳам бўлади, аммо ҳар бир одам ўзига берилган иқтидорни ҳаёти мобайнида ривожлантиришга ҳаракат қилиб яшаши керак. Афсуски, дунёда ўзига берилган инъомни ишлата билмайдиган одамлар ҳам кўп. Шунинг учун ҳам кўпчилик ўртаҳолликдан чиқиб, бой бўла олмайди.

Суҳбат шу билан тугади, аммо мен учун бир умрлик дарс бўлди.

Яхшидан энг яхшисига

Мен инсондаги қобилиятни ривожлантиришда ёрдам берадиган иккита китобни дўстларимга тавсия қиламан. Биринчиси Жим Коллинзнинг *“Яхшидан энг яхшисига”* (*“Good to Great”*, “HarperCollins”, 2001) китоби. Биз жамоа билан бу китобни ўқиб, беш мартаба муҳокамага қўйдик ва ҳар сафар бу мутлақо янгича китоб деган тўхтама келдик. Иккинчиси

“*Санъат жанги*” (“*The War of Art*”, “*Rugged Land*”, 2002) китоби. Унинг муаллифи Стивен Прессфилд бу китобни ҳаётда энг улкан ютуқларга эришмоқчи бўлганлар учун ёзган. “*Санъат жанги*” китоби инсон ичида яшириниб ётган қўпоровчи куч ҳақида ёзилган. Бу қўпоровчи куч маҳоратимизнинг ривожига тўсқинлик қилади. Тадбиркор бўлмоқчимисиз, унда ушбу икки китобни албатта ўқинг.

Китобни очсак, биз суҳбатлашган нарсалар ҳақида муаллиф ҳам мулоҳаза юритганини кўраемиз. Коллинз китобини шундай бошлайди: “*Яхши – аълонинг душманидир*”.

Гап одам ўзидаги бу инъомни топиши ҳақида кетганида, ҳаммамиз биламизки, дунё *яхши* бизнесменларга, спортчиларга, ота-оналарга, ишчилар ва ҳукумат хизматчиларига тўла. Лекин дунё *энг зўр, энг кучли* бизнесменларга, спортчиларга, ота-оналарга, ишчиларга, ҳукумат хизматчиларига эҳтиёж сезади. Нега? Чунки кўпчилигимиз *яхши* деган маррада тўхтаб қоламиз. Агар бой отам ҳозир шу ерда бўлганида: “*Ўз иқтидорини кашф этиш – “яхши” босқичида тўхтаб қолмасликдир*”, – деган бўларди.

“*Яхшидан энг яхшисига*” китобини каттами, кичикми, ҳар бир тадбиркор албатта ўқиб чиқиши лозим. Бизнинг жамоамиздаги ҳар бир ўқувчи ундан ўзи учун керак бўлган дарсни топа олган. Шахсан мен ҳам бу китобдан ўзимга керакли ҳикматни топдим. Унда: “*Етуклик – онгли равишда қабул қилинган қарор натижасидир*”, – дея ёзилганди.

Етукликка эришиш қандайдир туғма қобилият, маҳорат ёки алоҳида омадга боғлиқ эмас. *Ҳаммаси ўйлаб қабул қилинган қарорга боғлиқ. Бу ишни эса ҳаммамиз қила оламиз.*

Қаршилик

Стивен Прессфилд ўзининг “*Санъат жанги*” китобида “*қаршилик*” сўзига алоҳида урғу беради. Бу ҳаммамизда бор нарса ва у кўп ҳолларда олдинга интилишимизга халал беради. Мен бу куч билан яхши танишман. Шахсан менинг ичимда у ҳар хил пайтда турли кўринишда ўзининг борлигини эслатиб туради. Эрталаблари у *Бақалоқ* номидан гапиреди. Уйқудан туриб, соатга қарайман ва ўзимга: “Эрталабки бадантарбия вақти бўлди”, – дейман, аммо ичимдаги *Бақалоқ* дарров қарши туриб: “Кел, шу бугун дам олайлик! Сал мазанг йўқроқ. Бу ишни эртага қолдирсак ҳам бўлади”, – дейди.

Ичимдаги *қаршилик* кучи мен билан турли номларда гаплашади. У *Дангаса эр* бўлиши ва мени рафиқамга гижгижлаб: “У нега иш қилмаяпти, нега бунга фақат сен қилишинг керак?” – дейиши мумкин. Баъзан эса *Молиявий бефарқ* бўлишга чорлаб: “Нега энди бу рақамларни яна қайта кўриб чиқишинг керак?” – дейди ҳам. Тушунган бўлсангиз, *Бақалоқ*, *Молиявий бефарқ* ва *Дангаса эр* дўстлик риштаси билан боғланишган. Улар доим биргаликда ҳаракат қилишади. Прессфилд бунга ички *қаршилик* дейди, мен эса уларни *эски ўртоқларим* десам ҳам бўлаверади.

Стивен Прессфилднинг китоби ички *қаршилик*ни енгишга ёрдам бера олади. Бу китоб ҳам ҳар бир тадбиркор учун жуда муҳим. Лекин бу китоб ҳаракат қилмай ҳам тез бойиб кетиш истагидагилар учун эмаслиги аниқ.

Кутилмаган муваффақият

Янгиликлар бўлими журналисти “Бой отам” туркумида чиққан китобларнинг муваффақияти ҳақида: “Бу китоблар муаллифи кутилмаган муваффақиятга эришди. “New York Times” газетасининг бестселлерлари рўйхатида Роберт Кийосакининг “Бой отам, камбағал отам” китоби узоқ тура олди”, – дея ёзганди.

“Кутилмаган муваффақият” ва “китоб муаллифи” иборалари кулгимни келтиради. Ахир, биз китобни Шерон Лектер билан биргаликда ёзамиз, шунинг учун ҳам мен якка ўзимни муаллиф сифатида кўрсата олмайман. Кутилмаган муваффақият ҳақида эса ҳеч қандай гап бўлиши мумкин эмас. Гап бошқа нарсада. Шунчаки, мен ниҳоят ўз мақсадимни аниқлаб олдим. Уни амалга ошириш учун эса кўп йиллардан бери ҳаракат қиламан. Шерикларим ҳам бор, улар мени қўллашади. Ёзувчилик эса мақсадим йўлидаги ишлардан бири. Аслини олганда қўлга қалам олишни унчалик ҳам хуш кўрмайман. 15 ёшимда менга инглиз тилидан “икки” қўйишганида тўғри ёзишни ҳам билмасдим, шунинг учун бу машғулотга унчалик иштиёқим йўқ, десам бўлади. Мен учун сўзларни аудио ва видеоёзувларга тушириб, одамлар билан юзма-юз ҳолда гаплашиш осонроқ. Аммо, шунга қарамай, “Бой отам, камбағал отам” китоби икки йил мобайнида Америкада биринчи рақамли бўлиб турди.

Лэнс Армстронгни барча замон велоспортчиларининг энг буюги эди. У олти марта “Tour De France” пойгалари ғолиби бўлган. Лекин унинг энг буюк кураши саратон хасталигига қарши бўлган. У айти навқирон пайтида бу касаллик-

ка йўлиқади. Шундай бўлса ҳам, у дунёдаги энг зўр велопоёғачи эди. Унинг бу жасорати таҳсинга муносиб. У ўзининг “*Нафақат спорт ҳақида: ҳаётга қайтиш*” (“*It’s Not About the Bike*”) деб номланган китобида қуйидагиларни ёзади: “Мен саратон касалини бошқаларга ёрдам қилишимга халал берадиган унсур сифатида қабул қилдим. Ва ўзимда савоб ишларга, бошқаларга ёрдам беришга кучли иштиёқ сеза бошладим. Бу ишга жиддий аҳамият бера бошладимки, ҳаётим давомида бошқа бирор ишга бунчалар эътибор қаратганимни эслолмайман”.

Гап пулда эмас

Журналистларнинг менга энг кўп берадиган саволи: “Нега ҳалигача ишлайсиз? Етарли пулингиз бор, нафақага чиқмайсизми?” Мен уларга шундай жавоб бераман: “Гап пулда эмас”. Гап менинг мақсад ва вазифаларимда.

Мен ўз мақсадимни 1974 йили камбағал отамни кузатиб ҳис қила бошладим. У ҳеч нарса қилмас, доим телевизор кўриб ўтирарди. У синган, мункайиб қолганди. Унга қараб, келажакни кўра олдим, ўзимнинг келажакимни ҳам... Айтишим мумкинки, дунёдаги миллиардлаб одамларнинг келажаги ҳам кўз олдимдан ўтди.

Балки кўп йиллардан кейин ҳамма қитъаларда камбағал отамга ўхшаган, ақлли, ўқимишли, меҳнатсевар бўлишларига қарамай, озиқ-овқат, кийим-кечак, дори-дармон учун давлат кўмагига зор бўлиб ўтирган миллионлаб, балки миллиардлаб одамлар борлиги аниқ бўлар... Бу иллат келажак-

да ҳамма мамлакатлар учун, хусусан, ўзини бой деб биладиган Қўшма Штатлар, Япония, Германия, Франция ва Италия каби давлатлар учун ҳам хаф туғдиради.

1974 йилда мен камбағал отамга ўхшаган, давлат эътиборига қараб қолган одамлар борган сайин кўпайиб боришини тушуниб етдим. Бой отам эса нафақат АҚШда, балки бутун дунёда бепул медицина хизмати ва социал таъминот молиявий қийинчиликларга дуч келишини олдиндан билган. У менга ҳар қандай кучли ва бой давлат бир зумда камбағаллар мамлакатига айланиб қолиши мумкинлигини, давлатдан нажот кутиб ўтириш нотўғри эканини ўргатарди.

1974 йили камбағал отам менга шундай маслаҳат берди: “Ўқишга қайт, фалсафа доктори унвонини ол. Шунда катта маошли ишга жойлаша оласан”. Лекин мен ўшандаёқ ўз ҳаётимни мақсадимни танлаб бўлгандим. Камбағал отам мени ўзи тушган чуқурга бошларди: у телевизор ёнида ўтирганча давлат унга қанча қарздорлигини ҳисобларди, холос. Замон ўзгариб борар, аммо камбағал отамнинг маслаҳатлари ўша-ўша эди.

Машҳур бир ибора бор: “General Motors”га нима яхши бўлса, АҚШга ҳам ўша яхши”. 2005 йилнинг март ойида компания ўз ишчилари учун нафақа ва бепул медицина хизматини камайтиришини айтди. Аммо ўшанда ҳам ота-оналар ва ўқитувчилар болаларига яна ўша эски маслаҳатни беришарди: “Яхши ўқиб, аъло баҳолар олсанг, катта маошли ишга жойлашасан”. Мен 1974 йилда камбағал отамга ачиниш билан қараганимда, ана шундай одамларнинг келажагини кўра олгандим.

Нима учун ёқтирган ишинг билан шуғулланишнинг ўзи камлик қилади

Баъзиларнинг: “Мен ўзимга ёққан иш билан шуғулланаман”, – дейишларини эшитиб қоламан. Яна: “Кўнглингга ёққан ишни қил, шунда пул ўзи оқиб келаверади”, – дейишади. Бу, ҳар ҳолда, ёмон маслаҳат эмас, бироқ бироз камчилиги бор. Бу ҳолатда кўпроқ “мен” дейиш биринчи ўринга чиқиб қоляпти. Ахир, олий инсоний мақсад фақат ўзи учун эмас, бошқалар учун ҳам ҳаракат қилишда эмасми? Бундай мақсаднинг асоси шуки, сиз ўз ишингизни бошқалар учун ҳам қилишингиз керак.

Гап сизда эмас

Яқинда катта компанияда менежер бўлиб ишлайдиган дўстим тармоқли маркетинг билан шуғулланмоқчи бўлаётган синглизини билан суҳбатлашишимни илтимос қилди.

– У сенинг китобларингни ўқиб, шахсий бизнесини очмоқчи, маркетинг тармоғига қўшилмоқчи, – деди.

– Зўр-ку, – дедим мен.

Унга йўқ деб айтолмасдим, ахир, у дўстим-ку!

Бир куни нонуштадан кейин синглизини ёнимга келди.

– Айтинг-чи, нега айнан тармоқли маркетинг билан шуғулланмоқчисиз, нега ўз бизнесингизни очмоқчисиз?

– Бу “каламусш пойгаси” жонимга тегди. Иш жойимда эса ҳеч силжиш йўқ. “Бошқаларга ёрдам беришни истаганлар учун бизнес мактаби” китобин-

гизни ўқиб чиқиб, маркетингнинг афзалликларини тушундим ва бу ишга бошим билан шўнғишга аҳд қилдим. Ишхонамга бўшаш ҳақида ариза бердим, бир ойдан сўнг иш бошламоқчиман.

– Жуда дадил экансиз, – дедим мен. – Айтинг-чи, қайси омилга суяниб бирга ишламоқчи бўлган тармоқ маркетинги компаниясини танладингиз?

– Менга уларнинг маҳсулотлари ёқади! Ўқув дастури ҳам ёмон эмас. Яна уларнинг турли мукофотлари ҳам бор. Кўп ўтмай, катта пул ишлаб топишим ҳам мумкин экан.

– Яхши, – дедим мен. Пул учун ишлайдиганларга муносабатимни унга айтиб ўтирмадим.

Суҳбатимиз ярим соатча давом этди. У ишини бошлагунча гаплашадиган гапимиз ҳам йўқ эди. Шунинг учун дўстимнинг синглисига олти ойдан сўнг қўнғироқ қилиб, ишлари ҳақида гапириб беришини сўрашни режалаштирдим. Шунча вақтдан сўнг бу аёлда иш юзасидан саволлар туғилиб қолса керак, деб ўйладим. Ўшанда унга ёрдамим тегиши мумкин эди.

Олти ой омадсизлик

Олти ойдан сўнг унинг ўзи қўнғироқ қилди. Иккинчи учрашувимиз биринчисидан ёқимлироқ бўлди.

– Ишларим яхши кетмаяпти, – деди у сўзининг бошидаёқ. – Ҳеч ким мени эшитгиси келмаяпти. Маҳсулотимга қизиқишмаяпти ҳам. Тармоқли маркетинг ҳақида сўз очишим билан юзларини терс ўгиришяпти. Бунақада қандай пул топаман, одамлар мени эшитишни ҳам хоҳлашмаяпти-ку?

– Компаниянгиз тавсия қилган ўқишда ўқидингизми?

– Йўқ, менга ёқмади, – деди у жаҳл билан. – Уларнинг мақсади мени фақат сотишга ўргатиш экан. Тақдиротга дўстларингизни ҳам олиб келинг дейишди, лекин дўстларим буни иташмаяпти.

– Яхши, – дедим босиқлик билан. – Сиз савдосотиқ ишлари ёки одамлар билан муомала қилиш ҳақида бирор китоб ўқиганмисиз?

– Йўқ. Мен ўқишни унчалик ҳам ёқтирмайман.

– Ўқиш ёқмаса, савдони ўргатиш курсларига борсангиз бўларди-ку?

– Йўқ. Бу ҳам керак эмас. Улар менинг пулимни шилишни ўйлашади, холос. Нима учун мен уларга пул тўлар эканман?

– Бўлмаса айтинг-чи, ўзи нимани истайсиз?

– Бир ҳафтада бир неча соат ишлаб ҳам кўп пул топсам дейман. Пул ва бўш вақтга эга бўлиб, ҳаётдан завқ олиб яшамоқчиман.

– Ажойиб! – дедим мен кулгимни зўрға босиб.

– Бир қизиқиб кўринг-чи, балки олдинги иш жойингизга қайта ишга олишар, – маслаҳат бердим мен.

– Нима, шахсий бизнесимни оча олмайманми? – ажабланиб сўради у.

– Мен ундай демадим.

– Бўлмаса нима демоқчисиз? Сизни ақлли одам дейишарди, бестселлер китоблар ёзасиз. Айтинг-чи, мен учун олдинда қандай ютуқлар бор? Мен кучли одамман. Қўлимдан кўп нарса келади!

– Яхши, – дедим жиддий тортиб. – Ҳеч эътибор бериб кўрдингизми, “мен” сўзини жуда кўп ишлар экансиз.

– Йўқ, – деди у. – “Мен” сўзини кўп ишлатишимнинг суҳбатимизга нима алоқаси бор?

– Шу ернинг ўзида “Менинг ишларим юрмапти”, “Мен ўқув курсларида ўқимайман”, “Мен ўқишни ёқтирмайман”, “Мен уларга тўламоқчи эмасман” дедингиз.

– Хўш, нима бўлибди шунга?

– Биласизми, ташкил қилган бизнесингиз муваффақияти фақат сизга боғлиқ эмас. Бу нарса бошқаларга ҳам, масалан, сизнинг жамоангизга, ўқитувчиларингизга мижозларингиз ва уларга қандай хизмат кўрсатишингизга боғлиқ. Сўзларингиздан ўзингизга ҳаддан зиёд юқори баҳо бериб, асосий эътиборингизни шахсий манфаатларингизга қаратаётганингиз кўриниб турибди.

Бу гаплар қаршимдаги аёлга ёқмагани билиниб турарди, аммо у чидам билан эшитарди. Ўзини бироз босиб олгач, жавоб берди:

– Ҳа, мен ростдан ҳам ўқишни ёқтирмайман. Турли ўқув курсларига боришни истамайман. Таклифимни рад қилишса, жоним ҳиққилдоғимга келади. Энг ёмони, пул келиб турмаса, жуда ёмон аҳволга тушаман.

– Сизни тушунаман. Бундай нарсалар менинг ҳам бошимдан ўтган. Мен ҳам ўқиб-ўрганишни истамасдим, ўргатишса, жаҳлим чиқарди, маслаҳатлар учун пул тўлашни хоҳламасдим, оз муддатга бўлса-да, пулсиз қолишни ёқтирмасдим. Бироқ буларнинг ҳаммаси ортда қолди.

– Бунга сизни нима мажбурлади? – сўради у.

– Чунки мен фақат ўзим учун эмас, бошқалар учун ҳам ишлайман.

– Мижозларингиз учун ишлаш мақсадида ўқиб-ўрганасиз, шундайми?

– Ҳа, – дедим мен. – Аммо фақат мижозлар учунгина эмас. Уларнинг оиласи учун ҳам, қўшнила-

ри учун ҳам, хуллас, ҳамма учун ўқиб-ўрганаман ва ишлайман. Гап пулда ҳам, менда ҳам эмас, гап одамларга қандай фойдам тегишида.

– Мен ҳам фойдам тегишини истайман, – деди аёл. – Бор кучим билан бунга интиламан.

– Ҳа, бунга асло шуҳбам йўқ. Сиз меҳрибонсиз. Лекин ҳамма гап шундаки, сиз олдин одамларга ёрдам беришни ўрганишингиз керак.

– Ўрганишим керак?

– Мисол учун, шифокорлар жуда кўп вақтини ўқиб-ўрганишга сарфлаб, кейин касалларни кўришади, уларга ёрдам беришади. Кеча ўқишни битириб, бугун кўзни операция қилган шифокорни кўрмаганман. Ёки сиз шундайларни биласизми?

– Йўқ, – деди аёл. – Демак, бунинг учун мен кўпроқ китоб ўқишим, амалиёт ўташим керак экан-да, шундайми?

Суҳбатимиз бир соатдан зиёд давом этди. Мен унда табиатан ўзгалар учун савоб иш қилишга интилиш борлигини сездим. Аммо унга зарурий билимларни олиш учун вақт керак эди. Мен унга “Л”, “А”, “П” ва “Т” малакаларининг фарқини тушунтирдим ва бирга ишлаётган тармоқли маркетинг компаниясидаги одамлар “Л” малакасини ўрганиши мумкинлигини айтдим. Кетишидан олдин эса шундай дедим:

– Ҳар қандай бизнесда ҳам энг мураккаби одамлар билан муомала қилиш. Компаниянгиз сизга мижозлар билан *яхши муносабатда* бўлишни ўргатмайди, у сизни бу соҳада *етук мутахассис* бўлишингизга интилади. Бу эса яқинларингизга ёрдам беришга ўргатувчи бебаҳо ва зарурий малака. Баъзи одамлар фақат ўзларига яхши бўлиши учунгина жон куйдиришади.

Аёл кетишидан олдин сўради:

– Демак, бизнес билан шуғулланаётган ҳамма одамлар ҳам ўзгаларга хизмат қилавермайди, шундайми?

– Афсуски, шундай. Кўпчилик ишга фақат пул учун боради. Одамлар турлича – мақсадни ҳам турлича тушунишади.

Келгуси бобда биз бизнесдан мақсадни ўзларича тасаввур қиладиган турли одамлар ҳақида гаплашамиз. Бу жуда керакли боб, чунки одамлар турли сабабларга кўра ишга қатнашади. Агар бирор сабаб мақсадигизга мос тушмаса, натижаси инқироз, беҳуда вақт ва пул йўқотиш бўлади, холос. Кўпчилик компанияларнинг инқирозга юз тутишига сабаб шуки, жамоага турли одамлар ва мақсадни турлича тушунадиганлар келиб қўшилишади.

Мақсад кучи

Вьетнамда бир нарсага гувоҳ бўлдим. “Учинчи дунё”га мансуб мамлакат халқи манаман деган кучли давлатни урушда енгди. Сабаби, уларнинг аскарлари ўз мақсадларига қаттиқ ишонишарди. Ҳозирда эса бизнесда шундай ҳолатни кузатяпман. Яқиндагина бўлиб ўтган воқеалардан кўриниб турибдики, олдинга кичик кўринган Microsoft, Dell, Google ва Yahoo каби компаниялар ўзларидан олдин пайдо бўлган обрўли компанияларни ярим йўлда қолдириб кетишди. Ҳозирда ўша қудратли компанияларнинг бошлиқлари миллионер бўлишса, янги компанияларнинг раҳбарлари миллардер ҳисобланишади. Бу соҳада ҳам Вьетнамдаги каби гап бизнеснинг катта-кичиклигида эмас, мақсад-

нинг тўғри қўйилганлигида. Мана шунинг учун ҳам китобда бу масалага кўпроқ эътибор қаратдим.

Юқорида тадбиркор сифатидаги фаолиятимнинг ўн йиллик даврлари ҳақида ёзгандим. Уларни яна бир бор келтириб ўтмоқчиман.

- 1) 1974 – 1984 йиллар: ўқиб-ўрганиш даври;
- 2) 1984 – 1994 йиллар: тўплаш даври;
- 3) 1994 – 2004 йиллар: бериш даври.

1974 йилдаги миссиям Б – И учбурчаги босқичларини тушуниб етиш ва ўқиб-ўрганиш эди. Бу давр ҳаётимнинг энг зерикарли пайти эди. Ўзимни жуда ёмон ҳис қилардим, аммо мақсадимга бўлган ишонч мени олға етакларди. Баъзан ойлар кетидан ойлар ўтса-да, ишим юришиб кетмасди. Лекин кўз олдимга камбағал отамнинг телевизорга қадалган ҳолда ўтириши келиши билан курашни давом эттиришга куч топардим. Мен фақат ўзим учунгина эмас, балки камбағал отам ва бутун дунёдаги шундай одамлар учун ўқиб-ўргандим.

1980 йилларга келиб, йўлимда яна ёруғлик кўрина бошлади. Менга яна пул кела бошлади. Бу пайтда Б – И учбурчагига тегишли пул оқимидан тортиб, маҳсулот босқичигача бўлган дарсларни ўзлаштириб бўлгандим. Бу даврга келиб, қайси мамлакатда маҳсулотимизни арзонроқ чиқара олишимизни ўрганиб чиқиб, дунё бўйлаб шўъбаларни очдик. Масалан, Корея ва Тайванда. Шундай савфарлардан бирида дунёнинг қанчалик бешафқат эканини билдим. Бир-бирларига ёпишган ҳолда менинг маҳсулотимни чиқариш учун ишлаётган болаларни кўрдим. Мен уларнинг меҳнати туфайли бойиб кетаётгандим.

Ўша пайтларда нейлон кармончалар, сумка ва кепкалар ишлаб чиқарардик. Уларда машҳур рок-

гуруҳларнинг сурати акс этганди. Биз маҳсулотимизни тегишли лицензияга асосида бутун дунё бўйлаб рок-концертларда, муסיқа дўконларида сотардик. Мен муваффақият чўққисида эдим, аммо ўша мурғак болаларнинг шафқатсизларча ишлатилиши хаёлимдан кетмасди.

Ўшанда ортиқ маҳсулот ишлаб чиқариш билан шуғулланмайман деб ўйладим. Бундан ташқари, энди мени ўқиб-ўрганиш бўйича миссиям тугаганини ҳам сезиб қолдим. Бошқа бирор нарса билан шуғулланиш вақти келганди.

1984 йили Ким билан Калифорнияга кўчиб ўтдик. Шу кундан қийинчилик даврлари бошланди. Бу ҳақда “Пул оқими квадранти” китобимда ёзганман. Ҳозирги танловим менинг тақдирим бўлишини билар, аммо унгача ҳали кўп нарсаларни бошимдан ўтказишим ва тажриба тўплашим керак эди. Вазифам менга берилган илоҳий қобилиятни топиш, бунинг ортидан пул ишлаб, бой бўлиш эди.

Эҳтирос ҳиссиёт сифатида севгидан фарқ қилади. Эҳтирос – севги ва нафрат йиғиндисиدير. Мен ўшанда ўқишга меҳр қўйдим, аммо мактаб тизимига нафрат билан қарардим. Мана шу туйғу Ким икковимизни билим олишга, одамлар ҳақида билишга ундади. 1985 йилда Тони Робинс сингари таниқли етакчилар билан сафарларда бўлиб, одамларни ўқитиш санъатини ўргандик. Одамларни ўзларидаги қўрқувни енгиш ва онгий чегараланишдан холи бўлишга ўргатиш биз учун ажойиб мактаб эди. Шундай қилиб, Тони ва бошқа етакчилардан бир йил давомида кўп нарсаларни ўргандик. Ўзимиз ҳам тадбиркорликка ўқита олишимизга кўзимиз етгач, Блэйр Сингер билан одамларга тадбиркорлик сирларини ўргата бошладик.

Кейинроқ тадбиркор ва инвесторлар учун ўз бизнес мактабимизни очдик. 1990 йилга келиб, мактабимизда юзлаб одамлар билим ола бошлашди. 1994 йилда Ким билан молиявий мустақилликка эришдик. Блэйр ўзининг бизнесини очишга киришди. Ҳаммасидан муҳими, мен илоҳий инъом бўлган иқтидорни – етакчиликни ўзимда кашф этдим.

1994 йили “нафақага чиқдим” ва “Пул оқими” ўйинини яратишга киришдим. Шу билан бирга *“Бой отам, камбағал отам”* китобини ёзишни бошладим. 1997 йилда бизга Шерон келиб қўшилди – қолган гаплардан эса хабарингиз бор. Шерон билан мақсадларимиз бир эканини тушундик. Миссиямизнинг учинчи босқичида олганларимизни одамларга қайтаришни бошладик, молиявий томондан ҳам, етакчилик жиҳатидан ҳам. *Бизнинг мақсадимиз имкон қадар кўпроқ инсонларга хизмат қилиш эди.* Лекин бунинг ортидан бойиб ҳам кетдик.

Муваффақиятимиз омад билан боғлиқ бўлса, бу аниқ юқоридан берилган омад эди. Бу нарсани бошқача тушунтириб ҳам бўлмайди. Бизнинг ниятимиз холис эди, мақсадимиз одамларга хизмат қилиш бўлгани учун ҳам Яратган бизни қўллаётганди. Пул оқиб келарди. Ҳатто кредит карточкалари бўйича баъзи компаниялар наркотик ёки қурол савдоси билан шуғулланади, дея биздан шубҳаланган пайтлар ҳам бўлган. Ҳисобимизга мижозларимиздан келиб тушаётган пуллар уларни шундай гумонга боришга мажбур қиларди.

Ишдан кетишдан олдин

Ишдан кетишдан олдин шуни ёдингиздан чиқармангки, уч хил пул бўлади ва уларнинг бирор-

таси бир-биридан яхши ҳам, ёмон ҳам эмас. Мисол учун, рақобат пуллари кооператив ёки маънавий пуллардан яхши ҳам эмас, ёмон ҳам эмас.

Бизнес оламида доим рақобат бор. Рақобат нархларнинг тушишига, сифатнинг яхшиланишига ёрдам беради. У бизни доим ишчан бўлишга, маҳоратимизни ошириб боришга мажбурлайди. Рақобат бўлмаганда, бундай турли-туман маҳсулотлар ҳам бўлмасди. Рақобат бўлмаса, янгилик ҳам, юксалиш ҳам бўлмайди.

Сиз тадбиркор бўлмоқчи экансиз, унда Б – И учбурчагининг бешта босқичини ўрганиб чиқишингиз зарур: пул оқимидан бошлаб маҳсулотгача. Бундай қилмасангиз, тадбиркор бўла олмайсиз. Агар сиз рақобат пулларига эга бўлмасангиз, кооператив пулларга ишлайдиган одамни топишингиз амри маҳол бўлади. Бизнесда ҳеч ким зарарга ишлайдиган фирмалар билан ҳамкорлик қилишни истамайди.

Олдин ҳам айтиб ўтилганидек, Б – И учбурчагини пул оқими квадрантидаги тўртта бўлимга ҳам татбиқ қилса бўлади. Мисол учун, “Р” квадрантидагилар шунга ўхшаш учбурчакка эга. Агар уларда бирор молиявий муаммо чиқса, ўз шахсий харажатлари ва ҳаётларини Б – И учбурчаги орқали кўришлари мумкин. Мисол учун, ҳамма ёлланма ишчилар молиявий етишмовчиликни ҳис қилишади, чунки улар пул оқими босқичини унчалик тушунишмайди. Агар уларнинг маошини оширсангиз ҳам олдингидай пул етишмовчилиги муаммосига учрашаверади.

“Rich Dad Company” офисини ойда бир марта куннинг ярмида ёпишимизга сабаб шуки, биз шу кунни хизматчиларни “Пул оқими” ўйинини ўйнашларига қўйиб берамиз, чунки улар ҳам Б – И уч-

бурчагининг молиявий босқичидаги малакаларини сақлаб туришлари ва ривожлантиришлари керак.

Бундан ташқари, ўша куни мукофот пуллари тарқатилади, хизмат вазифасида кўтарилганлар эълон қилинади, натижада ишчилар қўшимча даромад олиб, ишга виждонан ёндашишади.

Ҳар бир ташкилотни ҳаракатлантирувчи нарса унинг мақсадидир. Мақсадга содиқлик бўлмас экан, ташкилот қалбсиз танадек бўлиб қолади. Амалда шуни кўрдикки, компаниямиз мақсадимизни ёдимиздан чиқармаганимиз учун ҳам ўз мавқеини йўқотмай келяпти. Биз ҳамма хизматчиларни бир кун келиб, ўз бизнесларини очишга ундаб келамиз. Уларнинг ўз сармоялари бўлишини чин дилдан истаймиз. Бизга шунчаки содиқ ишчилар керак эмас. Бизга бир кун келиб, молиявий мустақилликка эришиш учун шахсий режаси бўлган ишчилар керак.

Яна шуни айтиш керакки, қатор хизматчиларимиз молиявий мустақилликка эришиб ҳам бўлишган. Аммо улар компания таркибида қолишни афзал билишади. Чунки улар ўз бахтларини пулда эмас, вазифамизни ҳалол бажаришда кўришади.

Албатта, биз ҳам яхши ишчилар компаниямиздан чиқиб кетишини истамаймиз. Уларнинг молиявий мустақилликка эришганларидан хурсандимиз ва бунга “Rich Dad Company”нинг мақсадлари сабабчи эканидан бошимиз осмонга етади.

Шунинг учун ҳам ёдингизда бўлсин: мақсадингиз қалбингиздан бошланади, сиз уни аввало юрагингиз билан ҳис қилишингиз лозим. Шундан кейингина ҳаракатингиз билан буни исботлашингиз керак бўлади. Ҳа, сўз билан эмас, айнан ҳаракатингиз билан.

ШЕРОН БИЗ БИЛАН НИМАНИ БАҲАМ КЎРАДИ

6-сабоқ.

Энг яхши жавоб каллада эмас, қалбда бўлади

Биз ҳар қандай бизнеснинг муваффақият йўлидаги Б – И учбурчагининг бешта босқичи ҳақида гапириб ўтдик. Келинг, энди бир қадам ортга ташлаб, қарайлик: бу фаолиятларни нима ўраб турибди? Ҳар қандай гуллаб-яшнаётган бизнесга Б – И учбурчагининг учта томони билан назар соламиз: мақсад, жамоа ва етакчилик.

Мақсад бизнеснинг ҳақиқий юраги ҳисобланади. Биз – Роберт, Ким ва мен ҳамкорликни бошлаганимиздаёқ мақсадимиз бўйича бир фикрга келгандик: “Инсонлар молиявий мустақил бўлишлари ва яхши яшашларига ўз ҳиссамизни қўшамиз”. Компаниямиз мақсадини муҳокама қилар эканмиз, уларни иккига бўламиз, бири бизнес-мақсад, иккинчиси эса маънавий-мақсад. Биргина мақсадга таяниб, даромад олиш ва бизнесда муваффақиятга эришиш мумкинми? Ҳа, албатта мумкин! Аммо маънавий мақсадлари ҳам бўлган компаниялар ўз олдиларига юқори даражадаги марраларни қўйишади ва оқибатда одамларни ҳам жалб қила олишади. Компаниямизга қўшилган ҳар бир одам инсонларнинг яшаш шароитини яхшилашни истайди. Маънавий куч компаниямиз ҳаракатидаги асосга айланганидан кейин маъна-

вий пуллар кела бошлади. Агар биз фақат маҳсулот сотиб, рақобат пуллари учун ишлаганимизда ҳозирда бирга ишлаётган ҳамкорларимиз биз билан бўлармиди? Бизнинг компания рақобатчилик курашида қатнашяптими? Албатта. Биз эътиборимизни маънавий қийматларга ҳам қаратганмизми? Ҳа, биз кучимизни маънавий мақсадларимизга ҳам қаратганмиз.

Кўпинча компаниямиз равнақи ҳамда унинг молиявий ҳолатини янада яхшилаш учун турли ғоялар ва имкониятларни кўриб чиқамиз. Мисол учун, биз хеджинг фондини ташкил қилмоқчи, кўчмас мулкни сармояловчи синдикатни пул билан таъминламоқчи бўлдик. Униси ҳам, буниси ҳам яхши даромад келишидан дарак берарди. Аммо бу асосий мақсадимизга тўғри келмасди, шунинг учун ҳам бу ишга қўл урмадик.

Биз баъзан салоҳиятли ҳамкорларимизни ноқулай аҳволга солиб, улар сўраганидан кўпроқ таклифлар киритамиз ва сармоялари ўзлари ўйлаганидан кўпроқ фойда беришига эришамиз ҳам. Нега бундай қиламиз? Агар ҳамкорларимиз муваффақиятга эришишса, ишонамизки, компаниямизнинг мақсади ва ҳаракатларимизни албатта қўллашади. Биз бошқаларни қўлласак, улар ҳам бизни қўллашади. Буни ўз тажрибамиз ва иш жараёнида кўриб келяпмиз. Шундай қилсак, молиявий мукофот ҳам бизни кўп куттирмайди.

Бу йўлда хатолар ҳам учрадимми? Албатта. Гап шундаки, агар мақсадингизни тушунмаган ҳамкор ва маслаҳатчиларга тўғри келсангиз, албатта тушунмовчилик келиб чиқади. Шундай маслаҳатчиларга дуч келган кунларимиз ҳам бўлди. Лекин

ҳозир бундай одамларни аввалдан таний оламиз. Биламизки, улар билан йўлимиз бир эмас. Улар кўпинча ўз фойдаларини ўйлашади – шунчаки “Rich Dad Compaу”нинг шуҳратидан фойдаланмоқчи бўлишади. Агар улар: “Биз ҳам одамларга пул билан муомала қилишни ўргатмоқчимиз”, – дейишса, кейин суҳбатни давом эттирамыз.

Бой ота: “Қанча кўп одамга хизмат қилсанг, шунча бойиб кетасан”, – дерди.

Бўлажак бизнесни режалаштирар экансиз, ўзингизга савол беринг: менинг мақсадим қандай? Ишим ва мақсадим маънавий асосга эгами? Бу нарса Б – И учбурчагида қандай кўринишда бўлади?

БОЙ ОТАМДАН ТАДБИРКОРЛАР УЧУН ЕТТИНЧИ САБОҚ

Ҳамма нарсани мақсад белгилайди

7-боб.

Кичик бизнесдан каттасига қандай ўтилади?

– Нимага кўплаб кичик компаниялар кичиклигича қолиб кетади? – сўрадим мен.

– Яхши савол. Уларнинг Б – И учбурчагида заиф томонлар бор, – деди бой отам. – Агар сен Б – И учбурчагининг ҳамма босқичида бир хилда кучли бўлмасанг, “С” квадрантидан “Б” квадрантига ўтишинг қийин.

Америка – кичик бизнеслар мамлакати

2005 йили Америкада 16 миллиондан ортиқ фирма ва компаниялар бор эди, уларнинг 80 фоизи кичик бизнесга тааллуқли, ҳар бири камида ўн та ёлланма ишчига эга; мамлакат бўйича ёлланма ишчиларнинг 85 фоизи кичик бизнесда фаолият кўрсатади. Унча катта бўлмаган бу фирмалар ялпи ички миллий маҳсулотнинг 53 фоизини беради. Ҳар ойда 150 мингга яқин янги компания ташкил қилинади ва шунчаси инқирозга учраб, йўқ бўлиб кетади.

Ҳалокатдан сўнг

“Ўтмиш туманли бўлади” деган ибора бор. Чиндан ҳам шундай, аммо баъзи вазиятларда ўтмишни аниқ кўриш ҳам мумкин. Бундай услубда Б – И учбурчаги ва пул оқими квадранти нафақат келажакдаги бизнесни ишлаб чиқишга, балки ўтмишни ҳам кўра олишга ёрдам беради. Менинг нейлон кармончалар бизнесим инқирозга учраганидан сўнг бой отамдан бу услубларни ўрганганим қўл келди, квадрант ва учбурчак орқали бизнесим нега инқирозга учраганини кўра олдим.

Муаммога танқидий кўз билан қараб, пул оқими квадранти бўйича ташхис қўйиб, нега инқирозга учраганимизни тушуниб етдим. Ҳақиқий инқироз сабаби ёш ва бу ишда янги бўла туриб бойиб кетишимиз эди. Бундай ёшда тез бойиб кетиш худди мактаб ўқувчисига пойга машинасининг калитини бериб, юкхонасига бир яшик пивони солиб, ҳайдайд-вер дейиш, сўнг эса ортидан “Эҳтиёт бўл!” деб қўйиш билан баробар эди.

Б – И учбурчагининг барча даражаларидаги тажрибасизлик

Р	Б
С	И

1976 йили яқин дўстим Ларри Кларк билан “Р” квадрантида эдик, “Херох” компаниясида ёлланма ишчи бўлиб ишлардик. Бизда ҳамма саволларга жавоб бордек туюлди. Бизнес-режа тузиб, Ивел

Книвелдек мотоциклда Катта каньондан сакраб ўтмоқчи бўлдик. Бошқача айтганда, бир сакрашда “Б” квадрантига ўтмоқчи эдик. Аслида эса аввал “С”, кейин эса “Б” квадрантига ўтишимиз керак эди. Ивел Книвел биздан ақллироқ эди, у сакрашдан олдин мотоциклига парашют боғлаб олганди, биз эса бундай қилмадик.

1978 – 1979 йилларда биз “Б” квадрантига деярли ўтдик, аммо бизнесда “деярли” деган гап кетмас экан. Б – И учбурчагидаги ожиз томонларимиз туфайли жарликка қуладик. Бу жуда оғриқли ҳолат эди.

Тирик қолсанггина ҳалокатнинг фойдаси бор

1979 – 1981 йилларда ўзим шуғулланаётган ишни самолёт ҳалокати сабабларини аниқлашга ҳаракат қилаётган Миллий хавфсизлик ходимлари ишига ўхшатардим. Чунки олдинги хатоларимни таҳлил қилиш билан банд бўлдим. Олдинги ҳамкорларим бошқа ишга ўтишди, ўринларини янги икки ҳамкор эгаллади. Улардан бири акам Жон эди, у ишончли ёрдамчи бўлиб, мени руҳан қўлларди. Иккимиз янги бизнес очдик, лекин у анча кичик эди, оқибатда “Б” квадрантдан ортга, “С” квадрантга қайтдик.

1981 йили компаниямиз радиостанция билан ҳамкорликни йўлга қўйди ва Rock-98 номли маркетинг брендини ишлаб чиқдик. Биз рок-гуруҳларнинг муסיқаларини радио орқали қўярдик, шунинг учун рокка оид турли эмблемалар туширилган майкалар ишлаб чиқара бошладик. Бу радиони реклама қилишга ёрдам берарди. Ишимиз рок мухлисларига жуда ёқиб тушди. Гонолулудаги дўкончаларимиздан юзлаб мухлислар маҳсулотимизни сотиб олишарди. Маҳ-

сулотимиз дунё бўйлаб тарқалди. Биз яна кўтарила бошладик. Бой отамга ютуқларим ҳақида айтдим. У менга доим таъкидлайдиган сўзларини қайтарди: “Бу жараён келажакни кўришингга ёрдам беради, лекин йўлни охиригача босиб ўтишга тайёр бўл, ҳар қандай қийинчиликни енгиб ўт”. Мен мақсадимдан анча узоқдалигимни билсам-да, унга яқинлашаётганимни ҳам сезардим. Жараён бошланганди.

Бу ишимиз бир ярим йилча чўзилди. Кўп даромад ҳам келтирди. Реклама компаниямиз ортидан қарзимни уздим, солиқларни тўладим. Аммо кейинроқ мижозларда майкаларга бўлган қизиқиш ҳам сўнди, мен яна олдингидай бир центсиз қолдим. Аммо Б – И учбурчаги борасида билимим ошганди, ўзимда яна ишонч топа олдим.

1981 йили менга “Pink Floyd” рок-гурухининг реклама агенти қўнғироқ қилди. У радиостанция билан шерикчиликдаги ютуқларимиз ҳақида эшитган экан. У “The Wall” номли альбомни бозорга чиқаришда ёрдам сўради. Кичик компаниямиз яна керакли даражада юқорига чиқди. Натижада ўзимизни Б – И учбурчаги босқичларида яна синаб кўриш имконияти туғилди. Кейинроқ эса яна бир рок-гурух уни реклама қилиб беришимизни илтимос қилди. Бора-бора биз Гонолулуда муваффақиятли маркетинг хизматларини кўрсатувчи ягона компанияга айландик. Мижозларимиз қаторига “Duran Duran” ва “Van Halen” рок-гурухлари ҳам қўшилди.

Тахминан ўша 1982 йили MTV пайдо бўлди. Бу эса бизнинг навбатдаги инқирозимиз эди. Шуни билдикки, бир хил нарсанинг ортидан доимий қувиб юра олмас эканмиз. Қолаверса, замонавий Америкада бирор нарса доимий чўққида турмаслигини ҳам тушундик. Давлат томонидан доимий ўзгариб турувчи кўр-

сатмалар, меҳнат қонунлари, ишчиларга пул тўлаш даражаси ва ер майдонларига тўловларнинг ҳаммаси ишлаб чиқаришга таъсирини ўтказмай қолмасди ҳамда кичик компанияларнинг кўтарилишига катта тўсиқ бўларди. Молиявий нуқтаи назардан қараганда, ишлаб чиқаришни Шарқий Осиё мамлакатларига кўчириш кераклиги аён эди.

Энди фаолиятимизни Шарқий Осиё томон кенгайтириш учун урина бошладик. Бунинг учун тинмай ишладик, олти ой ҳаракат қилдик. Мен Нью-Йорк билан Сан-Франциско ўртасида тинмай югуриб-елардим, яна бир шеригимиз Дейв эса бу пайтда Тайван ёки Кореяда бўларди, акам эса Гонолулудаги офисимиз 24 соат ишлашини ўз зиммасига олганди. Биргаликда Б – И учбурчагимизни қурар, фақат телефон орқали гаплашардик. Агар Б – И учбурчаги катталашса, чўнтагимизга яна пул тушарди.

Баъзан бой отамни кўргим келарди. Ўша пайтда орамиздаги муносабат жуда таранглашганди. У мендан хафа бўлишини қўймас, биринчи ишимда унинг маслаҳатларига қулоқ солмаганимни айтарди. Аммо, нима бўлганда ҳам, у менга ёрдам бериш учун вақт ажратиши аниқ эди.

Ҳозир, ортга боқиб, шуни аниқ биламанки, босиб ўтган йўлимиздаги бизнес борасидаги ютуқ ва хатоларимиз бебаҳо тажриба берди. Икки шеригим билан кўп нарсани ўргандик ва бизнесмен бўлиб етишдик. Пул оқимимиз бунга ёрқин мисол бўлиши мумкин. Биз курашда тобландик. Б – И учбурчагида энди биз учун англашилмовчиликлар йўқ эди, энди тасодифий хавфлардан зарар кўрмасдик, бизнесимизни қўлимизда маҳкам тутишни ўргандик.

Аммо бир куни шеригим Дейв мени ўзи билан Корея ва Тайванга боришга, корхоналаримиз қан-

дай ишлаётганини кўришга таклиф қилиб қолди. Мен шу пайтгача Осиёдаги фабрикаларимиз ишини ўз кўзим билан кўрмагандим. Олдин ҳам айтганимдек, Осиёга сафарим ишлаб чиқариш бизнесига бўлган иштиёқимни сўндирди...

Вазифа тугади

Осиёдан қайтаётган самолёт океан устидан учиб ўтар экан, менда ўйлаш учун вақт пайдо бўлди. Шунини тушуниб етдимки, аввалги миссиям ниҳоясига етибди. Бизнесимиз оёққа туриб олган, бошқа нарса билан шуғулланиш вақти ҳам келгандек эди. Миямда бир гап айланарди: “Шошма, ҳозир сен кўп пул ишлаб топяпсан, яна муваффақият чўққисига чиқдинг. Нега бу ишдан воз кечишинг керак? Шунчаки ишингни давом эттир ва бойи! Оғир кунлар ортда қолди. Орзуларни амалга ошириш вақти келди”. Шунга қарамай, қалбан ҳаммасини ташлаш вақти келганини ҳис қилардим.

Ҳаммасидан воз кечиш, айниқса, яхши ишлаб, пул топаётганингда ташлаб кетиш осон бўлмади. Бир неча ой юрагим ва ақлим ўртасида кураш кечди. Айниқса, маош ва мукофот пулларини олаётганимда “Йўқ, ҳеч қаяёққа кетмайман”, деб ҳам қўярдим. Аммо энди Б – И учбурчагининг асосларини билардим ва бизнес соҳасидаги ҳар қандай қийинчиликларни енга олардим, рақобатчилардан ҳам ҳайиқмасдим. Айни пайтда асосий муаммо қилишим керак бўлган ишнинг ўзимга ёқмаётгани эди. Менга болаларнинг эзиб ишлатилиши, уларнинг оғир шароитларда мен учун меҳнат қилаётгани ёқмаётганди. Ниҳоят, 1983 йилнинг охирида Дейв ва акам Жонга компаниядан кетишимни айт-

дим. Компаниядан ҳеч қандай улуш ҳам сўрамадим. Шундоқ ҳам кутганимдан кўп нарса олгандим.

Ким билан танишувимиз

Ўшанда, ҳаётимдаги муҳим қадамимни ўйлаб юрган пайтларим, Кимни учратдим. Олдин ҳам диско-текада унга кўзим тушиб, танишмоқчи бўлганимда рад қилганди. Менимча, унга гулли куйлагим ва туфлим ёқмаган бўлса керак. Бундан хафа бўлмаганман, чунки у ерда бошқа чиройли қизлар кўп эди.

Аммо Осиёдан қайтганимдан сўнг Кимнинг хаёли мени буткул эгаллаб олди. Уни яна учрашувга таклиф қилиб, яна рад жавобини олдим. Шу алфозда олти ой ўтди. Мен доим уни таъқиб қилардим, у эса аксига олиб тинмай рад этар ва телефон қўнғироқларимга ҳам жавоб бермасди. Мен гуллар жўнатардим, у олмасди. Ҳамма нарсани: *кучукча* услубини, *Колом-бою ҳужум* ва *битимни тез тугатиш* услубларини қўллаб кўрдим, аммо ҳеч бири фойда бермади.

Ниҳоят, ҳеч нарса кор қилмагач, маркетинг мактабидан олган билимларимни ишга солдим. Маркетингнинг асосий қодалари қуйидагича: бирор нарсани сотишдан олдин бозор ва мижозларни ўрганиб чиқиш керак. Мен Кимни ўрганишни бошладим. У қандай аёл?

Биринчи гаплашганим у билан ишлайдиган йигит бўлди. Саволимга устимдан кулгандай жилмайиб жавоб берди: “Ўзингни қийнама. Биласанми, унинг ортидан қанча йигитлар югуриб юришини? Унга манаман деган йигитлар ҳар куни гуллар жўнатиб, қўнғироқлар қилишади. Бундай оломон ичида у сени сезмаган ҳам бўлса керак”.

Бу йигитдан бирор фойдали маълумот олмаганимдан сўнг, бошқа томондан суриштира бошладим. Ниҳоят, бир танишимдан Кимнинг энг яқин дугонаси менинг эски дўстим Карен эканини билиб олдим. Тўғриси, Карен билан охирги учрашувимиздан сўнг муносабатларимизда бироз кескинлик пайдо бўлганди. Лекин барибир унга қўнғироқ қилишга жазм этдим. Гапни ундан кечирим сўрашдан бошладим. Анчагина кеч бўлса ҳам, кечирим сўрашим фойда берди. Мен олти ойлик мағлубиятим ҳақида унга тўкиб солдим. Карен сўзларимни охиригача эшитгач, кулиб юборди. Кейин сўради:

– Хўш, мендан нима истайсан?

Мен ундан Кимга мени тавсия қилишини сўрадим.

– Нима?! Мендан нимани сўраяпсан ўзи? – бақириб юборди Карен. – Мен сени ўз номимдан тавсия қилайми ё унга сен билан учрашишни маслаҳат берайми? Сенчалик безбет одамни учратмагандим!

Бироз совигач, Карен шундай деди:

– Яхши, мен у билан гаплашиб кўраман. Аммо бундан ортиғини мендан кутма.

Хуллас, у Ким билан гаплашиб, мен ҳақимда яхши “тавсиянома” берибди. Олти ҳафта ўтиб, Ким мен билан учрашиш учун бўш вақт топди. Ниҳоят, 1984 йилнинг 19 феввалида бизнинг биринчи учрашувимиз амалга ошди.

Янги жараённинг бошланиши

Учрашган жойимиз ойнаси океанга қараган кафе эди. У ерда бироз ўтиргач, оппоқ қумли соҳил бўйлаб сайрга чиқдик. Қумга ўтириб, анча вақт суҳбатлашдик. Кўп томонлама бир-биримизга ўхшашимизни билиб олдик.

Ўшанда у менга ўзи ҳақида сўзлаб берди, мен эса унга ўзим ҳақимда гапириб бердим. Гап иш бора-сида кетганда мен унга бой отамдан олган ўғитларим ҳақида сўзлаб бердим. Бу Кимни қизиқтириб қўйди, бой отамнинг Б – И учбурчаги ва бу жараён мобайнида инсоннинг тадбиркорга айланиши унда янада катта қизиқиш уйғотди. Ой шуъласида дунёдаги энг чиройли, бизнесни ҳам яхши тушунадиган аёл билан ўтирар эканман, ер юзида мендан бахтли одам йўқдай эди. Мен таниган аёллар бизнес соҳасида ҳеч қандай тушунчага эга эмасди. Ким эса бу соҳани жуда яхши тушунар, менинг ҳикояларимни мароқ билан эшитарди.

Мен бошимдан ўтган воқеаларни бирин-кетин сўзлардим, у бўлса жимгина эшитарди. Мен унга нейлон кармончалар ҳақида, муваффақиятларимиз ва унинг ортидан жуда тез келган инқирозимиз ҳақида гапириб бердим. Унга осиелик болалар ва уларнинг меҳнат шароитлари ҳақида сўзлаганимда, кўзларига ёш келди. Шундан кейин компаниядан кетишга аҳд қилганим ҳақида ҳам айтиб бердим.

Шу ерда менинг сўзимни бўлиб, шундай деди:

– Бу ишдан кетганингиздан хурсандман, аммо энди нима билан шуғулланмоқчисиз?

– Билмайман. Лекин баъзан тўхтаётган олиш ҳам кераклигини, келажакдаги режалар ҳақида бош қотириб кўриш зарурлигини биламан. Ҳозир айнан шу билан бандман: фикрларимни тартибга келтиряпман, – дедим унга.

Шундан сўнг унга камбағал отам ҳақида, унинг ҳалиям доимий иш жойи топа олмаганини, тасодифлар туфайлигина пул ишлаб топиши мумкинлигини гапириб бердим. Мен яна мактабда бериладиган билимлар борасидаги фикрларим билан ўртоқлашдим.

Маориф тизимимизнинг камчиликларига тўхталдим. Аксарият битирувчилар ёлланма ишчи бўлишсини, ўзлари бирор бизнес эгаси бўла олмасликларини асослар билан тушунтирдим. Кейин эса келажакдаги, бой отам доим қайғуриб келган, ижтимоий таъминот, бепул медицина хизмати ва кўпчилик одамларнинг нафақага чиқиши билан боғлиқ ҳолда молиявий тармоқлар ҳамда биржа бозорлардаги инқироз ҳақида гапирдим.

– Бу муаммолар сизни нега қизиқтиради? – сўради Ким. – Нима учун эҳтимолий молиявий инқироз сизни ташвишга соляпти?

– Тўғриси айтсам, бу хавотирни тушунтириб беролмайман, – дедим мен. – Шуни биламанки, ҳаётимизда шундоқ ҳам кўп муаммолар бор: атроф-муҳитнинг ифлосланиши, турли касалликлар, очарчилик, халқаро хавфсизлик каби... Аммо мени кўпроқ пул билан боғлиқ, бой ва камбағаллар ўртасидаги жарлик мисол муаммолар қийнайди. Мен уларни бутун вужудим билан ҳис қиламан.

Суҳбатимиз ўз-ўзидан мен бир пайтлар қўлида ўқиган Бакминстр Фуллер фикрлари томон бурилиб кетди. Унинг молия ҳақидаги ғоялари бой отамнинг фикрларига ўхшаб кетарди. Мен Фуллернинг сўзларини Кимга мумкин қадар тушунтиришга ҳаракат қилдим. У айтган пул ўйинида камбағал ва бойларнинг иштироки, охир-оқибат камбағал ва ўртаҳолларнинг молиявий инқироз ёқасига келиб қолишлари; ҳаммамизда ўз ҳаётий мақсадларимиз бўлиши зарурлиги; бу дунёга нима учун келганимизга жавоб топиш ва ҳаётни шундай ташкил қилиш керакки, фақат пул топиш учун меҳнат қилмай, атрофимиздаги оламни ҳам яхшилашга уришиш шартлигини айтдим.

– Демак, сиз одамларга, камбағал отангиз ва ўша Осиёдаги фабрикангизда ишлаётган ёш болаларга ёрдам бериш имкониятини қидиряпсиз, шундайми? – сўради Ким.

– Тўппа-тўғри, – жавоб бердим мен. – Ўша фабрикага борганимдан сўнг шу қарорга келдим. Уларнинг бой бўлишига ёрдам бермоқчиман. Фақат ўзимни ўйлашни тўхтатиш пайти келди.

Суҳбатимиз қизиб кетганидан океан ортидан қуёш кўтарила бошлаганини ҳам сезмай қолибмиз. Шу онда мен яна иш ва курашга тайёр эканимни ҳис қила бошладим. Биз тун бўйи ухламадик, лекин куч-қувватга тўла эдик.

Ўша кундан бери Ким билан биргамиз.

Муҳаббатимни топдим

1984 йилнинг декабрида Ким билан Калифорнияга кўчиб ўтдик. Мен бу ҳақда аввалги китобларимда ёзганман. Ўшанда ҳаётимизнинг энг оғир кунлари бошланганди. Бизнеснинг қайси соҳасига қўл урмайлик, самара бермасди. Оқибатда пулсиз ва бошпанасиз қолиб, бир неча марта автомобилда тунашимизга ҳам тўғри келган. Бу севгимиз, сабримиз синови эди. Калифорния билимлар штати эди. Бу ерда мунтазам турли семинарлар уюштириларди. Семинарлар “Онгингиз имкониятларини кашф этинг”, “Фикр доирангизни кенгайтиринг”, “Сизни чегаралаётган тўсиқларни енгиб ўтинг” каби қизиқарли мавзуларда эди. Биз Ким билан бундай семинарларда имкон қадар қатнашардик, ғояларни ўзимизга сингдирар ва ўқитишнинг янги усулларини ўрганардик.

Биласизки, мен мактаб таълим тизимини хушламаганман. Айнан омадсизликка учрашдан қўрқиш, хато қилиб қўймаслик учун олдиндан тайёрланган жавобларни қайта-қайта ўқиб чиқишга мажбурлашлари ёқмаган. Бизни мактабда доим тўғри иш қилиш ва хато қилмаслик, нимадандир қўрқиб яшашга роботлар каби дастурлашяпти, деб ўйлардим.

Аслида мен таълимнинг одамларни оддий ҳадиклардан халос қиладиган, улардаги яширин қобилиятларни кашф этадиган турини қидирардим.

Денгиз флоти корпуси менга нима учун ёққанини энди тушунаяман. У ерда бизга қўрқувни енгишни, фикрлаш доирасининг чексизлигини ўргатишарди. У ердаги муҳит жуда ажойиб эди. Тана, онг, ҳиссиёт ва руҳият тарбияси талаб қилинарди. Бу ерда шунчаки жавобларни ёдлаб олишнинг ўзи етарли бўлмасди. Бизнес оламидаги сингари, денгиз флотига ҳам фақат натижага қараб баҳо бериларди, турли баҳона ва тушунтиришлар фойда бермасди. Қуруқ гап эмас, ҳаракат қилиш керак эди. Бизга энг аввало вазифани бажариш шартлигини ўқатишарди; кейин эса жамоада ишлашни ўргатишарди. Бу ерда ўзини ўйлаш энг охирги ўринда эди. Денгиз флоти корпусида қанотларни кесишга эмас, учишга ўргатишарди.

Ютуқлардан хулоса чиқариш

Ўқиб-ўрганганларимиз ўқитишнинг ўзгача тури эди. Мен бунга қисқа қилиб “ютуқлардан хулоса чиқариш” деб атадим. Бу ўқитиш инсонда кучли шахсни пайдо қилиши, аслийлик ва фикрлашни ўзгартириши билан аҳамиятли.

Семинарларнинг бирида тадқиқотлари учун Нобель мукофотига сазовор бўлган Илья Пригожин ҳақида эшитиб қолдим. Унинг тадқиқоти диссипатив структуралар ҳақида эди. Тушунарли бўлиши учун, боланинг велосипед минишни ўрганишини мисол қилиб оламиз: аввал у эгарга ўтиради, сўнг йиқилади. Яна ўтиради, яна йиқилади ва ниҳоят, йиқилмасдан миниш ҳам мумкинлигини англаб етади. Айтиш мумкинки, ҳадеб йиқилавериш натижасида миядаги зўриқиш туфайли боланинг фикрлаш жараёни ўзгариб боради. Велосипед минишни китоб ўқиб ўрганиш мумкин эмас.

Бундан шуни тушундимки, мактабда яхши ўқиган ҳамма бола ҳам катта бўлганида яхши яшаб кетавермас экан. Баъзилар кўп нарсани назарий жиҳатдан яхши билишади, аммо амалий жиҳати қўлларидан келмайди. Чунки улар камбағал отам каби омадсизликдан кейин тўхтаб қолишади ва ўзларига: “Иккинчи бу ишни қилмайман”, – дейишади. Буни гўё умрбод тухумнинг ичида қолиб кетишни афзал билган жўжанинг ҳолига ўхшатса бўлади.

Пригожин: “Интеллект фақат зўриқиш воситасидагина кенгайди”, – деган. Бой отам эса бу гапни сал бошқачароқ айтган бўларди: “Таслим бўлма ва жараённи қайта-қайта такрорла!”

Қанчалик тез ўргана оламиз?

“Супер ўқитиш” бўйича танилган болгар олими Георгий Лозановнинг усули ҳам мени ўзига жалб қилди. Унинг дарсларида қатнашиш насиб қилмаган бўлса-да, орқаваротдан эшитганман. Айтишларича, у сизга бир-икки кун ичида бирор тилда

гаплашишни ўргатиб қўйиши мумкин экан. Оддий таълим тизимидагилар бундай услубларга қарши чиқишади, албатта. Нафақат унинг таълим услубига қарши чиқишади, балки ўша одамни ерга уришга ҳам ҳаракат қилишади. Мен Лозанов методи бўйича тажриба ўтказдим – унинг услуби чиндан ҳам самара берар экан.

Оддий мактаблардаги таълим усулбининг менга ёқмаслигига сабаб, у ерда жуда секин ўқитилади. Арзимаган нарсаларни қайта-қайта ўқишга тўғри келади. Турли ўқитиш услублари ўрганиб чиқилиб, тизимга жорий қилинса, ўқиб-ўрганиш жараёни тезлашган, зеркиш йўқолиб, олинган билимлар хотирада узоқ вақтгача қолган бўларди. Мен таълим муаммоларига берилиб кетиб, бу соҳадаги энг янги теорияларга қизиқиб қолдим. Янги услубларнинг менга ёққан яна бир томони шуки, бунда мактабда “иккичими”, “аълочими” – ким бўлганингизнинг аҳамияти йўқ. Ўқишга шундай ёндашган ҳар қандай одам истаган нарсасини ўқиб-ўрганиши мумкин, бунга хоҳиш бўлса бўлди.

Янги топилма

Кўп йиллар олдин бой отам: “Ҳаётингда бирор жараёни тугатишинг билан бошқасига ўтасан, шу билан бирга, ўзингга керагини олиб, ортиқчасини ҳеч ачинмай ташлаб юборасан”, – деганди.

Ким иккимиз таълим муаммоларини шижоат билан ўргана бошлаганимизда бой отам айтган гапларнинг янги қирралари кўрина бошлади. Хаёлимга энг яхши жараёнлардан бирини бошлаганим келди ва бу йўлни босиб ўтишим керак эди. Бироқ хотирамда

мактабдаги билим олиш жараёни, яъни уни ёқтирмаслигим ҳам сақланиб қолганди. Кейин эса мени учувчиликка ўқитишгани, флотдаги ҳаёт, нейлон кармончалар ишлаб чиқариш пайтидаги тадбиркорликка ўқиш... Бу жараён жуда қийин ва шафқатсиз бўлгани учун ҳам ундан кўп нарсаларни ўргандим. Энди бўлса, яна ўқувчига айландим – одамлар қандай ўқиётганини ўргана бошладим. Шу ерда ҳаётим давомида олган ҳамма билим ва малакамни бир жойга жамлашим керак эди. Менга тартибсиз кўринган ҳаётим энди маъно касб эта бошлади.

Ниҳоят, 1985 йили миямда янги бизнеснинг чизгилари пайдо бўла бошлади. 1986 – 1994 йиллар мобайнида биз Ким билан иккита мактабни: тадбиркорлар бизнес мактаби ва инвесторлар бизнес мактабини бошқардик. Оддий мактабларга қараганда умуман бошқача услубда ўқитардик. Бу ерда оддий мактаблардаги мажбуриятлар йўқ эди – баҳолар йўқ, ёзма ишлар йўқ, имтиҳонлар ҳам. Талаб қилинадиган нарса – ўқишга иштиёқ, вақт ва пул эди.

Ҳаётини тажрибаларимиз асосида олти ойда ўрганилиши керак бўлган бухгалтерлик ва сармоялаш соҳаларини одамларга бир кунда етказишга ҳаракат қилардик. Бизнес ҳақида гапириб ўтириш ўрнига Б – И учбурчаги босқичларида қандай ҳаракат қилишни ўқувчиларнинг ўзларига қўйиб берардик. Жамоа тузиш ҳақида гапирмай, уларни тузиб берардик, унда ҳамма ўзига ёққан ролда иштирок этарди. Сўнг жамоавий мусобақа бошланар, маррага бир киши эмас, балки бутун жамоа биргаликда етиб келарди ва ҳақиқий ғолибга айланарди.

1993 йилда бизнесимиз гуллаб-яшнаб турган бўлса-да, яхши даромад олиб турган бўлсак-да, навбатдаги қадамни қўйиш вақти келганини сездим. 1994

йили Ким билан бизнесимизнинг бир қисмини шеригимизга сотдик. Ниҳоят, биз “каламуш пойгасидан” қутулдик. Биз жуда бой бўлмасак-да, молиявий озодликка эришгандик. “Ёш ва бой ҳолда ишдан фориг бўлиш” китобини қўлингизга олсангиз, Ким билан океан бўйида от миниб юрган суратимизга кўзингиз тушади. Фиджи оролларида ўтказган таътилимиз ишлашдан эрта фориг бўлганимиз учун бизга мукофот бўлганди. Ўшанда Ким 37, мен 47 ёшда эдим.

Қачон тўхташни билиш керак

Жим Коллинз ўзининг “Яхшидан энг яхшисига” китобидаги бутун бир бўлимни қандай тўхташга бағишлаган. 2004 йили китобни ўқиганимда ўзимга қатъий тўхташ кераклигини айтган кунларимни эсладим. Бу 1984 ва 1994 йилларда бўлганди. Ҳар сафар тўхтаган бўлсам, бирор илоҳий даъват келгани учун эмас, шунчаки қилаётган ишимнинг поёни кўрингани ва жараён тугаганини сезганим учун тўхтагандим. Янги жараён бошлангунча кутиб турардим.

Тўхташ кераклигини била туриб, тўхтамаган одамларнинг кўпини кўрганман. Улар турли сабабларга кўра тўхтамай олишмаган. Аммо ҳаммамизга тегишли бўлган битта сабаб бор: улар Б – И учбурчагидаги бирорта босқични тўла ўрганиб чиқишмаган. Бизнес эгасининг иши билан шуғулланаверишига яна бир сабаб шуки, у бошқа ишни билмаслиги ҳам мумкин. Жим Коллинзнинг таъкидлашича, киши тўхташни ҳам билиши керак ва бироз дам олиши лозим, шунда унинг хаёлига бирор янги ғоя келиши мумкин. Мен айнан шундай қилдим, бир неча йил дам олдим ва арзирли ғоя пайдо бўлишини кутдим.

“С” квадрантидан “Б”га

1984 – 1994 йиллар мобайнида мен “С” квадрантида мустақкам ўрнашиб олгандим. “Б” квадрантига ўтиш учун вақтдан олдин шошилишчи ўзгаришлар қилмоқчи ҳам эмасдим. Кутилганидек, қанчалик улкан ютуқларга эришганим сайин, шунга яраша куч ҳам сарф бўларди. Бу “С” квадрантидагилар учун оддий ҳолат. Чунки бу квадрантда одамлар ўзлари ишлашади, муваффақият қанча кўп бўлса, иш ҳам шунга яраша бўлади ва кўпинча иш учун соатбай ҳақ тўланади. Лекин кунни чўзиб бўлмайди – унда 24 соат бор, холос. Инсон эса дам олиши ҳам керак.

Ким икковимиз чарчаганимиз туфайли тўхташга қарор қилмаган эдик. Тўғриси, семинарларимизга пул тўлаб қатнашадиган одамлар кўп эмасди. Қолаверса, семинарларимиз нафақат қиммат, балки ўта қийин ҳам эди. Ҳаётимдаги ўзгаришлар сабабчиларидан бири устозим Бакминстер Фуллер шундай деганди: “Қанча кўп одамга хизмат кўрсатсанг, бизнесинг шунчалик равнақ топади”. Шунинг учун ҳам гап пулда эмас, аудиториянинг кенглигида эди. Бой отам бу борада шундай деганди: “Бой бўлишни истасанг, бир вақтнинг ўзида кўпчиликка хизмат кўрсатиш ҳақида ўйла”.

1994 йили мактабимиз парталарида бир вақтнинг ўзида 350 киши ўтирарди. Уларнинг ҳар бири 5 минг доллар пул тўларди. Ҳисоблаб кўрсангиз, бу жуда катта пул. Аммо гап шундаки, одам сони 350 та эди, холос. Шу кетишда Осиёдаги ўша болаларга ҳеч қандай ёрдам бера олмасдим. Бунни тушуниб етиб, тўхташ вақти бўлганини сездим ва “С” квадрантидан “Б”га қандай ўтишни ҳисоблаб чиқишим

кераклигини англадим. Бой отам ибораси билан айтганда, “игнанинг тешигидан ўтиш” вақти келганди.

“Игнанинг тешигидан ўтиш”

Эҳтимол, кўпчилигингиз биларсиз, “С” квадрантида фаолият юритадиганларнинг муаммоси шуки, улар ҳамма ишни ўзи қилиши керак. Улар “ўзим” деган сўзни кўп ишлатишади. Бу одам ўзини ўзи ишга ёллайти ва маҳсулот чиқариш жараёнинг бошида ҳам ўзи туради. Б – И учбурчагига назар ташласангиз, пул оқими босқичидан юқоридаги маҳсулот босқичигача “С” квадрантидаги киши ҳаммасини ўзи амалга ошириши керак. Бу одат – ҳамма муаммоларда фақат ўзига суяниш, “Б” квадрантига ўтишда қийинчилик туғдиради. Ҳаммасини ўзи қилишга ўрганиш одат тусига киргач, ундан қутилиш қийин кечади.

1984 – 1994 йиллар оралигида мен айнан шундай одам эдим. Ўзим учун ёлланиб ишлардим. Буни ақлан тушуниб қилсам-да, менда қандайдир ички хавотир бўларди. Одатда шундай савол туғиларди: “Ўзим ҳали мақсадга эришмай туриб, бошқаларни бунга қандай ўқитишим мумкин?” Ўзингиз бирор нарсага эришмай туриб, ўша нарсага эришишни бошқаларга ўргатиш жуда қийин. Ютуқларга эришганларда эса одамларни ўқитиш иштиёқи бўлмайди, яъни уларда 350 та одамга етакчилик қилиш қобилияти етишмайди.

Ниҳоят, бизнесимизни сотганимиздан сўнг бу муаммо ҳақида ўйлашга вақт топилди ва мен икки йилга Аризона штатининг Бизби шаҳри ёнидаги тоғли ҳудудда “Бой отам, камбағал отам” китобининг хомаки нуسخасини ёздим. Ўшанда “Пул

оқими” ўйини тўғрисида бир-икки фикрларни ҳам ўйлаб қўйгандим.

Игнанинг тешигидан, яъни “С” квадрантидан “Б” квадрантига ўта олдим. “Игнанинг тешигидан ўтиш” иборасининг маъноси шуки, инсон бойлик маъносидаги ҳамма нарсаларини ортда қолдириб, тозаланиб, шахсиятига, ички оламига тегишли тоза онг билангина тешиқдан ўта олади. Бундан ўтган одамда ҳамма соҳа бўйича янги ғоялар бўлади.

Ҳаётда бунга мисоллар жуда кўп. Масалан, “игна тешигидан ўтган” тадбиркорларни кўриб чиқсак:

1. Генри Форд автомобил ишлаб чиқаришнинг конвейр тизимини яратганида “игна тешигидан” ўтганди. Унгача ҳамма автомобиллар буюртма асосида, қўлда ясаларди.

2. “Apple Computers” компаниясидаги Стив Жобс ва унинг жамоаси iPodни ўйлаб топиб, “игна тешигидан” ўтишади.

3. Стивен Спилберг ва Жорж Лукас каби режиссёрлар ўзларининг машҳур фильмларини суратга олиб, “игна тешигидан” ўтишади.

4. “McDonald’s” компанияси дунё бўйлаб гамбургер сотиш учун франшиза тарқатиб, “игна тешигидан” ўтади.

5. Тармоқли маркетингда иш олиб бориб, ўзининг шахсий тармоғини яратган одам ҳам “игна тешигидан” ўтишига тўғри келади.

6. Инвесторлар активга эга бўлишса, мисол учун, кўп хонадонли тураржойга эга бўлиб, ундан ойлик пул оқими келиб турса, демак, улар ҳам “игна тешигидан” ўтиб олишибди.

7. Сиёсатчи ўзининг сайловолди кампаниясида телевизордан фойдаланса, “игна тешигидан” ўтади. Эшикма-эшик юргани эса ўтолмайди.

8. Ихтирочи ўз ихтиросини, ёзувчи ўз китобини бирор йирик компанияга сотса, “игна тешигидан” ўтган бўлади.

9. Бой отамдан ўрганганларимни пулга айлан-тиргач, билганларим ортидан “Пул оқими” ўйини-ни ихтиро қилиб, кейин китоб ёзишни бошлаганим-да мен ҳам “игна тешидан” ўтгандим.

10. Нейлон кармончалар, югуриш учун кийимлар ишлаб чиқариб, уни юридик томондан ҳимоя қилмай, муаллифлик бўйича ҳимояловчи адвокатдан пулни қизганиб, инқирозга учраганимда эса, “игна тешигидан” ўта олмаганим кўринганди. Ўз қўлларим билан ғоямни рақобатчиларга бериб қўйгандим ва шу билан уларни бойитдим. Ўшанда улар “игна тешигидан” муваффақиятли ўтишган, мен эса жарликка қулагандим. Ажойиб маҳсулот ишлаб чиқарган бўлсам-да, Б – И учбурчагини етарли даражада ўрганиб чиқмаган, ҳуқуқ босқичида қандай ҳаракат қилишни билмас ва маҳсулотимни ҳимоя қила олмас эдим.

Жўжа тухумни ёриб чиқмоқда

Қўлимда “Пул оқими” ўйини ва китобнинг тахминий хулосалари билан Финиксдан қайтганимдан сўнг, “Б” квадрантига ўтиш учун яхши жамоа тузишим кераклигини билардим. Яхши жамоасиз “С” дан “Б” квадрантига ўтиш ҳақида орзу қилмасам ҳам бўлади. Бой отам доим қайтарарди: “Агар сен жамоангда энг қобилиятли киши экансан, бундан хавотирга тушишинг керак. Демак, жамоанг тўғри ташкил қилинмаган”. Ўз мақсадингизни тўғри тушуниб, жамоангизни тўғри ташкил қила

олсангизгина “Б” квадрантидаги бизнесингиз гуллаб-яшнаши мумкин.

Мен Майкл Лектердек юристни топиб, ўз маҳсулотим ҳимоясидан хотиржам бўлдим ва у орқали рафиқаси Шерон билан танишдим ҳамда яхши жамоага эришганимга амин бўлдим. Ким иккимиз Б – И учбурчаги қоидаларига асосланган компания ташкил қилишни режалаштира бошладик. Маҳсулотимиз ҳужжатга асосан рўйхатга олинди ва 50 ёшга кирганимда бозор юзини кўрди. Бу янгиликни 1997 йил 8 апрелда, Шерон ва Майклнинг уйида эшитдик. Биз “Rich Dad Company”ни ташкил қилганимиздан тортиб ҳозиргача бўлган даврда қийинчиликка учрамадик; иш фақат қувонч келтирди. Худди компания ўз-ўзидан оёққа тургандай эди. Биргина муаммо тез ўсиб бораётган талабга мос таклиф ярата олиш эди, холос. Биз дунё бўйлаб кезиб, янгидан-янги бозорларда иш ташкил қилардик ва пул санардик. Хуллас, учаламиз “С” квадрантидан “Б” квадрантга сакрадик.

Ўша фурсатдан бошлаб, бой отам қуйидаги гаплари билан нима демоқчи бўлганини англаб етдим:

– *Жараёнга чин дилдан киришгин.*

– *Жараён сенга келажакнинг кўрсатиб турганида бўшашма; асосийси, йўлингдан адашма ва жараённи охиригача босиб ўт.*

– *Б – И учбурчагининг ҳамма босқичларини ўрганишга ҳаракат қил – бу сенга катта куч бағишлайди.*

– *Уч хил пул кучидан фойдаланишни ўрган: рақобат, кооператив ва маънавий пуллар.*

– *“Игна тешигидан” ўтишга ҳаракат қил.*

“Бой отам, камбағал отам” китоби ҳамда “Пул оқими” ўйини дунё бўйлаб тарқалди. Ўйинни бутун дунёдаги болалар ҳам, катталар ҳам ўйнаётганини эшитиб, кўзим билан кўриб, ўша бир вақтлар мен учун ишлаган болаларга энди фойдам тегишини англаб етдим. Эндиликда маҳсулот улар учун ишлаётган эди, ундан бой бўлиш сирларини ўрганишга эришган эди.

Энг қувонарлиси, энди 350 тагина одамни тадбиркорлик ва сармоялашга ўқитиш ўрнига “Пул оқими” ўйини орқали дунёнинг ҳамма бурчагидаги одамларни ўқита оламан ва бу кўпинча бепул бўлади. Улар ўз уйларида ўқишяпти, билганларини эса бошқаларга ўргатишяпти. Бу нарсалар дунё бўйлаб газета-журналларда ёритилади.

“*New York Times*”даги мақолани кўриб тушундимки, 1994 – 2004 йил оралигидаги фаолиятимиз охирига қолибди. Бу жараён тугаган бўлса-да, вазифамизни давом эттириш кераклигини жуда яхши билардик.

Ишдан кетишдан олдин

Ишингиздан кетишдан аввал бир дарсни ўрганишингиз керак. Бу бобда сизга шу ҳақда айтиб бераман. Бу сизнинг фаолиятингизни, мақсадингизни белгилаб бериши зарур. Баъзи ишларда кўп одамга хизмат қилиб бўлмаганидек, кўп пул ҳам топиб бўлмайди. Агар одамлар сонини кўпайтириш ёки кўп пул топишни истасангиз, унда ўзингизга янги йўл танлаб, “игна тешигидан” ўтишингиз лозим. Ишдан кетишдан олдин қаерда бахтли бўла олишингизни аниқлаштиришингиз керак: “С”

квадрантидами ё “Б” квадрантида? “Б” квадрантига кўчишни истасангиз, унутманг, “игна тешигидан” ўтгач, Б – И учбурчагининг ҳамма босқичларини ўрганиб чиқишингиз лозим. Энг асосийси эса, яхши жамоа тузишингиз керак бўлади.

Ишдан кетишдан олдин бироз вақт ажратиб, ортиқча фикрларни улоқтириб, яқин ўтган замонда инқирозга учраган компаниялар ҳақида ўйлаб кўринг. Менимча, ўша компаниялар “Р” квадрантидан тўппа-тўғри “Б” квадрантига сакрамоқчи бўлишган. Қисқа қилиб айтганда, улар “игна тешигидан” ўта олишмаган.

ШЕРОН БИЗ БИЛАН НИМАНИ БАҲАМ КЎРАДИ

7-сабоқ.

Кичик бизнесдан каттасига ўтишда ҳамма нарсани мақсад ҳал қилади

Гуллаб-яшнаётган компаниялар, одатда, қуйидаги икки ишдан бирини қилишади:

Қандайдир муаммони ечишади.

Қандайдир талабни қондиришади.

Мақсадни англаш шундан иборатки, қандайдир муаммони ечиш ёки мижозларнинг қандайдир талабини қондириш, кўп одамларга хизмат қилиш истаги бирлашиб, муваффақиятли бизнес ташкил қилишда асос бўлиши керак.

Робертни денгиз флоти пиёдалар корпусида ўқитишганидек, мақсад доим биринчи ўринда туриши керак, жамоа иккинчи, шахсият эса охириги ўринда.

Ўйлаб кўринг: агар биз ҳаммамиз мана шундай та-
мойилга чин дилдан ёндашсак, олам чиндан яхши-
роқ бўлмайдими?

Роберт билан фикрларимиз бир жойдан чиққани-
дан, мақсадларимиз ўхшашлигидан бахтлиман. Ора-
дан 8 йил ўтганидан сўнг, қўнғироқ, электрон почта
ёки факс орқали келган ҳар бир мактубда одамлар-
нинг миннатдорчиликларини, қувончли хабарлари-
ни ўқиб, кўриб, эшитиб, улар билан тенг қувонаман.
Баъзилар қарзларидан қутулишган, яна бирлари
бойиб кетишган, бошқа бири молиявий озодликка
эришган, хуллас, одамлар Робертнинг “Пул оқими”
ўйини ва китобларидан ўрганиб, ҳаётларини яхши-
лашган. Мен бундай қувончни ўзимда ҳис қилиб,
мақсадимизни амалга оширганимизни англадим.
Биз, албатта, яна йўлимизда давом этамиз.

“Rich Dad Company”га қўшилганимга сабаб,
уларнинг мақсади мени ўзига жалб қила олди.

Мен Роберт ва Ким билан суҳбатлашиб, шахсий
мақсадларимиз бир-бирига мос эканини англадим.
Биз “Пул оқими” ўйини ортидан интилаётган мақ-
садимизга етдик: кўпроқ одамларни тадбиркорлик-
ка ўргатдик. Кейин эса “Бой отам, камбағал отам”
китобини ёзишда Робертга яқиндан ёрдамлашдим
ва компаниянинг тенг ҳуқуқли эгасига айландим.
Мени пул қизиқтирмасди, ҳатто текинга ҳам ишла-
шим мумкин эди. Мен учун энг зарури мақсадимни
амалга ошириш имкониятини топиш эди.

Бир нарсани айтмоқчиман, бизнинг компания
сингари олдингизга катта вазифаларни қўй-
май ҳам бизнесда муваффақиятга эришишингиз
мумкин. Бироқ, яна бир бор қайтараман, му-
ваффақиятли бизнес ё қандайдир муаммоларни
ечиши, ё қандайдир талабни қондириши лозим.

Тадбиркорнинг вазифаси одамлар эҳтиёжини қондиришдир.

Б – И учбурчагига қарасангиз, унинг асосида мақсад турганини, маҳсулот эса унинг юқорисини эгаллаганини кўрасиз. Шунинг учун ҳам олдимизга келиб: “Менда маҳсулот учун ажойиб гоё бор. Уни сотиб олишни ёки унга пул тикишни хоҳлайсизми?” – дейишса, кулгимиз қистайди. Бундай одамларга бизнес фақат маҳсулотга асосланиб қурилмайди, дея айтгингиз келади. Баъзан шундай бўладики, маҳсулот бирор муаммони ечиши ҳам мумкин, бунда кишининг ўзи учун белгилаган мақсади амалга ошяпти. Лекин бу ҳақда гапираётган одам ҳали ўз мақсадини тўла англаб етмаган бўлади. Баъзан эса бунинг акси бўлиши ҳам мумкин. Аммо ҳар қандай маҳсулотда мақсад асослари бўлмаса, бу бизнес узоққа бормади. Хуллас, мақсадингиз оламшумул бўлиши ҳам шарт эмас, аммо у қанча кўп одамларга ёрдам берса, бизнесингиз шунча равнақ топаверади. Бой ота айтганидек: “Қанча кўп одамларга хизмат кўрсатсангиз, шунча бойиб кетаверасиз”.

Шундай қилиб, ўз бизнесингизни очишни ният қилган экансиз, олдин мақсадингизни аниқлаб олинг. Бизнесингиз қандай муаммоларга ечим топади? Қандай эҳтиёжларни қондиради? Шундан сўнг эътиборингизни Б – И учбурчагининг бошқа босқичларига қаратинг. Албатта, энг асосийси ҳаракатни ва янги бизнесингизни ташкиллаштиришни бошлашдир.

БОЙ ОТАМДАН ТАДБИРКОРЛАР УЧУН САККИЗИНЧИ САБОҚ

**Шундай бизнес топингки, у бошқа
бизнес қилмаётган ишни қилсин**

8-боб.

Бизнес раҳбари бўлиш қандай иш?

Бизнес раҳбари

– Бизнес раҳбари учун энг муҳим иш қайси? – сўрадим бой отамдан.

– Иш жуда кўп. Ҳаммасини қилиш керак. Қайсиси зарурроқ эканини билиш қийин. Ҳозирча саккизта энг асосий ишни айтишим мумкин:

1. Ўзининг мақсадини тўлиқ англаш ва компаниянинг келажакдаги ютуқларини кўра билиш.

2. Керакли одамларни топиш ва уларни жамоа сифатида бирлаштириш.

3. Компания ички муҳитини мустаҳкамлаш.

4. Компания ташқи фаолиятини кенгайтириш.

5. Унинг асосларини тартибга келтириш.

6. Тадқиқот ва ишланмаларга инвестиция тикиш.

7. Моддий активларга инвестиция тикиш.

8. Ҳар бир ишда бизнес дунёсида белгиланган қонун ва тартибларга амал қилиш.

– Агар компания бошлиғи бу ишларни қила олмаса нима бўлади? – сўрадим мен.

– Компанияси касодга учраб, ўз-ўзидан йўқ бўлади, – деди бой отам. – Шунинг учун кўп компаниялар ўн йилга ҳам бормаи барбод бўлади.

Фақат мақсад, бошқа ҳеч нарса йўқ

Устозлик қилиб юрган пайтларим кўп одамлар билан танишишга тўғри келган. Уларда мақсад жуда кучли эди, унга етишишни ўз бурчлари деб билишарди.

Бирор киши ёнимга келиб, қўйидаги сўзларни айтарди:

1. “Мен атроф-муҳитни ҳимоя қилиш ишларига ёрдам бермоқчиман”.

2. “Менинг кашфиётим минерал ёқилгини бекор қилади”.

3. “Мен уйдан қочиб кетадиган болалар учун ғамхўрлик уйлари очмоқчиман”.

4. “Мен шундай технология ўйлаб топдимки, дунё уни анчадан бери кутяпти”.

5. “Мен фалон касалликка даво бўладиган дори ихтиро қилмоқчиман”.

Бундай юксак мақсадлар самимий бўлса-да, лекин ҳамма ҳам орзусига ета олмаслиги, мақсадларини амалга ошира олмаслиги мумкин. Гап шундаки, уларда мақсаддан бошқа ҳеч нарса йўқ, унинг ўзи эса кўпинча етарли бўлмайди.

Бизнес бўйича малака етишмаслиги

Олдин ҳам айтиб ўтганимдек, кўпчилик одамлар ўқиш муассасалари ёки ишда ўз малакаларини оширмоқчи бўлиб, йилларни йўқотишади, охир-

оқибат, уларнинг малакалари бошламоқчи бўлган ишлари ёки Б – И учбурчагига умуман мос келмайди. Бир муаллим ҳақида ҳам айтгандим, у кўп йиллар давомида ўқитиш маҳоратига эга бўлган, аммо тадбиркорлик қилмоқчи бўлганида унинг малакаси кераксиз бўлиб чиққанди. Гап шундаки, бу малакалар Б – И учбурчаги босқичларига умуман мос келмаган.

1974 йили уйга қайтганимдан сўнг, камбағал отам оғир молиявий қийинчиликларга дуч келганини кўрдим. Ана шунда мен янги вазифам нимадан иборат бўлишини ёки қандай муаммоларни ечишга ҳаракат қилишим кераклигини тушундим. Афсуски, танлаган мақсадимдан бошқа ҳеч нарсам йўқ эди. Агар сиз Б – И учбурчагига назар ташласангиз, у ерда босқичлар бор, унга кўра, бухгалтерликка, ҳуқуққа, муҳандислик ишларига маркетинг ва тизимлар билан ишлашни биладиган ўқимишли одамлар керак. Лекин у ерда *савдо флоти офицери* ёки *учувчи* керак дейилмаган. Менга ўшанда бизнес соҳасидаги малакалар етишмасди.

Мени қутқарган нарса бой отамнинг қўл остида кўп нарсаларни ёшликдан ўрганиб келганим бўлганди. Мен бизнес тизимлардан тузилганини, уни Б – И учбурчаги тамойилларини тушунган ҳолда ташкил қилиш кераклигини билардим.

Бой отамга нимадан шикоят қилдим

Бир куни бой отамнинг олдига ўзимдан ҳам, бошқалардан ҳам шикоят қилиб бордим. Унга Б – И учбурчаги босқичларида ҳеч нарсани тушунмаётганимни, мақсадимдан бошқа ҳеч нарсам йўқ-

лигини айтдим. “Жамоа назари билан қаралганда, – арз қилдим мен, – бирор обрўли компания мени ўзига қўшмайди, чунки уларнинг тизимига мос тушмайман”. Босқичлар бўйича ҳам ҳеч қандай билимга эга эмасман. Ўйларимни бой отамга айтиб, сал жаҳддан тушгандай бўлдим. Бирор йўл-йўриқ кўрсатар деб, унинг оғзига қараганча жим бўлиб қолдим. Аммо у: “Биласанми, мен бу вазиятда ҳеч нарса қила олмайман, чунки менда ҳам шундай бўлган”, – дея жавоб берди.

Ростдан ҳам бой отам ишни *мақсадини* англаб етишдан бошлаган эди, холос.

Раҳбар нима қилади

Компания бошлигининг вазифаси шундан иборатки, у компаниянинг доимий ўсиши ва кўп одамларга хизмат кўрсатиши учун уни қайта кўриб чиқиб туриши керак. У корхонасини қайта ташкиллаштириб турмас экан, корхона ўсмай, кичиклигича қолавериши мумкин.

Бу гапларни аниқлаштириш учун Б – И учбурчагига яна бир бор қарашнинг ўзи кифоя.

Мен “С” квадрантидалигимда бизнинг “маҳсулотимиз” тадбиркорлар ҳамда инвесторлар бизнесмактаби эди. Лекин бу маҳсулотнинг жуда катта қисми менга боғлиқ бўлган. Б – И учбурчагининг ҳамма босқичлари ва бошқа жараёнларда шахсан ўзим ишлашим керак эди. Мутахассисдан шахсий бизнес эгасига айланишим учун тўхташ ва бизнесни қайта лойиҳалаш масаласини яхшилаб ўйлаб кўришим лозим эди. Ёмон ишлаб чиқилган бизнесни, яна у ишлаб турган пайтида қайта яратиш

юриб кетаётган машинанинг тешилган филдирагини янгисига алмаштиришдай гап. Шунинг учун ҳам Ким билан янги бизнес ташкиллаштиришдан олдин икки йилга ишдан четланиб турдик.

Янги Б - И учбурчагини яратиш

1996 йили Аризона штатининг Бизби шаҳрини ўраб турган тоғлардан тушганимда қўлимда “Пул оқими” ўйинининг тахминий лойиҳаси ва “Бой отам, камбағал отам” китобининг қораламаси бор эди. Ундан ташқари, менда икки варақча ёзилган бизнес-режа ҳам бўлганди. Ҳали ташкил қилинмаган компаниямнинг ягона хизматчиси ўзим эдим. Мен навбатдаги ишимни яхши билардим: керакли одамларни топиш ва уларни ягона жамоага бирлаштириш.

Ўйин лойиҳасини чизиш ишнинг энг осони эди. Тизимни яратадиган ва ўйин бўйича ишни давом эттириб, керакли алоқаларни ўрнатадиган одам топишим зарур эди. Ўша пайтларда мен бу ишларни қила оладиган биргина инсон – эски дўстим Ральф Робертни билардим. Биз уни ҳазиллашиб Спок деб атардик.

Бу ҳолатда тўрт турдаги малака керак эди. Бизнесни ташкил қилишдаги бу босқичда лойиҳага “Т” ва “И” малакалар билан кира олардим. Менинг ижодий фаразларим ўйиннинг тахминий суратларини чизиш бўлди, токи одамлар унинг ёрдамида мен ўн йилда ўзлаштирганларимни оз фурсатда ўргана олишсин. Спок эса бу лойиҳага “А” ва “П” малакалари билан кириб келди. У дипломли бухгалтер ва ўта қобилиятли банкир эди. Спок ўз дунёсида яшагани учун бошқалардан ажралиб турарди. У билан камдан-кам киши мурося қила оларди. Энг қизиғи,

у қандайдир тушунарсиз инглиз тилида гапирар, талаффузини унча-мунча одам тушунмас эди.

Мен унинг уйига бориб, ҳамма тахмин ва чизмаларимни столи устига ташладим. Мулоқот йўналишидаги қобилиятимни ишлатиб, у биладиган сўзлар билан чизмаларни тушунтирдим. Хуллас, амаллаб уни суҳбатлашишга кўндирдим. У лойиҳанинг ижодий ва одамларга тегишли қисмига тўхтала бошлади.

– Одамларга бу ўйиннинг нима кераги бор? – сўради у. – Бунда соғлом фикр доирасидаги нарсалардан бошқасини кўрмаяпман.

Мен жилмайиб жавоб бердим:

– Сенга шундай туюляпти. Чунки сен қобилиятли бухгалтерсан, банкир бўлиб ҳам ишлагансан. Аммо оддий одамларга бу наrsa чет тилидай тушунарсиз туюлади. Кўпчилик одамлар учун бу янгича фикрлашга асос бўла олади.

У бироз ўйланиб қолди ва:

– Менга уч ой муҳлат бер. Сен хоҳлаган нарсани қўлингга топшираман, – деди.

Биз хизмат ҳақини келишиб олдик ва қўл сиқиб хайрлашдик. Бу вазифани бажаришга мос одам топганимни ҳис қилиб, уйдан чиқиб кетдим.

Кейинги учрашишим керак бўлган одам жамоамдаги юрист Майкл Лектер эди. Олдин ҳам айтганимдек, Майкл машҳур адвокатлардан бири бўлиб, технология соҳаси бўйича интеллектуал мулк муаммолари, патент ва маҳсулот белгилари билан шуғулланарди.

Тушунган бўлсангиз, мен энди умуман янги Б – И учбурчагини қургандим. Ким иккимиз тадбиркор сифатида олий вазифамизни англаб етгандик. Энди лойиҳа бошлиғи сифатида, Б – И учбурчагининг бешта босқичига ёндашган ҳолда, эътиборимизни жамоа тузишга қаратдик.

Шерон билан учрашув

Бир ой ўтгач, Майкл Лектер қўнғироқ қилиб:

– Ўйинингизни бошқаларга кўрсатишингиз мумкин. Ҳали патент олмадик, аммо унга букюртма хабарномасини рўйхатдан ўтказиб қўйдим, энди нима бўлганда ҳам ўз ҳуқуқларингизга эгасиз. Лекин ба-рибир маҳсулотни кўрсатадиган одамларингиз билан уни сир сақлашга келишиб қўйинг.

Эсингизда бўлса, нейлон кармончалар ишлаб чиқаришни йўлга қўйганимда бу ишни қилмагандим. Ўшанда уч ой ишламасимдан маҳсулотни патент билан ҳимояламаганим учун ихтирони бошқалар илиб кетишган ва бозорни маҳсулот билан тўлдириб ташлашганди. Менга бу хато жуда қимматга тушганди ўшанда.

– Бироз тўхтанг. Айтинг-чи, – сўради Майкл, – олдимга келганингизда мақсадингиз дунёдаги одамларнинг ҳаётини яхшилаш эканини айтганингиз, шундайми?

– Ҳа, олий мақсадим шундай, – дедим.

– Сиз уни мана шу ўйин орқали амалга оширмоқчимисиз? – сўради Майкл.

– Ҳа, – дедим мен.

– Одамларга пулни бошқариш, бухгалтерлик иши ва маблағлаштиришнинг асосий тамойилларини шу ўйин орқали тушунтириш мумкинми?! – савол берди у яна.

– Биз худди шундай қилмоқчимиз.

– Агар қарши бўлмасангиз, бу ўйин ҳақида рафиқамга ҳам айтсам? У дипломли аудитор ва кўп бизнесларни ташкил этишда қатнашган. Унга ўйинингиз ҳақида гапириб бермоқчилигимга сабаб шуки, у ҳам сиз интилаётган нарсага интилади. Унда ҳам

одамларга пул билан тўғри муомала қилишни ўргатиш истаги кучли. Менимча, ўйинингиз уни ҳам қизиқтирса керак. Шунчаки, умумий тарзда унга ўйин ҳақида гапирсам майлими?

– Марҳамат, бемалол айтаверинг, – жавоб бердим мен қатъиятсизлик билан. – Фақат молиявий соҳада ҳеч қандай билимга эга эмаслигимни таъкидласангиз бас.

– Ростданми? Мен бундай деб ўйламаган бўлардим, – деди Майкл. – Бу ҳақда рафиқамга албатта айтаман.

У билан суҳбатдаги қатъиятсизлигимга қайтсак. Бой отам сингари мен ҳам Б – И учбурчагидаги босқичларда ҳеч қандай ҳужжатли маълумотга эга эмасдим. Ўйинни ўйлаб топарканман, ичимни ит тирнарди. Ахир, қандай қилиб молиявий маълумотга эга бўлмасдан, бу ўйинни ташкил қилмоқчиман? Қандай қилиб ўзим билмаган нарсани бошқаларга ўргатмоқчиман, деган саволлар қийнарди мени.

Ўзимни бирдан инқироз ёқасида тургандай ҳис қила бошладим: улар мени қаллобликда айблашса-чи?

Асосий синов

Мен, Ким ва Спок бир неча ҳафта ўйиннинг намуна нухасини такомиллаштириш устида қаттиқ меҳнат қилдик. Уни танишларимиз билан жуда кўп марта ўйнаб кўрдик. Натижада, ўйин яхшироқ ишлай бошлади. Менимча, бунинг сабаби ўша танишларимнинг ҳаммаси инвесторлар эканида эди. Кейин биз иккинчи синовни ўтказишга киришдик, мақсад бу ўйинни оддий одамлар ҳам ўйнай олишини аниқлаш эди.

Бир меҳмонхонанинг кўпроқ одам сиғадиган катта залини ижарага олиб, кўнгиллиларга кўнғироқ қила бошладик. Уларни кўпчилиги нотаниш кишилар эди. Йигирмата одам билан зални тўлдириш ниятимиз пучга чиқа бошлади. Қанчалар қийинчиликларга дуч кела бошлаганимизни тасаввур қила олмайсиз! Ўйиннинг моҳияти ҳисоб-китобга, сармоялашга тегишли бўлиб, уни ўргатишга қаратилганини айтишимиз билан кўпчилик кела олмаслик учун баҳона излай бошларди.

– Бунинг учун математика керак бўладими? – сўраб қолди бир киши. “Ҳа”, дейишим билан гўшакни қўйиб қўйди.

Бу залда фақат ўзимиз қолишимизга ишониб турган жойимизда Майкл кўнғироқ қилиб қолди:

– Йигитлар! Қарши бўлмасангиз, мен бу синовга хотиним ва қизимни ҳам таклиф қилмоқчи эдим, майлими?

– Хотинимни?.. – ҳайрон бўлиб қолдим мен. – Дипломли аудиторни-я!

– Ҳа, менимча, унга ўйин ёқади.

– Яхши, – дедим мен зўрға. – Қизингиз неча ёшда?

– 19 ёшда. Университетга кирмоқчи бўлиб юрибди. У ҳам қатнашса, яхши бўларди.

– Майли... – дудуқландим мен ва ичимда: “Ҳа, майли, бошқа иложим ҳам йўқ... Дипломли аудитор, ўсмир қизалоқ...” деб қўйдим.

Эртасига бу ҳақда рафиқам Кимга айтгандим, у хурсанд бўлиб:

– Зўр-ку! Ўзи иккита бўш жой бор эди, айнан улар учун! – деди.

– Эй Худо! – дедим мен. Тақдирнинг ўйинини қарангки, йигирмата ўриндан айнан иккитаси улар учун бўш қолганди.

Ўйин қандай бўлди

Шанба куни эди. Эрталаб тўққиз киши йиғилди; қолганлар шунчаки келишмади. Шерон, Майкл ва уларнинг қизи Шелли шу ерда эди. Шерон билан кўришганимда вужудимни хавотир эгаллади, “Уларга фирибгар ва қаллоб каби кўринаётган бўлсам керак”, деб ўйладим ичимда.

Баъзи майда-чуйдаларни ҳал қилганимиздан сўнг ўйин бошланди. Бизда иккита стол бор эди, бирида тўрт киши, иккинчисида беш киши. Уч соат ўтгач, Шерон ютганини билдириб қўлини кўтарди. “Яхши, – ўйладим мен, – ҳеч бўлмаса бир киши учун ўйин “иш берди”. Ўйин яна давом эта бошлади.

У авжига чиққан пайт Шерон ўрнидан туриб, қизини етаклаб залдан чиқиб кетди. У кетмаса бўлмаслигини, қизи Шеллини Тасконга, Аризон университетига олиб бориши кераклигини айтди.

Шероннинг ўйин ҳақидаги таассуротини эшита олмай, турли ўй-хаёллар оғушида қолдим. Хаёлимга фақат ёмон фикрлар келарди.

Ниҳоят, соат бирларда синов ўйинини тўхтатдик, Шерондан бошқа ҳеч ким ғолиб бўла олмади. Бирорта одам “каламуш пойгасидан” ҳам чиқа олмади. Чиқиб кетаётганлар мулойимлик билан хайрлашишди, аммо ҳеч ким ўйин ҳақида лом-мим демади. Ҳатто Майкл ҳам ўйинни муваффақиятли тугата олмади. У бош чайқаганча:

– Ақлни ишлатадиган ўйин экан, лаънати “каламуш пойгасидан” ҳам чиқа олмадим-а? – деди.

Бу гапни шундай оҳангда айтдики, ҳозир менга мушт ҳам туширади, дея кута бошладим.

Нима қиламиз: барибир олға интиламизми ёки бизнесни ёпамизми?

Ўйин жиҳозларини йиғиштириб, Ким, Спок ва мен натижалар муҳокамасига ўтдик.

– Балки чиндан ҳам жуда қийин қилиб юборгандирмиз? – дедим мен.

– Лекин Шерон “каламуш пойгасидан” чиқдику? У ўйинни муваффақият билан тугатди, – деди ҳеч қачон ишончни йўқотмайдиган рафиқам Ким.

– Ахир, у профессионал аудитор-да, – дедим мен. – Унга бу ўйиннинг кераги ҳам йўқ. Кераги бўлганлар эса ўйнашни удалай олишмади. Улар ҳайрон қолишди, холос.

– Аммо мен ўйинни соддалаштиришга урингандим, – деди Спок. – Ўйин мақсади йўқолмаслиги учун бундан ортиқ яна нима қилиш мумкин?..

– Майли, нарсаларни йиғиштириб, уйга кетайлик. Эртага Ким билан Гавайига учамиз. Ўша ерда узил-кесил қарор қабул қиламиз: лойиҳани давом эттирамизми ёки ёпамизми...

Соҳилдаги аччиқ фикрлар

Янги ҳафта давомида ҳар куни Ким билан эрталаб турардик-да, кофе ичиб, соҳилга борардик. Фейлим тинмай ўзгариб турарди. Бир куни ишимни давом эттириш, бошқа куни эса уни тўхтатиш керак, деган фикр билан уйғонардим. Мени иккиланиш қамраб олганди. Шу алфозда бир ҳафта ўтди. Ҳаётимда бунчалар даҳшатли таътил бўлмаганди ҳали. Нарсаларимизни йиғиштириб, қайтмоқчи бўлаётганимизда тўсатдан Ким сўраб қолди.

– Нега Шеронга қўнғироқ қилмадинг? Нега унга шунчаки қўнғироқ қилиб, ўйин ҳақидаги фикрини сўраб қўя қолмайсан?

– Нега тушунмайсан? – дедим овозимни баландлатиб. – У аёл профессионал аудитор. Мени қаллоб ва фибрибгар деб ўйлаб бўлди, ўйиним ҳеч нарсага ярамайди!

– Ахир, у бундай демади-ку? Бу сенинг гумонинг, холос, – деди Ким.

Бу воқеаларга диққатингизни тортаётганим сабаби, ўшанда мен учун жуда оғир бўлганди. Одамлар ўз лойиҳаларини ривожлантириш учун таваккалчиликдан қўрқишларини айтишса, уларни тушунаман, чунки бу менинг ҳам бошимдан ўтган. Биз Ким билан ўзимизни йўқотиб қўяёзгандик. Муҳим масалани ечимиз керак эди: лойиҳамиз бўладими ёки ўладими? *Олдинга ҳаракатланайликми ёки йўқми?* Гап шунда эди: биз ўз мақсадимизни ҳаётга татбиқ эта оламизми ёки яна олдинги ишимизга қайтиб, ўзимиз учунгина пул топаверамизми?..

Янги ҳамкорнинг пайдо бўлиши

Самолётимиз Финиксга қўниши билан дарров Шеронга қўнғироқ қилиб, унинг уйида учрашишга келишиб олдик. Бойлар яшайдиган ҳудудда жойлашган уйи эшиги ёнида туриб, қатъиятсизлик билан қўнғироқни босдим. Ўйинимиз ҳақида энг ёмон фикрларни эшитишга шай ҳолда Ким иккимиз Шерон таклиф қилган стулларга ўтирдик.

– Биласизларми, ўйин менга ёқди, – деди Шерон. – У мен ўйлагандан ҳам яхшироқ экан. Олдинга стол устидаги маблағ, молия ва математикага оид нарсаларни кўриб, зерикарли бўлса керак, деб ўйладим. Аммо ҳаммаси жуда яхши ўтди.

– Раҳмат, – дедим мен. – Биламан, сиз молия соҳасида дипломли мутахассиссиз. Шунинг учун ҳам

ижобий фикрингиздан бошқа нарса мени умидлантира олмасди.

– Ўйлайманки, бу ўйинни молия мутахассислари ҳам ўйнаб кўриши керак. Яна бир муҳим жиҳат – ўйин қизимга ҳам ёқди. – деди у. – У ердан чиққанзимиздан сўнг машинада нима дегани биласизми?

– Йўқ, лекин унинг фикри ҳам биз учун жуда қизиқ. Ахир, у ўйнаганлар ичида энг ёши эди, ўсмир қизнинг ўйин ҳақидаги сўзлари жуда аҳамиятли.

– Биз у ердан чиққанзимиздан сўнг қизим: “Ойи, бу ўйин жуда антиқа экан, уч соат ичида мактабда уч йил ўргатиладиган нарсаларни билиб олдим”, – деди. Ўшанда сиз чиндан ҳам одамларга фойдаси тегадиган ўйин яратганингизни тушундим.

Ҳа, Спок ва Ким уччовимиз чиндан ҳам “игна тешигидан” ўтгандик. Мен бой отамдан олган билим ва тажрибаларимни маҳсулотга жойлаб, сотишга яроқли эканини исботлагандим.

Ишлар ҳам юришиб кетди

1996 йилнинг ёзи бошланди. Навбатдаги қадам сифатида графика бўйича ажойиб рассом Кевин Стокка мурожаат қилдик. Ундан маҳсулотимиз учун суратлар чизиб беришини сўраб, биз билан ишлашга таклиф қилдик. Кевин ўз ишларини Канададаги турли кўнгилочар ўйинлар ишлаб чиқарадиган компанияга жўнатди. 1996 йилнинг ноябрида ўйиннинг тижорат нусхаси тайёр бўлди. Биз уни Лас-Вегасда бўлиб ўтган семинарлардан бирида дўстларимиз билан синаб кўрдик. Ўйин қатнашчиларга ёқди. Кутганимиздек, уларнинг фикрлаш тарзи ўзгара бошлади. Биз дарров Сингапурга уч-

дик, инвестор дўстларимиз билан учрашиб, бошқа қатнашчиларни ҳам ўйнатиб кўрдик.

Ўйинни кенг оммага танитиб юрган пайтимизда Шерон китобим қораламасини олиб, ўқий бошлади. У бунинг учун биздан ҳеч нарса талаб қилмади. У менинг бой отамдан олган дарсларим қўлёзмасини “Бой отам, камбағал отам” номи билан машҳур бўлган китобга айлантирди. 1997 йил 8 апрель куни, эллик ёшга тўлганимда Шерон ва Майклнинг уйида китобнинг тақдимоти бўлиб ўтди. Ҳеч қанча ўтмай, Шерон билан Ким “Rich Dad Company”га асос солишди. Шерон директор бўлишга рози бўлди. Энди Б – И учбурчагига қараб, ҳаммаси ўз ўрнига тушганини кўриш мумкин эди.

Мен, Ральф ва Кевин эътиборимизни маҳсулотга қаратдик. Майкл эса ҳуқуқ масалаларига. Шерон пул оқимига боғлиқ ҳамма ишни ўз зиммасига олди, Ким эса одамлар билан мулоқотга киришди. Хуллас, ҳаммаси ҳақиқий жамоа қандай бўлиши керак бўлса, шундай ташкиллаштирилди. Етакчиликка тегишли нарсаларга Ким, мен ва Шерон масъул бўлдик, қолаверса, Шерон – олий малумотли мутахассис ҳам эди.

Бизнесни қандай кенгайтириш мумкин

Бизнесни кенгайтиришнинг йўллари кўп. Қуйида улардан бир нечасини санаб ўтамиз:

1. Б – И учбурчагини тўлиқ кўчириш. Бунда бизнесни тўла ишга туширганингиздан сўнг, унда камчиликлар бўлмаса, янги бўлимларни очишингиз мумкин бўлади. Кўплаб чакана савдо ва ресторон бизнеси билан шуғулланадиганлар шундай

йўл тутишади. Ишни кенгайтириш учун бизнес етакчилар бошқа лидерлар билан алмашилиб туриши лозим. Кам ҳолларда бизнес эгаси ўз бизнесини сотади ва янгисини бошлайди.

2. Франшизадан фойдаланиш. Франчайзинг ёрдамида бизнесни кенгайтиришга энг машҳур мисол “McDonald’s” компаниясидир.

3. Қийматли қоғозлар расмий бозорида компания акцияларини сотиш орқали маблағ жалб қилиш. Бунда компания кенгайтишни тўхтатмаса, маблағ оқими ҳам тўхтамайди. Бундай ташқи молиялаштириш компания кенгайтишига олиб келади. Чунки маблағ бўлса, бизнес кенгайверади-да.

4. Лицензиялар ва қўшма корхоналар. Компанияни кенгайтириш учун бу йўлни ўзимиз танладик. Лицензиялар бошқа компанияларга маҳсулотимизни қандайдир маблағ эвазига чиқаришга рухсат беради. Бошқача айтганда, сиз ўз маҳсулотингизни бошқа компания ҳам чиқаришига лицензия орқали рухсат берасиз ва бунинг ортидан пул ишлайсиз.

Ягона тактика ҳамда кўп имкониятли стратегик режа

Оддий сўз билан айтганда, тактика – сиз бевосита қўллаётган усулдир. Стратегия эса шундай усулларни қўллаш имкониятлари режасидир. Ҳолиб бўлиш учун ягона тактика ва турли стратегияларни қўллаш керак.

Агар Жим Коллинзнинг “*Яхшидан энг яхшисига*” китобини ўқиб, эътибор берган бўлсангиз, рақобатда ғолиб бўлган кўп компаниялар бирорта

ягона тактикани қўллашган. Жим Коллинз ғалаба сари олиб борувчи бу йўлни “ягона тактика – кўп имкониятли стратегия” деб эмас, “типратикан тамойили” деб атаган. Китобда ёзилишича, “Wal-Mart” компанияси битта тактикани – яхши маҳсулот учун энг паст нархлар усулини қўллаган. У турли рақибларини шу йўл билан синдиришни кўзлаган. Бунинг маъноси шуки, рақобатчилар “Wal-Mart”ни енгиш учун қандай тактика қўллашни билолмай қолишган.

Томас Эдисон лампочкани ўйлаб топганида муваффақиятга маҳсулот миқёсида эмас (чунки уни Эдисон кашф қилмаган), тизим миқёсида эришган. Генри Форд яхши автомобиль ишлаб чиқариб эмас, балки оммабоп ва арзон автомобиллар ишлаб чиқариш тизимини яратиб муваффақиятга эришган. У ўз бизнесини шу асосда ташкил қилган ва кенгайтирган. “McDonald’s” ҳам энг зўр гамбургерлар тайёрламайди, аммо Рэй Крок ўз бизнесини франшизани сотиш асосида ташкил қила олган.

Мен Аризона тоғларидаги кичик бир чайлада ўтириб, келажак учун бизнес-режамни ўйлаб топдим, у ягона тактик услуб ва учта стратегик юришдан иборат эди. Икки варақли бу қисқа режанинг биринчи бетида тахминан қуйидагилар ёзилганди:

ТАКТИКА:

“Пул оқими”ни ўйнанг.

СТРАТЕГИЯЛАР:

1. Китоб ёзиш.
2. Уни максимал даражада оммалаштириш.
3. Ўйиндан инвестициялар бўйича семинарларда фойдаланиш.

Иккинчи бетда ушбу уч стратегияни қандай бажариш кераклиги қисқача баён қилинганди.

Ягона тактик мақсад ўйинга имкон қадар кўп одамни жалб қилиш эди. Агар мен яхши ўйин яратган бўлсам, одамлар уни кўп ўйнашига ва ўйиндан ўрганиб, ҳаётларини яхши томонга ўзгартиришларига ишонардим. Улар олдида умуман бошқа имкониятларга эга бўлган янги олам очилади, ўзларича пул соҳаси билимдониман деган одамларга, масалан, турли фонд менежерларига пулларини кўр-кўрона топширишмайди, пулни ўзлари бошқалардан кўра яхшироқ бошқара олишади.

Ҳаммаси айнан шундай бўлди. Истаган нарсамни яхши бажарсам, кўп пул топишимни, буни ягона тактика ва бир нечта стратегиялар ёрдамида амалга ошира олишимни билардим.

Унчалик қалтис бўлмаган ғоя

Биринчи сабоқ: ғояларингиз имкон қадар қалтис бўлмасин ёки бизнес ўхшамай қолган тақдирда қилинадиган ишлар стратегиясини ишлаб чиқинг.

Янги бизнес бошлаш ёки сармоя тикишда бой отам доим қалтис бўлмаган ғояларга суянишни маслаҳат берарди. Мисол учун, агар сиз кўчмас мулкка пул тиккан бўлсангиз, ўша кўчмас мулк ҳар ой даромад келтириши кафолатлансин – мана шу унча қалтис бўлмаган сармоялаш бўлади. Бундай ҳолатда кўчмас мулкнинг таннархи ошмаса ҳам, даромад олиб тураверасиз. Бу усулни нафақат кўчмас мулкка, балки бошқа сармояларга ҳам қўлласа бўлади.

Унча қалтис бўлмаган ғоя – ўзингиз яхши билган ва уддалай оладиган иш билан боғлиқ ғоядир.

Бошқа бирорта бизнес қила олмайдиган ишни базара оладиган бизнес ишлаб чиқинг

Иккинчи сабоқ: бизнесингизни қандайдир ноёб тактика асосига қуринг. Мен ҳеч кимда йўқ ўйин ўйлаб топдим ва уни юридик жиҳатдан ҳимояладим. Шу пайтгача ҳали ҳеч ким бундай ўйин чиқармаганди. Бой отам айтганидек: “Шундай бизнесни лойиҳалаштирингки, унинг ишини бошқа қила олмасин”. Бор эътиборингизни кучли томонингизга қаратинг – нимани фақат сиз қила olasиз? Қандай ноёб маҳсулот чиқариш қўлингиздан келади?

Бу режа албатта иш беради!

Ҳозирда бизда стратегия жуда кўп

Биз ҳозир ҳам битта тактикани қўллаяпмиз. Ҳамма стратегияларимиз битта вазифага қаратилган, яъни ўйинимизга кўпроқ одамларни жалб қилиш.

Аммо ҳозирда стратегияларимиз кўпайиб кетди. Бизнесимиз ҳозирги кунда қуйидаги кўринишларга эга:

1. 44 тилга таржима қилинган китобларимиз.
2. 15 тилга таржима қилинган ўйинимиз.
3. Маҳсулотимизни тарқатадиган тармоқли маркетинг компанияси.
4. Тренерлик компанияси.
5. Қўшимча таълим: мен ва Дональд Трамп каби машҳурлар иштирокида семинарлар ташкил қиладиган компания.
6. Радиосеминарлар. Уларни “Infinity Broadcasting” компанияси ташкил қилади ва эфирга узатади.

7. PBS компанияси (жамоатчилик телевидение-си) дастурларимизни намойиш қилади.

8. Дунё бўйлаб “Пул оқими” ўйини ишқибозлари учун клублар.

9. “Maricopa” коллежлар уюшмаси (Америкада-ги энг улкан коллежлар тармоғи) ўз талабаларига “Бой отам” туркумидаги китобларни эшитиш, ўйин-ларни ўйнаш курсларини кредитга беришни йўлга қўйган. Бундай курслар бошқа мамлакатларда ҳам ўз ўрнини топяпти.

10. www.richkidsmartkid.com сайти дунё бўйлаб ўз обуначиларига, болалар ва боғча болаларига бепул ўқув дастурларини тақдим қиляпти. Ундан ташқари, мактаб болалари ўйинимизнинг бепул “Болалар учун пул оқими” нусхасини олишлари мумкин.

Ҳисоб-китобларимизга қараганда, дунё бўйича 15 минг одам бизга ишлаяпти.

Бизнесни кенгайтирмаган ҳолда ўсиш

Бобнинг бошида бой отам бизнесда катта ўрни бор деб айтган фаолият турларини келтирдим. Шунинг учун ҳам ўз маҳсулотимизни ишлаб чиқиб, уни ишончли юридик ҳужжат, яъни патент ва маҳсулот белгиси билан ҳимоялагач, Ким ва Шерон билан бор эътиборимизни бизнес бошқарувчисига керакли бўлган қуйидаги учта фаолиятга қаратдик:

– *компаниямизни ичкаридан мустаҳкам-ладик;*

– *ташқаридан уни кенгайтирдик;*

– *унинг иш самарадорлигини оширдик.*

Ҳар бир тадбиркор қилиши керак бўлган иш қилинди

Мен “Пул оқими” ўйини ҳақидаги мақолани “*New York Times*”да кўрганимдан сўнг шуни тушундимки, ҳар қандай тадбиркор қилиши керак бўлган ишни уддалабман. Шерон ва Ким билан бизнесимиз учун қўлимиздан келган ҳамма ишни қилдик. Шуниси ҳам маълум бўлдики, яна янги жамоа тузиш вақти келибди. 2004 йилнинг ёзида бу жамоа компаниямизга келди. Бу умуман янги жамоа эди, лекин улар ҳам биз қилган ишларни бажариши керак эди. Бу вазифалар қуйидагилардан иборат:

1. Компаниянинг вазифаси, мақсади ва истиқболлини аниқ белгилаб олиш;
2. Керакли одамларни топиб, жамоага бирлаштириш;
3. Компанияни ичидан мустаҳкамлаш;
4. Уни ташқаридан кенгайтириш;
5. Компания самарадорлигини ошириш;
6. Тадқиқот ва ишланмаларга пул тикиш;
7. Моддий активларга пул тикиш;
8. Бизнес билан шуғулланувчи одамлар орасида компаниянинг юксак нуфузини сақлаб туриш.

ШЕРОН БИЗ БИЛАН НИМАНИ БАҲАМ КЎРАДИ

8-сабоқ.

Бошқа бирорта бизнес қила олмайдиган ишни
қила оладиган бизнес ишлаб чиқинг

Қандай пул топасиз деб менинг эрим, интеллектуал мулк бўйича юрист Майклдан сўрашса, одамларга ғояларини активга айлантиришда ёрдам бериб, деган бўларди. Бундай активларга эга бўлган бизнес қилган ишни бошқа рақобатчилар қила олишмайди. Майкл бунини “рақобатчилардан ўзиб кетиш даражасини ушлаб туриш қобилияти” деб атайди. Бу масала Майкл билан Б – И учбурчагини муҳокама қилганимизда пайдо бўлди. Биз ўша пайтда Роберт билан “Бой отамнинг сармоялашдаги бошқаруви” китобини ёзаётгандик. Менда Майклнинг бу масалага қарашларини билиш иштиёқи туғилди. Унга Б – И учбурчагини кўрсатиб, тушунтира бошладим:

– Биз китоб учун чизма яратяпмиз, у ҳар қандай бизнес учун зарур. Унинг томонларига бизнесни таъминлайдиган учта асоснинг номлари ёзилган: мақсад, жамоа ва етакчилик. Мақсад йўналишни белгилайди, етакчилик эса қабул қилинган қарорларга жавоб беради ҳамда бизнеснинг олий мақсаддан чалғимаслигига ёрдамлашади. Жамоа мутахассислик билими ва малакаси ёрдамида бизнес учун керакли ҳамма вазифаларни бажаради.

– Малака нима ўзи? – сўради Майкл.

– Мисол учун, бу ҳуқуқ ёки ҳисоб-китоб ишлари бўйича бухгалтер, ишлаб чиқариш ва олди-сотдини қўллайдиганлар: таъминловчилар билан ишлаш, ишлаб чиқаришни бошқариш, буюртмаларни олиш ва уларни бажариш, кадрлар билан ишлаш, маркетингни юритиш, сервис билан таъминлаш, омборчилик ва шу каби бошқа нарсалар...

– Айтмоқчисанки, бу одамларнинг ҳаммаси компания ичида ишлаши керак, шундайми? Аммо кўп компаниялар...

– Йўқ-йўқ, – дедим мен унинг нима демоқчилигини олдиндан сезиб. – Жамоа деганимда фақат

компания эгалари ва ёлланма ишчиларни кўзда тутмадим, ташқи маслаҳатчилар, стратегик ҳамкорлар, лицензия тизимидан фойдаланадиган қўшма корхоналарни ҳам назарда тутдим.

– Ёмон эмас. Давом эт.

– Учбурчакнинг ичида эса бизнес ишлаши учун керак бўлган 5 та таркибий қисм бор, – дедим мен.

– Пул оқими, мулоқот, тизимлар, ҳуқуқ, маҳсулот ёки хизмат, – ўқиб чиқди Майкл. – Ажойиб! Буларнинг пирамида шаклида жойлашуви ҳам маълум маънони билдирар экан.

– Бизнес мижозларни бирор маҳсулот ёки хизмат билан таъминлаши керак бўлади. Аммо муваффақият учун фақат маҳсулот ёки хизматнинг яхшилиги камлик қилади. Б – И учбурчаги пойдеворидаги бошқа элементларни ҳам қўллашга тўғри келади. Пул оқими ҳар қандай бизнеснинг асосий пойдеворидир. Пулни йўналтириш ёки унинг келишидаги тўғри ёки нотўғри муддатни белгилаш бизнес равнақига ўз таъсирини кўрсатади. Пул оқимини бошқариш энг зарурий жиҳат эканини қайд этишим керак. Дунёдаги ҳеч қандай буюртма, агар бошлиқлар буюртмани бажариш учун керак бўладиган хомашёга пул топа олишмаса, бизнесни юксалтира олмайди.

Мулоқот босқичи – компаниянинг бошқа компаниялар ва жамоалар билан, бошқа бизнес ва бутун дунё билан, қолаверса, барча мижозлар билан мулоқоти ва муносабатидир. Ҳар қандай зўр маҳсулотнинг ҳам, агар у ҳақда ҳеч ким билмаса, ҳеч қандай қиймати бўлмайди.

– Фирманинг мавқеи ҳақида нима дейиш мумкин? Истиқболи борасида-чи? Компанияга тегишли экани ҳақидаги маҳсулот белгиси-чи? Бу ҳам мулоқот даражасига кирадими?

Мен бу масала ҳақида бироз ўйланиб қолдим, кейин эса жавоб бердим:

– Ҳа, буларнинг ҳаммаси мулоқот даражасига киради. Буларни юридик жиҳатдан ҳимоя қилиш эса ҳуқуқ даражасига киради. Компаниянинг обрўси паст бўлса, дунёда энг зўр маҳсулот ишлаб чиқарса ҳам, потенциал мижозлар сиз билан алоқа қилмасликлари мумкин. Аксинча бўлиши ҳам, маҳсулотингиз унчалик харидоргир бўлмаса-да, компаниянинг обрўси яхши, мижозлар билан муносабатда ҳақгўй, хизмат кўрсатиши аъло бўлса, муваффақиятга эришиши ҳам мумкин.

Бармоғимни жадвалнинг тепароғига юргизиб, унга “тизимлар” ёзувини кўрсатдим.

– Бу бизнес жараёнига, қилиниши зарур бўлган ҳамма ишларга тааллуқли, – дедим.

– Сен мижозларга хизмат, буюртмаларни қабул қилиш ва кўриб чиқиш, етказиб беришни ташкил этиш, маҳсулот захирасини назорат қилиш ва таъминотчиларни топиш, жамлаш, сифатни ушлаш ва бошқа майда-чуйдаларни айтмоқчисан-да? – сўради Майкл.

– Ҳа, тўғри, – жавоб бердим мен. – Бунга бизнесга тааллуқли ҳар қандай тизим киради. Масалан, ҳисобларни тузиш жараёни, дебиторлик ва кредиторлик ишлари назорати, кадрларни танлаш, маркетинг, маҳсулотни кўриб чиқиш, ҳисоб-китобларни тўғри юриштишни кузатиш ва қайта қараб чиқиш... Менимча, тизим тушунчасига адвокат ва аудиторлар билан ишлаш ҳам киради. Айнан тизимлар орқали кичик ва катта бизнеснинг фарқини кўрамиз. Айнан тизим ёрдамида бизнес эгаси ва ишчиларнинг имкониятларини компания миқёсида кўриш мумкин.

– Ажойиб, – қўшилди Майкл. – Менимча, ҳуқуқ даражасига юридик шахсни тўғри танлаш, интеллектуал мулк ҳимояси ва қонуний келишувларни тузиш ҳам кирса керак.

– Ҳа, албатта. Ўзинг бу ҳақда нима деб ўйлайсан? У жадвалга қараб, бироз ўйланиб турди.

– Дастаклар-чи?

Компания бошқарувчиси “С” квадрантидан бўлгани учун кичик бизнес компаниялари молиявий жиҳатдан кучайиб кетишганини ҳам биламиз. Бундайлар – шифокор ва юрист ҳам бўлиши мумкин. Аслида Майкл ҳам кўп йиллар ўшалар тоифасидан эди. Бундай профессионалларни бизнесда қўллашни дастакдан фойдаланиш деса бўлади.

– Нима бўлганда ҳам, – дедим мен, – ҳар қандай бизнес бирор дастакни ишлатиши мумкин – маҳсулот, ҳуқуқ, тизим даражасида ёки ҳаммаси бир вақтнинг ўзида.

– Яхши, – деди Майкл ва яна эътибор билан жадвалга қарай бошлади. – Сен рақобатчилар масаласида бир нарсани тушириб қолдирибсан. Бизнес равнақ топиши учун компания рақобатчилар орасида қандайдир устунликка эга бўлиши керак. Ана шу устунлигини йўқотиб қўймаслик ва ўз мавқеини мустақалаш учун ҳаракат қилиш керак.

Майкл “рақобатчилардан устунлик” деганда бизнеснинг йўналиши ва унинг алоҳидалигини назарда тутиб, шулар эвазига устунликни ушлаб тура олишини айтганди. Шунинг эвазига мижозлар рақобатчиларга эмас, айнан мана шу компанияга мурожат қилишади. Бизнес ўзининг қайсидир жиҳати билан ажралиб туриши керак. Мижоз фақат сизга мурожаат қилиши лозим. Агар рақобатчилардан ўзиб кетсангиз, нима бўлади? Бизнесингизга бирор маҳсулот

олиб кирсангиз ва у ноёб жиҳатларга эга бўлса ҳамда бозорни эгаллаб олсангиз, нима бўлади?

Албатта, бундан хабар топган рақобатчиларингиз бу натижага қандай эришганингиз ва қай тариқа улардан устун чиқаётганингизга қизиқишади ҳамда сизга етиб олиш чораларини кўра бошлашади. Албатта, қонунни бузмаган ҳолда, ўз билганларича сизга етиб олишни кўзлашади. Бошқача айтганда, агар маҳсулотингиз қонуний ҳимояланмаган бўлса, рақобатчиларингиз ундан бемалол нусха кўчириб, бозорга чиқариб юборишади. Бу нарса иш услубларингиз ва бошқа жиҳатларга ҳам тегишли. Бундай бўлмаслиги учун ҳимояга тааллуқли барча юридик ҳужжатларни олдиндан тайёрлаб қўйиш керак.

Рақобатчилардан ажралиб туришнинг энг осон йўли – интеллектуал мулкни қандайдир устунлик билан бирлаштириш. “Пул оқими” ўйинини бошқа ҳеч ким чиқара олмади, чунки биз барча зарурий ҳуқуқий ишларни уни чиқаришдан олдин тайёрлаб қўйгандик.

Сиз ҳам мақсад-вазифаларингиз ва Б – И учбурчагидаги босқичларга шундай нуқтаи назар билан қаранг. Бу босқичларнинг қай бирида ордасиз, рақобатчилардан ўтиб кетиш учун нима қилишингиз керак, қандай қилиб мижозлар олдида устунликка эришиш зарур – мана шуларни кўриб чиқинг. Бу устунликни қандай дастаклар ёрдамида амалга ошириб, бизнесингиз равнақини таъминлаш мумкинлиги ҳақида қайғуринг.

ТАДБИРКОРЛАР УЧУН БОЙ ОТАМДАН ТЎҚҚИЗИНЧИ САБОҚ

Арзон битимларга интилманг

9-боб.

Яхши мижозларни қандай топиш мумкин?

Мижоз танлашда адашмаслик керак

Мактабнинг юқори синфида ўқиб юрганымда бой отам билан қайсидир меҳмонхона ёнидан ўтаётиб кимнингдир қаттиқ бақираётганини эшитиб қолдик:

– Энди сизга бир цент ҳам тўламайман! Биз бунга келишмагандик!

Овоз келган томонга қарасак, у ерда беш кишилик оила турарди. Оила бошлиғи жаҳли чиққан ҳолда тинмай ўзиникини маъқуллаб, меҳмонхона ходимига бақирарди.

– Ахир, сиз банкда депозит очиш учунгина тўладингиз, – дерди ходим. – Бизга ҳали пул тўламадингиз. Чек олишга ҳаққим йўқ, сиз нақд тўлашингиз керак. Хона учун бир ой олдин тўлашингиз керак эди, янаям индамадик. Билиб қўйинг, ҳозир сайёҳлар кўп.

– Яхшиям шундай қилибсиз, бўлмаса, адвокатим билан гаплашингизга тўғри келарди, – бақирарди оила бошлиғи.

Хуллас, тортишув узоққа чўзилмади ва оила бошлиғи голиб чиқди. У турли баҳоналар билан пулни кейинроқ тўлашини айтди, қолаверса, тўпланаёт-

ган оломонни кўрган ходим юкларни жимгина хоналари томон олиб кетди.

Бу томошани мен билан бирга кузатган бой отам мийиғида кулиб:

– Бу одам барибир тўламайди, – деди. Йўлимизда давом этдик.

– Нега тўламайди? Сиз буни қаёқдан биласиз? – сўрадим мен.

– Биз бу йигитни уч йил олдин ҳам меҳмонхонамизда учратгандик. Бизга ҳам шу ҳунарини кўрсатган. У хонага ётиб олиб, чек ёзиб беради, аммо у чекдан пул ечиб бўлмайди.

– Кейин-чи, кейин нима бўлди?

– Биз унинг ҳисоб рақамида пул бор-йўқлигини аниқлагунамизча у меҳмонхонани тарк этади. Биз унга қўнғироқ қилиб (адашмасам, Калифорнияда яшарди), пулни тўлашини талаб қилдик. Уни суд билан қўрқита бошлагандик, ҳозир пулнинг ярмини тўлай олишини айтди. Унга яхши хизмат кўрсатмаганимиз учун бизга шу берадиган пули ҳам кўп эканини айтди. Суд бизга қимматга тушишини билиб, рози бўлганмиз, лекин ўшанда ҳам ярим пулни олти ойлардан сўнг тўлаганди.

– Айтинг-чи, бундай вазият бизнесда ҳам учраб турадимиз? – сўрадим мен.

– Афсуски, ҳа. Яхши ва ёмон мижозлар доим бўлган. Бахтимга, тажрибам шуни кўрсатадики, 80 фоиз мижозлар яхши, 5 фоизи ёмон бўлади. Ҳалиги одамга ўхшаб. Қолган 15 фоизи эса ёмон билан яхшининг ўртасидагилардир, – деди бой отам ва сўзида давом этди. – Орадан шунча ишлар ўтиб ҳам, ўша одам ўтган йили яна қўнғироқ қилиб, хонага буюртма бермоқчи бўлди. Ана сенга безбетлик!

– Уни яхши кутиб олдингларми?

– Ҳазиллашяпсанми? – кулди бой отам. – Йўқ, албатта. Бизда бўш жой йўқ, дедим. Қабул бўлимизда унга тегишли ҳамма маълумотлар бор эди, ҳатто сурати ҳам. Биз уни ҳеч қандай алоқа қилинмайдиган одамлар рўйхатига киритиб қўйдик.

– Демак, мижозларга рад жавобини ҳам берар экансиз-да? – сўрадим ҳайрон бўлиб.

– Бошқача бўлиши мумкин эмас, – қатъият билан деди бой отам. – Ёмон мижозларни рад этиш, ёмон ишчиларни бўшатиш жуда зарурий чора. Ёмон ишчиларни ишдан бўшатиб турмасанг, яхшилари қолмайди. Бу мижозларга ҳам боғлиқ. Агар мен ёмон мижозларни рад қилмасам, тез орада яхшилари ҳам қолмайди.

– Лекин мижоз ҳақ бўлиши, у хизматчиларнинг хатосидан азият чеккан бўлиши ҳам мумкин-ку? – сўрадим мен.

– Тўғри, – жавоб берди бой отам. – Кўпинча шундай ҳам бўлади. Бизнинг тизим ҳам мукамал эмас. Шунинг учун ҳам биз ҳамма шикоятларни жуда эҳтиёткорлик билан кўриб чиқамиз ва бу ишга жиддий ёндашамиз. Бу гавжум йўлдан ўтишга ўхшайди: сен олдин чапга, кейин ўнгга қарашга мажбурсан. Мижозлардан шикоят тушса ҳам, икки томонни яхшилаб эшитиш, жиддий эътибор билан ёндашиш, икки нуқтаи назар билан қарашга тўғри келади. Амалда ҳар куни бирор мижозга рад жавобини беришга, бирор ишчини бўшатишга тўғри келиши ҳам мумкин. Ўйлайманки, сен бу дарсни ёдингдан чиқармайсан.

Яна шуни билиб қўйки, қўл остингдаги бизнес-маслаҳатчилар, юристлар ва бухгалтерларнинг хатолари, лоқайдликлари бизнесинг ҳамда компаниянга қимматга тушиши мумкин. Бизнеснинг

турли соҳаси турлича одамларни талаб қилади. Б – И учбурчагига яхшилаб қарасанг, гап нимадалигини тушунасан. Бизнес – турли тоифадаги, турли феълли, турлича қобилиятли, билим даражаси, ёши, жинси ва келиб чиқиши турлича одамлар аралашмасидан иборат. Ҳар куни ишга келганингда биринчи тўқнашадиган муаммойнг одамлар билан боғлиқ бўлади. Мисол учун, савдо агенти компания бажара олмайдиган ваъдани бериб қўйган. Мижоз эса жаҳл отига миниб олган. Ёки ишончли вакилинг бухгалтер билан чиқиша олмайди. Хизматчилар муҳандис билан аразлашиб қолган. Бошқарувчилар оддий ишчилар билан курашмоқда. Бунга турли бўлимлардаги таранглашган муносабатлар ёки ходимлар ўртасидаги севги можароларини қўшсанг, телевизор кўришинг ҳам шарт бўлмай қолади. Бундай ҳолларда компанияга ташқи душманнинг кераги ҳам йўқ. Компания ичида рақобатчи ҳам, душман ҳам топилади ва бундай шароитда иш юраётганига ҳам ҳайрон қоласан.

– Шунинг учун тадбиркор кимни қачон ишдан бўшатишни ҳам билиши керак экан-да? “Битта тиррақи бузоқ бутун подани булғайди” дейишгани шу бўлса керак... Компания ичида мувозанат йўқолса, бизнеснинг тагига сув кетади.

– Худди шундай, – жилмайди бой отам. – Билман, бундай нарсаларни мактабда ҳам учратгансан. Ахир, синфдошларингнинг феъл-атвори ҳам турлича-ку, тўғрими?

– Ҳа, тўғри, футбол ва бейсбол жамоамизда, ҳатто мактаб оркестрида ҳам шу аҳвол, – дедим жилмайиб.

– Ҳар бир жамоада мураббий, оркестрда – дирижёр бўлганидек, ҳар бир бизнеснинг ўз етакчиси

бўлади. Етакчининг иши турли феълли одамларни жамоа бўлиб ишлашга мажбур қилиш. Шунинг учун ҳам кўпчилик кичик бизнесда ўзи алоҳида ишлашни маъқул кўради, токи у катта бизнесга айланмасин. Бунга сабаб эса улар одамлар билан муроса қилишни билишмайди ва буни ўрганишни ҳам исташмайди. Одамлар билан ишлашга тўғри келмаганида, пул топиш ва компания ташкил қилиш жуда осон бўларди. Рухсат берсанг, бизнесда одамлар билан муроса қилишга доир учта фойдали маслаҳат бераман. Биринчи маслаҳат: ҳар бир одам бирор қобилият ёки малакага эга бўлади. Яна уларда “эшакнинг феъли” ҳам бўлади. Бу салбий жиҳат ҳаммамизда, шу қатори, менда ҳам бор. Агар одамдаги эшаксифат қайсарлик унинг қобилияти ва фойдали малакасидан ошиб кетса, билаверки, у билан хайрлашиш вақти келибди.

– Сиз “эшак табиатли одам”ни кашф этганингиз учун бир кун келиб Нобель мукофотини оласиз, – кулиб юбордим мен.

– Балки, – деди бой отам. – Кўпчилик бундай одамлар билан ишлай олганим учун менга раҳмат ҳам айтади.

– Иккинчи маслаҳат қандай? – сўрадим мен.

– Одамни ишга олаётганингда ҳам, бўшатаётганингда ҳам шошилма, – деди бой отам. – Бир кишини ёллаётганингда шошилмай ҳаракат қил. Уни яхшилаб текшир. Кимнидир ҳайдаш кераклиги аниқ бўлса, буни тезроқ ҳал қил. Кўплаб бошлиқлар ишчиларига имконият беришади, бу яхши эмас. Агар бирор узрли сабаб билан уни бўшата олмасанг, унда бошқа ишга ўтказ, токи у жойда бизнесингга зарар етказа олмасин. Балки бошқа бир компанияга ишга жойлаб қўярсан. У ҳам бўлма-

са, унга товон пули тўлагин-да, бўшатиб юбор. Бу иш сенга арзонроққа тушади. Агар у ишлайверса, сенга каттароқ зарар келтириши мумкин. Одамлар билан уларнинг нафсониятига тегмай мураса қилиш лозим. Бундай вазиятга кўп тушганман. Бўшаб кетганлар, охир-оқибат, мендан миннатдор ҳам бўлишган. Бундай ҳолатлар мени қуйидагича фикрлашга ундайди: кишининг яхши ишламаслиги сабаби унинг дангасалиги эмас, балки қайсидир жиҳатдан бахтсизлигидир. Етакчининг вазифаси одамларни бахтли қилиш экан, бунинг йўлларини излаб топишинг керак.

– Айтмоқчисизки, инсон яхши ишчи бўлиши мумкин, аммо у ўзига тўғри келмайдиган вазифани бажаряпти, шундайми?

– Бундай ҳолат кўп кузатилади, – деди бой отам. – Ўзим ҳам бир неча бор яхши мутахассисни ишга олиб, уни тўғри келмайдиган жойга ишга қўйганман ва бу билан унинг бахтсиз бўлишига сабабчи бўлганман.

– Вазиятни ўнглаш учун қандай йўл тутгандингиз?

– Мисол учун, бир неча йил олдин ёш бир йигитни савдо агенти қилиб ишга олдим. У жуда яхши савдо агенти эди, ҳамма ишни уддаларди, мижозлар билан ишлашни ҳам ўрнига қўярди. Натижада, унинг мансабини кўтаришга қарор қилдим. У бўлим менежери бўлди. Қўл остида ўн иккита савдо агенти бор эди. Олдинига ишни яхши олиб борди, яшаш тарзи ҳам яхши томонга ўзгарди. Шахсий ҳайдовчиси бор, маоши ҳам ҳавас қилса арзигудек. Аммо аста-секин у ишга кеч қоладиган, асабийлашадиган одат чиқарди, жамоаси емирила бошлади.

– Сиз уни ишдан бўшатдингизми?

– Йўқ, албатта. Аввал у билан суҳбатлашдим. Билсам, у қоғозбозликни ёмон кўрар экан. Доимий мажлислар, ҳужжат титкилаб, офисда ўтиришлар унинг учун эмас экан. У фақатгина савдо агенти бўлиб ишлашни хоҳларкан.

– У яна савдо агенти бўлдимми?

– Албатта! Ахир, яхши савдо агентларини топиш жуда қийин. Мен у учун олдингисидан ҳам яхшироқ бошқа бир мансаб ўйлаб топдим. Фаолият доирасини белгилаб, хизмат машинасини ҳам қолдирдим. У ўзи ва компания равнақи учун катта иштиёқ билан ишга киришди.

– Учинчи маслаҳат-чи? – сўрадим мен.

– Одамларнинг мулоқот тарзига назар солсанг, икки турга бўлинишини кўрасан, – деди бой отам. – Бир хил одамнинг ё мудом кайфияти йўқ, ёки бахтсиз. Улар билан ёлғиз гаплашиш зарурки, сенга кўнглидагини тўкиб-сола олсин.

– Иккинчи тоифа-чи?

– Иккинчи тоифа эса ортингдан пичоқ урадиганлар. Улар сен ҳақингда турли бўҳтонлар тўкиб чиқаришади. Бундайлар шунчаки қўрқоқ бўлади. Улар ҳар нарсада сени айбдор қилишади, уларни эшитмай, компаниядан ҳайдаб юборишингдан қўрқишади. Улар юзма-юз гаплаша олишмайди, доим бошлиқлари ортидан ифво тарқатиб юришади. Улар табиатан шундай!

– Хуллас, тадбиркор бўлишнинг асоси одамлар билан ишлай олишда экан. Бунинг учун кишида мулоқот малакаси етарли бўлиши шарт экан-да?

– Етакчи бўлмоқчи бўлсанг, мулоқот санъатини ўрганишинг керак. Бу йўлда биринчи қадам одамлар билан ҳайиқмай, очиқ-ойдин гаплашишни ўрганиш, уларни эшитиш билиш билан бўлади. Тадбиркорлик

– кучлилар учун, қўрқоқлар учун эмас. Яхши мулоқот ортидан бизнес гуллаб-яшнайти. Аммо ёдингда бўлсин: бошқа одамга гапираётган гапларинг ҳали мулоқот дегани эмас. Бу нарса савдога ҳам тегишли: кўп гапирадиган одам ҳар доим ҳам кўп савдо қилмайди. Мулоқот фақат лабнинг қимирлашию тилнинг айланишидан иборат эмас.

Бироз жимиб қолдик. Бой отам ўшанда оила бошлиғига рад жавоби бергани хаёлимдан кетмасди. Бу ҳолатга ўз фикримни билдириб қўйишни лозим топдим:

– Шунинг учун ҳам ўша ёмон мижозга бизда бўш жой йўқ, деб қўя қолибсиз-да? Кимлигини юзига айтгандан кўра, шу яхши-да!

– Ҳа. Агар сен тадбиркор бўлсанг, асосий вазифаларингдан бири – компания ва хизматчиларни ҳимоя қилиш. Агар биз у одам билан ўчакишсак, бир кун келиб, албатта, орқамиздан пичоқ уради. Шунинг учун менда бундай мижозлар билан муро-са қоидаси бор: ундайларни мулойимлик, эҳтиёткорлик билан ўзингдан узоқлаштиришинг керак. Айнан шунинг учун бизнесдаги муваффақиятда мулоқотнинг ўрни катта. Сен нима ҳақда гапираётганинг аҳамиятли эмас, қандай гапираётганинг муҳим. Яратган бизга бежиз икки қулоқ ва биттагина оғиз бермаган. Бу кўпроқ эшити ва озроқ гапир, деганидир.

Яхши мижозларни қандай топиш мумкин?

Бизнесда бир керакли тушунча бор – даромад. У пул оқими каби зарур. Бу икки тушунча ўртасида мураккаб боғлиқлик бор. Даромад – маҳсулотнинг

таннархидан ортиғига сотилгандан тушган пулдир. Мисол қилиб айтсак, бирор маҳсулотни ишлаб чиқариш 2 долларга тушди, сиз эса уни 10 долларга сотдингиз. Шунда даромадингиз 8 долларни ташкил қилади.

Даромаднинг ўта муҳимлигига учта сабаб бор.

1. Даромад Б – И учбурчагининг молиявий асоси ҳисобланади. У зарурий пул оқимини таъминлаши керак. Ундан жамоага маош, адвокатларга гонорар берилади, компания фаолияти учун керак бўлаган бошқа харажатлар қопланади.

2. Даромад маҳсулотнинг қийматини белгилайди. Даромад қанча кўп бўлса, маҳсулот қиймати шунча юқори бўлади.

3. Маҳсулот ва нарх мижозингизни белгилайди. Буни яхшироқ тушуниш учун автомобилсозликдан мисол келтирамиз. Машҳур “Rolls-Royce” автомобиллари мижозларнинг сараланган туринигина ўзига жалб қилади. Агар бу компания арзон автомобиль ишлаб чиқаришни бошласа, бой мижозларини йўқотади.

Бошқа автомобиль – бошқа нарх – бошқа мижоз

Яқинда “Jaguar” акциялари нархи тушиб кетгани учун ҳам арзон автомобиллар ишлаб чиқаришни тўхтатди. Компаниядагилар анча-мунча маблағ йўқотгач, тушунишганки, улар бозорнинг қиммат автомобиллар сотиладиган томонида бўлишлари, ўрта нархли автомобиллар бозорини эгаллашга ҳаракат қилмасликлари лозим экан.

Шунинг учун ҳам яхши мижозларни топиш учун уларнинг талабига мос келадиган маҳсулот тури ва

нархини аниқлаб олишингиз керак. Асосийси, бу маҳсулот уларнинг “эго”ларини қониқтирсин. Кўп ҳолларда айнан шу жиҳат зарурроқ бўлиб чиқади.

Тўғри ечим излаб

Ўйинимиз кенг омма учун эмасди. Биз буни олдин ҳам билгандик. Бу ўйин ўзининг молиявий билимларини такомиллаштиришни истаганлар учун эди. Асосий муаммо катта уммон ичра ўзимизга керакли мижозларни топишимизда эди. Ундан ташқари, ҳали ўйин кимларга тўғри келишини ҳам билмасдик. Бу сотув масаласини янада қийинлаштиради. Мисол учун, бирор китоб болалар учун ёзилса, уни дўконнинг қайси бўлимида сотишни яхши биламиз. Бу бўлимга асосан ота-оналар болаларига китоб сотиб олиш учун киришади. Аммо бизнинг ўйинимизни ҳар қандай ёшда ўйнаш мумкин бўлиб, у ҳамма учун ўйлаб топилганди. Бу ўйин болалару катталар, эркаклару аёллар, бойлару камбағаллар учун, асосийси, уларнинг молиявий билим даражасини ошириш учун мўлжалланганди. Қолаверса, мижозларимиз бу ўйинни нафақат ўйнашлари, балки у асосида ҳаракат қилишни ҳам бошлашлари муҳим эди. Кўп йиллик тажрибамдан биламанки, ҳамма кўп пул топишни истайди, аммо бунинг учун билим олишга келганда вақт ва пулдан қизганишади. Аввалига ўйиндан бирор нима ўрганиб, уни ҳаётга татбиқ қила оладиганларни топиш жуда қийин бўлганди.

Олдинлари ўқув семинарларида маркетинг бўйича асосий ёндашувни ўргангандим, уни қисқа қилиб, “бешта бўлим” дейишарди. Буни бирор нар-

са сотмоқчи бўлган ҳар бир савдогар билиши шарт эди. Хотирам панд бермаса, бу назарияни фанга Э.Жером Маккарти киритганди. Хуллас, сотувчи қуйидагиларни яхши билиши керак:

- 1) ўз маҳсулотини;
- 2) одамларни;
- 3) нарх-навони;
- 4) жойни;
- 5) позицияни.

Сотувчи *маҳсулотини*, бу маҳсулотни сотиб оладиган *одамларни*, маҳсулот қандай *нархга* сотилишини, уни сотиш фойдали бўлган *жойни*, маҳсулот бозорда қандай *позиция* эгаллаб турганини билиши шарт.

Тадбиркорлар бундай вазифани, яъни бизнес боразида олдиларидан чиққан муаммоларни ечишни ёқтиришса керак. Шахсан менга ҳам шундай қилиш ёқади. Аммо ўйинга нарх қўйиш ва уни сотиш муаммоси бу сафар мени боши берк кўчага олиб кириб қўйгандек туюларди. Бахтимга бир дўстим қўнғироқ қилиб, Финиксга маркетинг бўйича семинарга келганини айтиб қолди. Мени ўша ерга таклиф қилди. Шу заҳоти бу имкониятга ёпишдим.

Бино уч юзга яқин одам билан тўлганди, бир қарашда ҳаммалари тадбиркорга ўхшашарди. Уларнинг кўпчилиги обрўли корпорациялардан экани билиниб турарди. Нотиқлардан бири: “Реклама ташкилотлари берилган пулларни бекорга совуришяпти, уларнинг роликлари ҳеч қандай фойда бермаяпти”, – деб қолди. Мен бу фикрга қўшилдим. Кейин у шундай деди: “Маркетингнинг маъноси қўнғироқ қилиш бўлиб қолди, реклама агентлари тинмай қўнғироқ қилиб, яна пул беришимизни сўрашади. Уларнинг хизматлари жуда қиммат. Бу улар учун фойдали, биз эса доим пул тўлаганимиз тўлаган.

Улардан сўраб кўринг-чи, маҳсулотингиз тўлиқ сотилиб кетишига кафолат бера олишармикин? Уларда маҳсулот савдоси ҳажмини ошириш учун бирор усул бормикин? Кўп ҳолларда улар кафолат бера олишмайди. Кўп ҳолларда уларнинг ягона мақсади ўз ташкилоти фойдасига “ижодий ёндашилган реклама учун” пул ундириш ва бундан улуш олиш”.

Сотув = даромад

Ҳа, бу семинар мен учун айти муддао бўлди. Бу ерда гап миллионларни реклама учун осонликча сарфлаб юборадиган катта корпорациялар ҳақида эмас, тадбиркорлар учун маркетинг асослари ҳақида борарди. Нотиқ муваффақиятга эришиш йўллари ҳақида сўзлаб, қуйидаги ҳаётий мисолларни келтирди:

1. Тадбиркор ўз компаниясида ишлайдиган савдо агентидан кўра юқорироқ малакага эга бўлиши лозим.

2. Тадбиркор ўз бизнес соҳаси бўйича савдо маркетингини яхши тушуниш керак.

3. Маркетингга қаратилган ҳамма куч сотувдаги ўсиш даражасига ўз таъсирини ўтказиши лозим, ҳамма куч фақатгина моҳирона қилинган реклама ролигига қаратилган бўлмаслиги керак.

Аслида ҳам кўп тадбиркорлар бундай муҳим масалани реклама агентларига ташлаб қўйишади. Бундай қилиш катта корпорациялар ёки тўла оёққа туриб олган компанияларга ярашади. Бизнесини эндигина бошлаётган тадбиркор эса ҳам савдо агенти, ҳам реклама агенти бўлиши лозим. Маблағ чегараланган экан, савдо ва даромаднинг ўсиши

жиҳатидан ҳар бир доллар белгиланган натижани бериши шарт.

Бой отам тинмай “сотиш = даромад” деган тенгламани такрорларди. Одамлар кам даромад олишига сабаб уларнинг сотишни билмаслиги, дерди у. Агар шу семинарда бой отам қатнашганида, жуда мамнун бўларди. Нотиқ бир йўналишни ушлаганди: маркетинг, албатта, савдо ҳажмини ошириши керак, қолаверса, буни амалда текшириб кўришнинг ҳам иложи бўлсин.

Унинг сўзи тугай деб қолганида тўқнаш келган муаммомизга ечим топгандай бўлдим. Гап нарх ҳақида кетганда нотиқ шундай деди: “Ҳар бир маҳсулотнинг нархини белгилаши мумкин бўлган учта жиҳат бор. Бу шунга ўхшаш маҳсулотга нисбатан бозордаги энг паст, энг юқори ва ўртача нарх. Энг ёмон баҳо сифатида ўртача нархни белгилашингиз мумкин. Чунки маҳсулотингизни ҳали ҳеч ким билмайди. Агар сиз энг паст нархни белгиласангиз, сиздан ҳам пастроқ нарх белгилаб, сизни эзиб ташлайдиган одам доим топилади. “Ким энг паст нархда сотади” мусобақасига киришишдан олдин сиз бу нарсага моддий жиҳатдан тайёр бўлишингиз лозим. Ундан ташқари, сиз жуда ёмон мижозларга, яъни арзон маҳсулот қидирувчилар ва ўта зиқна харидорларга ҳам дуч келасиз”.

Мен дарҳол бой отам айтган гапларни эсладим ва муаммонинг ечимини топдим. Бирин-кетин ҳаммаси ҳал бўла бошлаганди. Бой отам ҳам зиқна, арзон сотиб олишга интиладиган мижозлардан қочгин, деб ўргатарди.

Нотиқ сўзида давом этиб, рақобат йўлида энг яхшиси – маҳсулотга юқори нарх белгилаш деб таъкидлади. У шундай деди: “Маркетинг бўйича мас-

лаҳатчи бўлганимда бизда ғалати рақобат бор эди. Мен маслаҳатим учун энг паст нарх белгилашни истардим. Гап шундаки, хизматимга қанчалар паст нарх белгиламайин, мижозларим шунча камайиб кетаверди. Охир-оқибат, иш шунга бориб тақалдики, ишимни четга сурган ҳолда қилган хизматим учун одамлар ортидан юриб, пулимни қисташимга тўғри келди. Аксига олиб, уларнинг баъзилари тўлашдан бош ҳам тортарди. Улар ҳақиқий зиқна одамлар эди! Кейин эса нархимни озроқ кўтардим, буни қарангки, бизнесим олдингидек ўртача мавқега чиқди. Аммо барибир мижозлар билан нарх борасида тортишувлар тўхтамасди, маслаҳатларимнинг фойдаси ҳақида эса ҳеч ким гапирмасди. Ниҳоят, ажойиб кунларнинг бирида хизматим учун соҳадаги энг юқори нархни белгиладим. Соатига 50 доллар олиш ўрнига кунига 25 минг долларга кўтардим. Мана, ҳозир кам ишлаб, кўп пул топяпман.

25 минг долларни эшитиб, миямда бир фикр ярақлагандай бўлди. Билсам, ўзим ҳам зиқна мижоз эканман, шунинг учун ҳам ҳеч кимнинг мен билан иш қилгиси келмаётган экан. Бу фикрдан сўнг янги-си пайдо бўлди: демак, биз ўйинимизга нарх белгилашда зиқна харидор кўзи билан қараётган эканмиз.

“Арзон сотиш курашига қўшилманг, – деди но-тиқ, – бу билан атрофингизга зиқналарни чақира-сиз, холос”.

Яна кўз олдимга бой отам келди, у ҳамма нарсани арзон-гаров олишга интиладиган зиқналар билан юзма-юз келишдан қочарди. Бой отам ўшанда маслаҳат бериб, шундай деганди: “Маҳсулотингни шундай ишлаб чиққинки, уни қизиқувчан ва кўп пул тўлай оладиган одам харид қилсин. Маркетинг эса ана шундай мижозларни топиш билан шуғуллансин.

Ижодий ёндашувни қўлла. Зиқна бўлма. Арзон сотиб, ҳеч қачон яхши мижозларга эга бўла олмайсан”.

Китоб биринчи ўринга чиқмоқда

Ўша куни уйга қайтиб, Ким ва Шеронни чақирдим ва йиғилиш уюштирдим:

– Ўйиннинг донасини 200 доллардан сотишимиз керак. Бу билан ўйиннинг ўрнини белгилаб берган бўламиз, ҳа, бу дунё бўйича энг қиммат ўйин. Чунки бу шунчаки ўйин эмас, бу – бир қутига солинган, бизнес бўйича бутун бошли ўқув курси.

Шерикларим фикримга қўшилишди. Белгиланган нархим уларни асло ажаблантирамади. Биз соҳа мутахассисларига мурожаат қилиб, нарх белгилаб беришларини сўраганимизда, улар ўйинни 39,95 долларга баҳолашганди.

Маслаҳатни аслида ҳеч қачон бизга мижоз бўлмайдиган одамлардан сўраб, хато қилибмиз. Биз маслаҳатни арзон маҳсулот оладиган одамлардан сўрабмиз. Аслида эса, ўз билим доирасини кенгайтиришни истаган ва бунинг учун яхши пул тўлай оладиган мижозларни топишимиз керак экан.

– Шундай мижозларни топиш йўлини қидиришимиз керак, – деди Шерон.

– Энди китобимиз биринчи ўринга чиқиши зарур. Ўйинни бозорга олиб чиқишдан олдин китобимизни олиб чиқиб, уни реклама қилишни бошлаймиз.

Бу пайтда Шерон “Бой отам, камбағал отам” китоби устида ишлаётган эди. Унга қўлёзмани берганимда китоб 350 бетга яқин эди.

– Демак, китобни шундай ёзишимиз керакки, ундан ўйин келиб чиқсин, – деди у.

– Сармоялаш бўйича семинарлар курсини янгитдан ташкил қилишимиз керак, – қўшилди Ким. – Яхши мижозлар семинарларда ўз-ўзидан пайдо бўлаверади.

– Ҳа, бу ҳам яхши ғоя. Шерон китобни тайёрлашда давом этсин, биз семинарларни ташкил қилиб, молиявий билим учун пул тўлайдиганларни тўплаймиз. Биз бу иш билан олдин ҳам шуғулланганмиз, мижозларни қаердан ва қандай топишни биламиз.

Бошқача айтганда, тактикамиз ўз ҳолича қолади. Ягона ва асосий тактик услуб “Пул оқими” ўйинини ўйнашни хоҳлайдиган одамларни топиш эди. Стратегик вазифаларни эса ўзаро бўлишиб олдик. Агар бу иш берса, одамлар ўйинни ўйнай бошлашади.

Биз гўё яна янгидан келишув туздик, бир неча кун уччаламиз уч томонга ҳаракатланаётгандек эдик, энди ягона режани амалга ошириш учун яна бир жамоамиз.

– Лекин нима учун 200 доллар? – сўради Ким. – Нега энди мияннга шу рақам келди?

– Биринчидан, бирданига келгани йўқ, – дедим мен. – Нотиқ: “Нархингиз қанча юқори бўлса, маҳсулотингиз шунча қийматли кўринади”, деганидан сўнг шу фикрга келдим. Мен ўз маҳсулотимга зиқна харидор кўзи билан назар солиб юрганимни тушундим. Аввалига 59 долларга нархладим, аммо бу энг паст нарх эди. Кейин эса 99 долларга кўтардим. Ёмонмас, лекин бу ўртача нарх. Бу нархга бемалол сотишимиз мумкин. Ниҳоят, хаёлимга 200 доллар нарх келганида ўзим ҳам сесканиб кетдим. Тушундимки, ниҳоят, чегарани босиб ўтдим ва бу айнан белгилашимиз керак бўлган, бизга тўғри келадиган нарх экан.

– Албатта, бу нарх бизга кўп нарсани ваъда қил-
япти. Бундай пул билан бизнесимизни ривожлан-
тириб юборишимиз аниқ, – деди Шерон аудиторлик
кўзойнагини тақар экан.

Ишингиздан кетишдан олдин

Юқорида айтиб ўтилган беш бўлим бозордаги йў-
налишингизни режалаштиришга хизмат қилиши
мумкин. Шунинг учун ҳам ишлаб турган жойин-
гиздан кетишдан олдин қуйидагиларни ёдингизда
сақланг:

1. Ҳар қандай бозорда маҳсулотингиз учун учта
нарх бор. Сиз маҳсулотга юқори, ўртача ва энг паст
нархни белгилашингиз мумкин. Қайси нарх сиз-
ни қониқтиради, аввал шуни аниқлаб олинг. Паст
нархни танлаш жуда оддий кўриниши мумкин,
аммо бу вазиятда рақобатчилар орасида қолиб ке-
тасиз. Ҳамма сингари ўртача бўлсангиз эса, бошқа-
лардан ажралиб туриш қийин кечади.

2. Ёдингизда бўлсин, паст нарх қўйганлар, уни
бекорга пасайтирмаган бўлади. Бундай йўл тутган
компаниялар қилган ишни бошқалар бажара олиш-
майди. Мисол учун, “Wal-Mart” компаниясини олай-
лик. У чакана савдо тизимини жуда яхши йўлга қўй-
ган, у ҳам ҳамма сотадиган маҳсулотларни сотади,
ҳар бир алоҳида савдодан оз даромад кўрса-да, умумий
ҳолатда кўп пул топади. Бой отам нима дегани-
ни эсланг: “Нархни ҳар қандай аҳмоқ ҳам тушириши
ва бунинг оқибатида бўйнини синдириши мумкин”.
У яна: “Аммо нархни тушириш стратегиясини қўл-
лаб, оз даромад олган ҳолда ҳам бойиб кета олади-
ган тадбиркор бўлиш керак”, – деганди.

3. Агар маҳсулотингизга юқори нарх қўйган бўлсангиз, демак, бу маҳсулотни бошқалар ишлаб чиқара олмайди. Агар бундай бўлмаса, ўтириб, “уй вазифангизни” бажаринг. Шуни билингки, маҳсулотингизнинг нархи қанча қиммат бўлса, миջозингиз шунча оз бўлади. Маркетингни ҳам шу йўналишда юргизишингиз керак. Ундан ташқари, паст нархда савдо қиладиганлардан маслаҳат сўраманг.

4. Ҳамманинг кўнглини олишга уринманг. Маҳсулотни ҳам паст, ҳам юқори нархда сотмоқчи бўлсангиз, уни икки хил нусхада чиқаринг. Билсангиз, “Honda” компанияси “Acura” автомобилларини, “Toyota” компанияси эса “Lexus” автомобилларини ҳам ишлаб чиқаради. Менимча, бу автомобиллар бир-биридан унчалик фарқ қилмайди. Аммо бир нарса аниқ: “Honda” ва “Toyota” компаниясининг маркетинг бўйича мутахассислари ўз ишларини керакли даражада бажаришган ҳамда бу икки компания икки хил автомобиль сотишига оммани ишонтиришган. Ушбу бобда айтганимдек, маркетинг миջозга у нимани истаса бериши, нимага муҳтож бўлса, муҳайё қилиши керак.

5. Ҳар доим нархни туширишга эътибор қаратавермай, миջозларингизга бошқа томондан фойда келтириш ҳақида ўйланг. Биламан, ўйинимизнинг нархи баъзиларни ажаблантириши мумкин. Лекин биз унинг нархини туширмаймиз, бунинг ўрнига янги ва янги нарсаларни қўшамиз, натижада, нархни яна кўтариб, миჯозларимизнинг кўнглини топамиз. Улар эса бундан миннатдор бўлишади.

6. Ёмон савдо агентлари доим янги маҳсулот сотишни исташади. “Xerox”да ишлаб юрганимда

савдо агентлари доим норози ҳолда: “Қанийди, компания бирор янги маҳсулот ишлаб чиқарса, савдони юргизиб юборган бўлармидик”, – дейишарди. Кўплаб компаниялар шундай муаммога дуч келишган. Савдо пасайиб кетганида бирор янги маҳсулот ишлаб чиқаришга ҳаракат қилишарди. Кейин эса маҳсулотнинг тури кўпайиб, савдо юришиб кетганида, маҳсулотлар бир-бири билан рақобатлаша бошлайди. Бундай пайтда маҳсулот кўплигидан мижозда танлаш имконияти пайдо бўлади. Бой отам айтарди: “Янги маҳсулот қидириш ўрнига янги мижоз топишга ҳаракат қилинг”. У яна айтардики: “Ақлли тадбиркор ўз мижозларига яна қувонч бағишлашни ўйлайди, янги мижозларни топиб, уларга ўзида бор маҳсулотни сотишга ҳаракат қилади”.

7. Савдо билан шуғулланадиган стратегик шерикларни қидиринг. Юқорида пулнинг учта тури ҳақида ёзгандим (рақобат, кооператив ва маънавий). Бойликка тез ва оз таваккалчилик билан эришиш йўллари билан бири кучларингизни бошқа одамларники билан қўшиш ва кооператив пул топишдир.

8. Энг зўр мижозларингизни қўлдан чиқарманг. Замонамизда мижозлар билан доимий алоқада бўлиб туришда интернетнинг ёрдами катта. Асосий қоида: доимий мижозларингиз бўлиши учун қўлингиздан келган ҳамма нарсани қилинг, чунки улар нафақат маҳсулотингизни сотиб олишарди, балки уни дўстларига ҳам тавсия қилишарди. Бу эса маркетингнинг бир кўринишидир.

9. Мижоз кўнглини олиш учун ижодий салоҳиятингизни ишга солинг. Кичик тадбиркорлар баъзан улкан корпорацияларни ҳам ортда қолдириб кета-

ди. Чунки уларда ижодий ёндашув доираси кенг бўлиб, шунинг эвазига ўз ғояларини тезроқ амалга ошира олишади.

Хулоса ўрнида

Мен сизга айтган бешта бўлим доим ёдингизда бўлсин. Яна шуни унутмангки, сизнинг ажойиб ва бетакрор маҳсулотингиз ажойиб ва бетакрор одамларга жуда керак. Маҳсулотингиз нархи кишиларнинг истеъмол эҳтиёжи ва шахсий истакларини қондириши лозим. Ўзига жалб қила олган маҳсулот ҳеч қачон қиммат ҳисобланмайди. Бошқаларнинг қурби етмайдиган маҳсулотни сотиб олсак, бизда ўзимизни яхши кўриш ҳиссиёти уйғонади ва бундан мамнун бўламиз. Мана шу ҳиссиётни қиммат маҳсулотни сотишда ҳам қўллаш мақсадга мувофиқ.

Маҳсулотингиз сотиладиган жойнинг аҳамияти ҳам жуда катта. Ёдингизда бўлсин, янги “Феррари” ҳам эски автомобиллар орасида кўринмай қолади. Сиз ҳам маҳсулотингизни сотилмайдиган маҳсулотлар ичига қўйсангиз, унинг савдоси сиз кутгандай бўлмайди. “Бой отам, камбағал отам” китоби чиққанида биз уни бир дўстимнинг ёқилғи қуйиш шохобчасидаги автомобилларни ювиш жойида сотишга қарор қилдик. Нега? Чунки бу ерга автомобилларини юндириш учун ўзига тўқ одамлар келишарди. Ёқилғи шохобчаси ҳам жуда машҳур эди. Ҳар доим биринчи бўлишга ҳаракат қилиш зарур. Ҳаммамиз биламиз, Атлантика океанидан биринчи бўлиб Линдберг учиб ўтган. Лекин бу ишни иккинчи бўлиб қилган одамни танимай-

миз. Агар ўз соҳангизда биринчи бўлмасангиз, унда бирор нарса ихтиро қилинг. Бу олдин ҳеч ким қилмаган нарса бўлсин. Агар сиз иссиқ сосискалар сотиш шохобчасига эга бўлсангиз, бу энг зўр, энг яхши, энг иссиқ сосиска сотиладиган шохобча деб айта олишингиз керак.

Сиз ҳаракат қилаётган биринчи ўрин аслида мижоз онгида эканини билишингиз керак. Мисол учун, бирор чанқоқбосди ичимлик ҳақида ўйла-сангиз, хаёлингизга “Coca-Cola” ёки “Pepsi” келади, тўғрими? Энди ўйлаб кўринг, мижозларингиз сиз ишлаб чиқарадиган маҳсулот ҳақида ўйлашса, хаёлларига дастлаб сизнинг маҳсулотингиз келадими ёки рақобатчиларникими? Хуллас, тадбиркорнинг асосий вазифаси ўз соҳаси бўйича мижоз танловини эгаллашдир.

ШЕРОН БИЗ БИЛАН НИМАНИ БАҲАМ КЎРАДИ

Яхши мижозларни қандай топиш керак

9-сабоқ.

**Арзон битимларга интилманг.
Тўғри мақсад йўлида диққатни жамланг**

Бизнес эгаси сифатида қандай мижозларга эътибор қаратишни яхши билишингиз жуда муҳим. Сиз қандай мижозларни ёқтирасиз – қиммат олувчиларними ёки арзон олувчиларними? Ёшларними ёки кексаларними? Рақобатчиларингиз билан мижозни йўқотиб қўймаслик йўлида нарх воситасида

курашасизми ёки сифат? Бой ота айтганидек: “Паст нарх қўйсангиз, ундан ҳам паст нарх қўядиганлар топилади. Агар сифатга эътибор қаратсангиз, ҳар бир маҳсулотдан керакли даромад оласиз ва албатта “сифатли” мижозларга ҳам эга бўласиз”.

Бундан ташқари, қандай мижозга кучли эътибор қаратиш кераклигини ҳам аниқлаб олишингиз зарур. Уларни уч қисмга бўлайлик: биринчи қисм мижозлар сиз билан яхши муносабатда; иккинчи қисми эса ёмон муносабатда; учинчи хилига эса кимдан сотиб олишинг – сизданми ёки рақибингизданми, фарқи йўқ. Тадбиркорларнинг кўпчилиги бир хил хатога йўл қўйишини кузатганман: улар уч хил мижоздан биттасига, яъни уларга ёмон муносабатда бўлганига бор эътиборни қаратишади. Бунинг ўрнига улар яхши муносабатдаги мижозларга кўпроқ эътибор беришлари зарур. Тўғри, кўп маслаҳатчилар ёмон мижозлар билан муносабатлар тикланса, бизнесингизга салбий таъсир камаяди, деб маслаҳат беришади. Аммо биз бундай деб ҳисобламаймиз.

Ҳамманинг кўнглини бирдек олиб бўлмайди. Ёмонларига аҳамият бермасдан, яхши мижозларнинг кўнглини олинг, токи, улар сизга реклама агентларидек хизмат қилишсин. Бунинг натижасида “вирусли маркетинг” деб аталадиган нарсага эга бўласиз. Бундай яхши мижозларингиз ёрдамида бошқаларни ҳам ўзингизга қарата оласиз. Бундан ташқари, ёқмаган одамингиз билан вақт ўтказмай, сизга яхши мижоз ва яхши инсон сифатида муносабат кўрсатадиганлар билан вақтингизни чоғ ўтказганингиз маъқул. Яна бир ҳолат: маҳсулотга янги мижоз қидиргандан кўра, уни доимий мижозларга сотиш ҳам осонроқ бўлади.

Янги бизнесменлар йўл қўядиган яна бир хато “тўрни узоқроққа отиш”дир. Улар бирданига турли тоифадаги мижозлар билан муносабат ўрнатмоқчи бўлишади. Эшиклари олдига келган ҳар бир одам салоҳиятли мижоз, у билан ҳар қандай бизнес қилиш мумкин, деб ўйлашади. Бу – хато. Олдин уни яхшилаб синаб, текшириб кўриш керак. Сиз унга керак бўлмаган ёки у сотиб ололмайдиган буюмни ҳеч қачон мажбурлар сота олмайсиз. Бу хизмат кўрсатиш соҳасига ҳам тааллуқли. Бунинг учун пул тўламаган кишига маҳсулот ёки хизматингизни таклиф қилмайсизку (гап хайрия ҳақида кетмаётган бўлса, албатта)? Молиявий нуқтаи назардан қараганда, ёмон мижозга эга бўлгандан кўра умуман мижозингиз бўлмагани маъқул. Сиз ёмон мижоз туфайли даромад олмайсиз, аксинча, бундай ҳолатда пул йўқотишингиз эҳтимоли кўпроқ.

Мижознинг қиймати йил сайин ортиб боради

Кўп тадбиркорлар мижозларига лоқайдлик билан қарашади. Улар бирор маҳсулотни нотаниш кишига сотишади ва бунга унчалик аҳамият беришмайди. У одамга нисбатан бепарво бўлишади. Аммо муваффақият мижозлар кўплигидан вужудга келади. Мижоз сиздан доимий маҳсулот олиб турсагина, сизнинг чин мижозингиз ҳисобланади. Айнан шундайлар билан муносабат яхши бўлса, бизнес равнақ топади. Мисол учун, тилла дўкон сотувчиси Кэрол қандайдир тилла тақинчоқни Жонга сотди, дейлик. Агар бу тақинчоқ Жоннинг хотинига ёқса, яна бундай эҳтиёж

туғилиши билан албатта ўша дўконга келади ва бу билан доимий мижозга айланади. Савдодан тушаётган даромад нуқтаи назаридан қаралганда эса, энди Жон Кэролга ҳақиқий мижоз. Кэрол энди Жоннинг доимий мижоз бўлганини тушунади. Бу узоққа, балки бир умрга чўзилар. Нуфузнинг моҳияти мана шунда. Сизга муносабатларингиз олдиндан яхши бўлган мижозлар керакми ёки мутлақо нотанишларими? Муомалангиз ва маҳсулотингиз яхши бўлса, мижозларингиз сизни ҳурмат қилишса, бошқаларга ҳам сизни тавсия қилишади ва нуфузингиз ошиб боради.

Янги мижоз топниш борини ушлаб туришдан кўра қийинроқ. Эскисини олдингизга яна келишга мажбурлаш эса энг қийини. Бизнеснинг асосий активларидан бири – мижозлар кўламидир.

Мижозлар билан ишлаш цикли қуйидаги қадамларни ўз ичига олади:

- 1) мижозни жалб қилиш (бу энг қийини);
- 2) савдони йўлга қўйиш;
- 3) мижоз билан боғланиш учун маълумотга эга бўлиш;
- 4) мижозга сиз унга боғланиб қолганингизни билдириш (масалан, харид учун раҳмат айтиш билан);
- 5) мижоз билан алоқада бўлиб туриш (янги маҳсулотлар ҳақида, алоҳида реклама таклифлари ёки сиз уюштираётган бирор учрашувларга таклиф тарзида);
- 6) унинг ҳамма сўровларига ўз вақтида жавоб бериш (шу йўл билан оддий мижозни бахтли мижозга айлантириш мумкин);
- 7) мижозлар учун бирор уюшма ёки клуб ташкил қилиш, токи улар бу жойда бир-бирлари билан кўриша олишсин (бу учрашувлар улар учун бепул бўлишини таъминлаш);

8) мижозни бизнесингиз ва маҳсулотингиз ҳақида дўстларига айтишга рағбатлантириш;

9) янги маҳсулотни эски мижозга сотиш;

10) бу жараёнларни яна бошидан қайтариш.

Бу қадамларнинг баъзиси қийин, баъзиси осон. Мисол учун, бизнинг компания мижозларни китоб сотиш орқали ўзига жалб қилади. Биз мижоз ҳақида маълумот йиғиш қийин эканини билардик. Шунинг учун ҳам ҳар бир китобга “*Қўшимча бепул маълумотлар учун www.richdad.com сайтига мурожаат қилинг*” дея ёза бошладик. Бундан мақсад мижозларнинг исми ва электрон манзилларини билиш эди. Кейинчалик бу орқали янги маҳсулотлар ва алоҳида таклифларимиз ҳақида уларга маълумот берамиз ёки қандайдир йиғинларимизга таклиф қила оламиз. Биз бунини “ҳаракатга таклиф” деб атаيمиз. Мижозларимиз бундай таклифлардан чиндан ҳам фойда кўришади.

Юқорида мисол қилиб келтирилган тилла дўкони сотувчиси Кэрол ҳар бир мижознинг кўнглини топиши мумкин эди, агарда биринчи савдодаёқ ўша одамнинг туғилган куни, тўй куни ёки шунга ўхшаш диққатга молик санани суриштириб, ўша кунларда мижозига бирор табрикнома жўнатишни одат қилса, албатта. Шунда у аниқ доимий мижозга эга бўларди. Ишга бундай ёндашиш мижоз билан алоқаларни мустаҳкамлайди. Бундай қилиш эса ҳаммамизнинг қўлимиздан келади.

Маҳсулот учун аниқ мақсадни белгиланг

Қандай қилиб мижозлар тоифасини “мўлжалга олиш” мумкин? Бу жараёни биз юқорида муҳокама қилдик. Маркетинг тизими, реклама ва нарх ёрдамида мижоз онгига маҳсулотингиз кўриниши ёки савдо белгисини муҳрлашингиз мумкин. Бунинг учун маҳсулотингиз ёдда қоладиган бирор жиҳати билан ажралиб туриши лозим. Шундай қилингики, сизни бошқа рақобатчиларингиз орасидан ажрата олиш осон бўлсин. Маҳсулотингизни жозибадор қилишга урининг, токи у мижозлар гуруҳини ўзига жалб қила олсин.

Савдо белгингизнинг бозордаги ўрнини мустақамлаганингиздан сўнг, бу даражадан пастламасликка ҳаракат қилишингиз зарур. Мижозлар билан бўладиган муносабатларга салбий таъсир қиладиган ҳар қандай қарордан чекиниш лозим. Уларнинг сиз ҳақингиздаги ижобий фикрлари асло ўзгармасин!

Беш масала ва пайдо бўлиши мумкин бўлган бошқа муаммоларни таҳлил қилинг

Маркетингнинг юқорида айтиб ўтилган беш масаласини эсланг:

- 1) маҳсулот;
- 2) одамлар;
- 3) нарх;
- 4) жой;
- 5) позиция.

Б – И учбурчаги тўғрисида тўлиқ тушунчага эга бўлганингиздан сўнг, беш бўлимни кўриб чиқиш

вақти келади. Сизда жавоблардан кўра саволлар кўпроқ бўлиши мумкин. Жамоангизни бир жойга тўпланг-да, ушбу беш бўлимни назарда тутган ҳолда, бизнес юритиш стратегияси ва тактикасини ишлаб чиқинг. Ишларингизни яхши режалаштириш орқали ҳеч қийналмай олтинчи бўлимга етиб борасиз. Бу эса ДАРОМАД бўлиמידир!

Лекин бизнесдаги вазифани бажариш учун биргина режалаштиришнинг ўзи камлик қилишини ҳам унутманг! Режалаштиришни тугатишингиз билан у асосда ҳаракатланишни бошланг ва ўз бизнесингизни яратинг!

ТАДБИРКОРЛАР УЧУН БОЙ ОТАМДАН ЎНИНЧИ САБОҚ

Қачон кетишни билиш керак

10-боб. Хулоса

Қилаётган ишингизнинг ўзингизга ёқмаётгани тадбиркор бўлишингизга етарли сабаб бўла олмайди. Бу жуда қатъий сабаб бўлиши мумкин, аммо барибир бунинг ўзи камлик қилади. Бу шунчаки белгилаб олган мақсадингиз йўқлигини ҳам англаши мумкин. Ҳамма ҳам тадбиркор бўлиши мумкин, лекин ҳақиқий тадбиркор бўлиш ҳаммага ҳам насиб этавермайди.

Эскидан бир ибора бор: “Ғолиблар бошлаган ишини яқунламай қўймайди, охиригача бора олманлар эса ғолиб бўлмайди”. Менимча, ўрни келса, ҳатто ғолиблар ҳам ўз вақтида ишни тўхтатишни билиши шарт. Баъзида йўқотишлардан қочиш ҳам керак. Фойдаси йўқ нарсага ёпишиб олгандан кўра, боши берк кўчага кириб қолганингизни тан олган ҳам маъқул.

Менда ҳам шундай бўлган. Парҳезни ташладим, жисмоний тарбияни ташладим, компаниямни ташладим, китобларни ташладим ва ҳоказо... Ҳар йили янгича яшашга аҳд қиламан, янгича қарорлар қабул қиламан ва ниманидир “ташлай-

ман”. Аммо ҳеч қачон тадбиркор бўлиш мақсадини ташламаганимга сабаб шуки, истагим доим сабримдан кучли чиққан. Чунки мен озодликдан, мустақилликдан, бойликдан баҳраманд бўлмоқчи эдим. Шу билан бирга, дунё ривожига тадбиркор сифатида ҳисса қўшмоқчи бўлдим. Шунга қарамай, ҳамасини ташлаш, кетиш керак, деган хаёллар мени доим таъқиб қиларди. Қарзга ботган пайтларим кетишим мумкин эди, ўшанда бу осон ҳам бўларди. Уйимга турли таҳдидлар, дўқ-пўписалар билан қўнғироқ қилишганида ҳам кетишим мумкин эди. Ишларим чаппасига айланиб, шерикларим мендан қочишганида кетсам бўларди. Аслида, ҳаммасига қўл силтаб, ортга қарамай кетишдан осони йўқ.

Ҳақиқий тадбиркорга айланиш узоқ ва оғир жараён, менда у ҳозир ҳам давом этапти. Менимча, бу мактабда ҳаётимнинг охиригача ўқийман. Мен бизнесни яхши кўраман, пайдо бўлган муаммоларни ечишни ёқтираман. Тадбиркорга айланиш жараёни мен учун ҳалигача давом этмоқда, айнан шунинг учун ҳам бу мақсаддан воз кеча олмадим. Бу жараён жуда қийин кечади, демоқчи ҳам эмасман. Аслида бу китобни сизлар мен қийналиб ўтган жараёнлардан осон ўтинг, деган яхши ниятда ёздим. Шунинг учун бу китоб бошлаётганларга ҳам, бошлаб бўлганларга ҳам жуда асқотади.

Китобни тугатишдан олдин бир нарсани айтмоқчиман. Айнан шу жиҳат танлаган йўлимдан воз кечмаслигимга сабаб бўлган. Бир куни нейлон кармончалар ишлаб чиқарадиган компаниянинг офисида телефон қўнғироқларига жавоб бериб ўтирган

эдим. Ушанда компания инқирозга юз тутган, мен кимларгадир ялиниб-ёлвориб қўнғироқ қилсам, бошқалар менга дўқ-пўписа билан қўнғироқ қиладиган пайтлар эди. Шунда телефон дастаги ёнига ёпиштириб қўйилган қоғозчага кўзим тушди. Унда майда ҳарфлар билан ёзилган қуйидаги сўзлар бор эди: “Ҳаммасини ташлаб кетишга ҳар доим имконият бўлади...”

Ҳар сафар гўшакни қўяр эканман, ўша доно сўзларга кўзим тушар ва ўзимга-ўзим дердим: “Фақат бугун эмас, эртага ҳаммасини ташлайман”. Бахтимга ўша эрта ҳали ҳам келгани йўқ.

Ҳозирги ишингизни ташлашдан олдин маслаҳатларимизга қулоқ солинг

1. Бу масалага муносабатингизни текшириб кўринг. Деярли ҳамма нарсани муносабат ҳал қилади. Кўп пул топиш учунгина тадбиркор бўлмоқчи бўлсангиз, буни маслаҳат бермаймиз. Пул топишнинг бошқа йўллари ҳам бор. Агар сиз бизнесни яхши кўрмасангиз, ҳам тадбиркорлик йўлида ҳар қадамда учрайдиган қийинчиликлар билан курашиш ёқмаса, бу сизга тўғри келмайди.

2. Б – И учбурчагидаги ҳамма босқичларда маҳоратли бўлишга олдиндан ҳаракат қилинг. Олдин ҳам айтганмиз, маош учун эмас, ўрганиш учун ишланг. Маҳоратингиз ошадиган бирор ишга боринг. Мисол учун, бизнес тизими соҳасида малака оширмоқчи бўлсангиз, “McDonald’s”дек компанияларда ишланг. Улар сизга ҳар томонлама намуна бўла олади. У ерда мактабда яхши ўқимаганлар ҳам ишлаши мумкин.

3. Доим ёдингизда бўлсин, “сотиш = даромад”. Ҳар бир тадбиркор сотиш санъатини билиши керак. Агар сиз савдода нўноқ бўлсангиз, ишни ташлашдан олдин бу борада малака оширинг. Бир пайтлар Дональд Трамп айтганди: “Камдан-кам одамлар ажойиб савдогар бўлиб дунёга келади. Қолганлар эса бунга ўқиб-ўрганишади”. Менинг ўзим ҳам савдо агенти бўлиб туғилмаганман. Мен бунга ўқиганман, йўлдаги қийинчиликларни енгиб ўтиб, бу касбни эгаллаганман. Агар чиндан ҳам савдони ўрганиш истагида бўлсангиз, бирор тармоқли ёки бевосита маркетинг компаниясига аъзо бўлинг.

4. Ҳеч қачон тушкунликка тушманг – доим оптимист ва ўзингизга нисбатан ростгўй бўлинг. Жим Коллинз ўзининг “*Яхшидан энг яхши-сига*” китобида ўз-ўзига нисбатан ростгўй бўлиш ҳақида ёзаркан, Вьетнамда кўп муддат асирликда бўлган адмирал Стокуэлл билан суҳбатини мисол қилиб келтиради. У адмиралдан: “Қандай одамлар асирликни кўтара олишмади?” – деб сўрайди, адмирал эса ҳеч иккиланишсиз: “Ҳақиқий оптимист бўлмаганлар”, – дея жавоб беради. Шундай одамларни биламанки, улар фақат салбий маълумотларни йиғишади ва ёддан чиқаришмайди, ижобий нарсаларга эса аҳамият ҳам қаратишмайди. Пессимист ёки фақат салбий оқибатларга шайланган киши – ўзига нисбатан ростгўй бўлмаган инсондир.

5. Сиз пулни қандай сарфлайсиз? Кўпчилик доим пулдан қийналиб юради, чунки *пулни тўғри сарфлашни билмайди*. Тадбиркор пулни шундай сарфлаши керакки, ўша пул яна қайтиб

келсин, иложи бўлса, кўпайиб. Гап тежаш ёки арзон нарса сотиб олишда эмас. Шундай тадбиркорларни кўрганмиз, пулни тежайман деб, бизнесига зарар келтирган. Мисол учун, иш юрмай қолса, маркетинг соҳасига кўпроқ пул ажратиб, уни кенгайтириш ўрнига, харажатларни камайтиришган. Бу эса вазиятни баттар қийинлаштирган.

6. Амалиёт учун бирор бизнесни бошланг. Ҳеч ким велосипедни биринчи минибдаёқ ҳайдаб кета олмаган. Шунга ўхшаб, киши ўз бизнесини очиб, бошқариб кўрмас экан, унинг моҳиятини ҳеч қачон тушунмайди. Б – И учбурчанинг ҳамма босқичлари билан тўла танишиб чиққанингизни сезсангиз, режа тузишни тўхтадинг ва ҳаракатни бошланг. Олдин ҳам айтганман, буни ишингиздан бўшамай туриб ҳам қилса бўлади.

7. Ёрдам сўрашдан қўрқманг. Бой отам кўп такрорларди: “Кеккайиш ёмон иллат”. Агар бирор нарсани билмасангиз, билган одамдан сўранг. Лекин доим ёрдам сўрашни одат қилиб ҳам олманг. Менимча, ёрдам сўраш билан елкага чиқиб ўтириб олишнинг фарқини ҳамма яхши билса керак.

8. Ўзингизга устоз топинг. Менинг устозим бой отам эди. Ундан ташқари ҳам устозларим кўп бўлган. Машҳур тадбиркорларнинг китобларини ўқинг, Эдисон, Форд, Гейтсларнинг ҳаёти ва фаолиятини ўрганинг. Китоб энг зўр устоз бўлиши мумкин. Бизнинг компания “Rich Dad Coaching” деб номланган мураббийлик дастурига эга. Агар сиз унга улансангиз, таниқли тадбиркорлар, инвестор

ва мураббийлардан ўрганиш имкониятига эга бўласиз. Мақсадингиз йўлида уларнинг маслаҳатларига қулоқ тутинг. Мен яхши кўрган тадбиркор “Apple Computer” ва “Pіxar” компанияларига асос солган Стив Джобсдир. Менга унинг нафақат ишлаш услуги, балки компанияларидаги муҳитни тўғри ўзанга сола олгани ҳам ёқади. Бу ҳар бир компания учун керакли жиҳат.

9. Тадбиркорлар тармоғига қўшилинг. Биласиз, балиқчи балиқчини узоқдан танийди. Мен қайси шаҳарда яшамайин, ўша ерда тадбиркорлар ассоциацияси ва уюшмаси бўларди. Улар ташкил қилаётган йиғинларда қатнашар, улар ичидан эҳтиёжимни қондирадиганини топардим. Майли, сизни дўстона муносабатда бўладиган тадбиркорлар ўраб олсин. Бундай уюшмалар айнан ўзаро манфаат нуқтаи назаридан ташкил қилинади. Бундан ташқари, бундай ассоциациялар фойдали ахборот ва ресурслар манбаи бўлиши ҳам мумкин. Менга, айниқса, “Ёш тадбиркорлар ташкилоти” ёқарди. Ўзим ёш бўлмасам-да, уларнинг йиғилишларида қатнашиб, нутқ сўзлашга рухсат олгандим. Мени лол қолдирган нарса бу ташкилотга аъзо бўлган ёшлардаги шаҳд ва тадбиркорлик хислатлари эди.

10. Ортга чекинманг – жараённи охирига етказинг. Одамлар ўз ишини ташлаб, тадбиркор бўлишга ошиқмаслигининг сабабларидан бири шуки, тадбиркор бўлиш жуда қийин, айниқса бошлаб олишда. Маслаҳатим, Б – И учбурчагига эътибор қаратинг ва унинг саккизта йўналишида ҳам профессионал даражада фаолият кўрсатишни ўрганинг. Бунинг учун вақт керак, лекин уда-

ласангиз, мукофоти жуда катта бўлади. Бой отам айтганидек: “Тадбиркорлик иш ёки касб эмас, жараёнدير”. Ортга чекинманг, ёдингизда бўлсин, ишингиз унчалик юришмаса ҳам, вақти келиб, келажакни кўришингизда бу жараённинг сизга ёрдами тегади.

Сўнгги йилларда одамлар “кенг қамровли дадил мақсад” жумласини кўп ишлатишаётганини эшитяпман. Бу яхши, албатта. Аммо жараённи тушуниш ҳамда мақсад ва вазифаларни англаш зарурроқ.

Бир вақтлар бой отам менга ва ўз ўғлига қуйидагича чизмани кўрсатганди:

ВАЗИФАЛАР → ЖАРАЁН → МАҚСАД

Кейин шундай деганди: “Агар улкан мақсадларга эришмоқчи бўлсангиз, сизда бу йўлдаги жараёнларни босиб ўта оладиган вазифаларингизни бажаришга мустаҳкам ирода бўлиши керак. Эзгу иш қилишга бўлган иштиёқингиз чин ва кучли бўлсагина бирор ютуққа эриша оласиз”.

Китобни охиригача ўқиганингиздан миннатдормиз. Агар тадбиркор бўлишга қарор қилган бўлсангиз, бу йўлда сизга улкан муваффақиятлар тилаймиз!

МУНДАРИЖА

БОЙ ОТАМДАН ТАДБИРКОРЛАР УЧУН БЕШИНЧИ САБОҚ.....	3
5-боб. Муваффақият нима ўзи?.....	3
Келажакка назар	6
Ўн йиллик жараён	7
Ким миллионер бўлмоқчи?	9
5-сабоқ. Жараён мақсаддан муҳим	9
Бойликка эришишнинг турли усуллари	9
Пул ўз-ўзидан сизни бой қилмайди	11
Икки марта лотереяда ютган, лекин ҳали ҳам трейлерда яшайдиган аёл.....	11
Бечора омадли болакай.....	11
У бепул тушлик талонларига кун кўрарди.....	12
Миллиард доллар йўқотсангиз, нима қилган бўлардингиз?.....	13
Ўйлаб кўришга арзийдиган савол	13
Мустаҳкам пойдевор.....	14
Нима учун пул оқими дастлабки босқич ҳисобланади?	14
Ишдан кетишдан олдин	16
Ўйинни нима учун яратдим?	17
Ҳозирги ишингиздан кетишга шошилманг	18
Менга рақамларингизни кўрсатинг	19
Бизнес учун пул тўплашдаги энг муҳим қадам	20
Менга бирор воқеа айтиб беринг	20
Молиявий лойиҳа ва Б – И учбурчаги ўртасидаги муносабат	22
Ҳаммаси равшан	24
Ўзим бу сабоқни қандай ўзлаштирганман?.....	24
Баъзан “йўқ” дейиш керак	26

Инвестициянинг ёмони бўлмайди.....	26
Қизил байроқчалар	27
Ишингизни ташлашдан олдин	32
Молия бўлими мудиридек фикрланг.....	33
Тадбиркор жавобгарликни бошқаларга юклаганда.....	33

ШЕРОН БИЗ БИЛАН НИМАНИ БАҲАМ КЎРАДИ?	34
Сиз ҳозир қайси босқичдасиз?	34
Асосийси – пул.....	34
Бизнес соҳангиз учун мос пул оқими циклини ўрганинг.	34
Пул қайси манбалардан келади?	34
Пулни қандай ишлатмоқчисиз?	35
Пул маблағлари айланмаси циклини олдиндан режалаштиринг	37
Нақд пул борасида кескин вазият вужудга келса	38
Вақтинг кетди, нақдинг кетди	38
Тўғри жавоб қандай?	40

ТАДБИРКОРЛАР УЧУН БОЙ ОТАМДАН ОЛТИНЧИ САБОҚ	41
6-боб. Пулнинг уч тури	41
Мақсад ҳақида гап кетганда.....	42
Ўз мақсадига ишончи кучли одам ғалаба қозанади	42
Пулнинг уч тури.....	43
Рақобатдош пуллар.....	44
Кооператив пуллар.....	44
Маънавий пуллар	44
Сиз томондан ҳадя.....	47
Яхшидан энг яхшисига	48
Қаршилиқ.....	50
Кутилмаган муваффақият.....	51
Гап пулда эмас.....	52

Нима учун ёқтирган ишинг билан	
шуғулланишнинг ўзи камлик қилади.....	54
Гап сизда эмас.....	54
Олти ой омадсизлик	55
Мақсад кучи.....	59
Ишдан кетишдан олдин	62

ШЕРОН БИЗ БИЛАН НИМАНИ БАҲАМ КЎРАДИ.....	65
Энг яхши жавоб каллада эмас, қалбда бўлади	65

БОЙ ОТАМДАН ТАДБИРКОРЛАР УЧУН ЕТТИНЧИ САБОҚ.....	68
7-боб. Кичик бизнестан каттасига қандай ўтилади?	68
Америка – кичик бизнеслар мамлакати	68
Ҳалокатдан сўнг	69
Б – И учбурчагининг барча	
даражаларидаги тажрибасизлик	69
Тирик қолсанггина ҳалокатнинг фойдаси бор	70
Вазифа тугади.....	73
Ким билан танишувимиз	74
Янги жараённинг бошланиши	75
Муҳаббатимни топдим.....	78
Ютуқлардан хулоса чиқариш	79
Қанчалик тез ўргана оламиз?.....	80
Янги топилма.....	81
Қачон тўхташни билиш керак.....	83
“С” квадрантидан “Б”га.....	84
“Игнанинг тешигидан ўтиш”	85
Жўжа тухумни ёриб чиқмоқда	87
Ишдан кетишдан олдин	89

ШЕРОН БИЗ БИЛАН НИМАНИ БАҲАМ КЎРАДИ.....	90
---	-----------

Кичик бизнесдан каттасига ўтишда ҳамма нарсани мақсад ҳал қилади	90
---	----

БОЙ ОТАМДАН ТАДБИРКОРЛАР УЧУН САККИЗИНЧИ САБОҚ... 93

8-боб. Бизнес раҳбари бўлиш қандай иш?	93
Бизнес раҳбари	93
Фақат мақсад, бошқа ҳеч нарса йўқ	94
Бизнес бўйича малака етишмаслиги	94
Бой отамга нимадан шикоят қилдим	95
Раҳбар нима қилади.....	96
Янги Б – И учбурчагини яратиш	97
Шерон билан учрашув	99
Асосий синов.....	100
Ўйин қандай бўлди	102
Соҳилдаги аччиқ фикрлар	103
Янги ҳамкорнинг пайдо бўлиши	104
Ишлар ҳам юришиб кетди	105
Бизнесни қандай кенгайтириш мумкин.....	106
Ягона тактика ҳамда кўп имкониятли стратегик режа.....	107
Унчалик қалтис бўлмаган ғоя	109
Бошқа бирорта бизнес қила олмайдиган ишни бажара оладиган бизнес ишлаб чиқинг	110
Ҳозирда бизда стратегия жуда кўп	110
Бизнесни кенгайтирмаган ҳолда ўсиш	111
Ҳар бир тадбиркор қилиши керак бўлган иш қилинди.....	112

ШЕРОН БИЗ БИЛАН НИМАНИ БАҲАМ КЎРАДИ..... 112

Бошқа бирорта бизнес қила олмайдиган ишни қила оладиган бизнес ишлаб чиқинг	112
--	-----

ТАДБИРКОРЛАР УЧУН БОЙ ОТАМДАН ТЎҚҚИЗИНЧИ САБОҚ... 118

9-боб. Яхши мижозларни қандай топиш мумкин	118
---	-----

Мижоз танлашда адашмаслик керак.....	118
Яхши мижозларни қандай топиш мумкин.....	125
Бошқа автомобиль – бошқа нарх – бошқа мижоз.....	126
Тўғри ечим излаб	127
Сотув = даромад.....	129
Китоб биринчи ўринга чиқмоқда	132
Ишингиздан кетишдан олдин.....	134
Хулоса ўрнида	137

ШЕРОН БИЗ БИЛАН НИМАНИ БАҲАМ КЎРАДИ..... 138

Яхши мижозларни қандай топиш керак	138
Арзон битимларга интилманг	138
Тўғри мақсад йўлида диққатни жамланг	138
Мижознинг қиймати йил сайин ортиб боради.....	140
Маҳсулот учун аниқ мақсадни белгиланг	143
Беш масала ва пайдо бўлиши мумкин бўлган бошқа муаммоларни таҳлил қилинг	143

ТАДБИРКОРЛАР УЧУН БОЙ ОТАМДАН ЎНИНЧИ САБОҚ 145

10-боб. Хулоса.....	145
Ҳозирги ишингизни ташлашдан олдин маслаҳатларимизга қулоқ солинг	147

Изоҳ ва қайдлар учун

Изоҳ ва қайдлар учун

Бизнес бошлаш сирлари

Роберт КИЙОСАКИ
Шерон ЛЕКТЕР

**КИЧИК БИЗНЕСДАН
КАТТАСИГА**

2-китоб

Муҳаррир:
Хуршидбек Иброҳимов

Мусаҳҳиҳ:
Анвар Қобилов

Дизайнер ва саҳифаловчи:
Рамил Афлиев

«Kitobdornashr» нашриётида тайёрланди.
Тошкент шаҳри Чилонзор тумани 20^А-мавзе 42-уй.

Нашриёт лицензияси: АИ №008. 20.07.2018

Терипга берилди: 12.12.2018 й.
Босишга рухсат этилди: 09.04.2019 й.
Офсет қоғози. Қоғоз бичими: 84x108 1/32.
Schoolbook гарнитураси. Офсет босма.
Ҳисоб-нашриёт т.: 5,63. Шартли б.т.: 8,4.
Адади: 5000 нусха.
Буюртма № 35.

«Kitobdornashr» МЧЖ босмахонасида чоп этилди.
Тошкент шаҳри Чилонзор тумани 20^А-мавзе 42-уй.

кичик бизнесдан КАТТАСИГА

- Фақат буйруқ бажаравериш жонга тегдими?
- Эртаю кеч ишласангиз ҳам ўсмаяпсизми?
- Ўз бизнесингизни очишга тайёрмисиз?
- Сизда миллион долларлик ғоя борми?
- УНДА БУ КИТОБ ФАҚАТ ВА ФАҚАТ СИЗ УЧУН!

ISBN 978-9943-5504-3-8



9 789943 550438