

Қоидаларсиз бизнес

Мундарижа

Кириш	5
1-БОБ. Бизнес эгаси	6
Мен кунига 24 соат миждозлар учун очикман. (<i>Тезда кўздан йўқолинг! [бу бизнесменнинг асосий шахсий самарадорлиги сиридир]</i>).....	7
Бизнес – бу оғир меҳнат. (<i>Ҳеч бўлмаса у роҳат келтирсин!</i>).....	8
Мен ўз бизнесимдаги энг зўр ходимман! (<i>Шунинг учун анча йиллардан буён фирманинг даромадини ошира олмаяпман</i>).....	10
Мен ўз бизнесимнинг асосий ҳаракатлантирувчи кучиман. (<i>Шу билан биргаликда унинг ҳаракатланишига қаршилик қилувчи тормозман</i>).....	13
Тадбиркор эволюцияси.....	17
Тезда бизнес кураман ва ҳеч нима қилмасдан пассив даромад ола бошлайман. (<i>Лекин 10 тадан 9 бизнесменлар ҳафтасига 7 кун кунига 12 соатдан ишлашади</i>).....	18
Тўрт соатлик иш ҳафтасига эришиш мумкин. (<i>Қачонки сиз кўп миллионли маблағ билан ишдан кетсангиз</i>).....	22
Олий таълимсиз, дипломсиз ва сертификатларсиз ҳеч нима қилиб бўлмайди. (<i>Буни Гарвард университетини ташлаб кетган Билл Гейтсга айтинг</i>).....	25
2-БОБ. Компанияни бошқариш ва стратегик ривожланиш	29
Бизнесда энг асосийси – яхши ғояни топиш (<i>Фақат олдин 1000 та муваффақиятсизини текшириб кўришни унутманг</i>).....	29
Бизга янги ғоялар керак. (<i>Тогни бульдозерлар суради, ғоялар эмас</i>).....	31
Атрофдагиларнинг фикрига кулоқ солинг. (<i>Тезда сиз ҳам улар турган жойда бўласиз!</i>).....	32
Биз мукамал маҳсулот чиқаришимиз керак. (<i>Бу вақтда рақобатчилар ўнта яхши маҳсулот чиқаришади</i>).....	39
Ўта пухта режалаштириш бизнесни ривожлантиришга ёрдам беради. (<i>Ҳа албатта тошбақа яхши ҳайвон, лекин...</i>).....	41
Менинг бизнесимда ҳаммаси бошқача. (<i>Фақат сиз космик кемаларни улгуржи сотаётган бўлсангизгина, шундай бўлади</i>).....	43
Менинг бизнесимда ҳаммаси жойида. (<i>Тешик қайиғим мўжиза туфайли чўкиб кетмаяпти</i>).....	45
Биз тузаётган режалар ҳақиқатга мос. (<i>Фақат орадаги улкан жарликни ҳисобга олмаганда</i>).....	46
Кичик корхона учун бизнес-жараёнларни куришнинг кераги йўқ – шундоғам ҳаммаси аниқ. (<i>Навбатдаги ходим ишдан кетганида фалокат бор-йўғи бир неча ой давом этади</i>).....	47
Бизнес мени стабил даромад билан таъминлайди, жуда бўлмаганда уни сотаман. (<i>Нимагадир сотиб олувчилар кўринмайди</i>).....	50
Рақобатчилар – бу душманлардир! (<i>Душманлар билан дўстлик фойда келтириши мумкин</i>).....	53

Бизнес қанча содда бўлса, шунча яхши. (Бу бизнесингизни сиздан олиб қўювчилар учун яхши).....	55
Менинг бизнесимни инқирозлар айланиб ўтишади. (Ёнгин бошланса, бунда тайёрмисиз?).....	56
Менинг бизнесим ривожланиши учун мен шу пайтгача қилган ишимни янада яхши бажаришим керак. (Нимага сиз неча йилдан буён битта нуқтадан силжимаяпсиз?).....	59
3-БОБ. Ходимларни бошқариш	62
Менинг ходимларим – жавобгарликни ҳис қилишади. (Дам олиш куни кечқурун кафедра уларнинг нима деётганликларини бир эшитиб кўринг)..	62
Ходимларингизга дўстона муносабатда бўлинг (ва орқангиздан пичоқ уришларини кутаверинг).....	67
Нимага мен ходимларимни назорат қилишим керак, улар хизмат вазифалари билан шуғулланишяпти. (Бу фақат хўжайиннинг кўзи олдида).....	68
Яхши корхона ходимларни ижобий мотивлашга асосланади. (Уларга пряникни кўрсатаётиб қамчини ҳам эсдан чиқарманг).....	70
Менинг ходимлари - аҳмоқлар! (Улардан биттасини ҳар куни эрталаб кўзгуда кўрасиз).....	75
Жамоангиз янги ғояларни хурсандчилик билан амалга оширади. (Агар уларнинг устида йўгон қамчили назоратчи турса).....	76
Мен ўз ходимларимга тўлиқ ишонаман, улар мени алдашмайди. (Фақат мижозлар базасини олиб рақобатчингизга ўтиб кетишади).....	77
Бизнинг сотувчиларимиз – профессионаллар, уларни ўқитиш шарт эмас.....	82
Бизнинг ходимларимиз ўғирлашмайди. (Шунчаки ўзларига тегишли нарсани олдим деб ҳисоблашади).....	85
4-БОБ. Сотув ва маркетинг	88
Яхши сотувчи ҳақидаги афсона.....	88
Паст баҳолар бизга рақобатчиларимизни енгишимизга имкон беради. (Тўғри, фақат эртага икки баробар арзон ишлашга тайёр янги рақобатчи пайдо бўлади).....	89
Баҳо – бизнинг мижозлар учун асосий фактордир. (Уларга қадриятни кўрсатмагунингизча).....	89
Мижозлар – биз учун ҳамма нарса. (Лекин уларнинг кўпчилиги шунча муаммо келтирадики, уларни “бўшатини” осонроқ).....	91
Интуициянгизга ишонинг. Лекин катта лойиҳани амалга оширишга киришишдан олдин ҳар битта ғояни чуқур текширинг.....	94
Нима билан шуғулланыпсиз? Машиналар...Чангютқичлар... Уйлар... Цемент... сиз қайси бизнес билан шуғулланыпман деб ўйласангиз ҳам, сиз барибир маркетинг бизнесидасиз.....	96
Тадқиқотлар шуни кўрсатадики... бошиданок назария билан шуғулланмасдан ҳақиқий мижозларда тестлаб кўриш керак эди.....	101

Агар маҳсулотимиз мижозга ёкса, у сотиб олади. (Унда нимага ҳар иккинчи мижоз: “Ўйлаб кўраман” деб кетиб қолмоқда?).....	102
Ақлли мижоз– ўзи тушунади. (Қолган 99% ёнингиздан ўтиб кетади).....	102
Бизнинг сотиш бўйича менежерларимиз мижозга қачон ва нима дейишни билишади. (Унда нимага улар сиздан доимо пул сўраб келишади?).....	103
Мижозларни ҳар нарсага безовта қилиш керак эмас. (Ва улар сиз ҳақингизда умуман унутишади).....	104
Бизнинг рекламамиз яхши, у бизларга мижозларни жалб қилади. (Яхшиси компаниянгиз логотипини уйингиз деворига ёпиштиринг, фойдаси кўпроқ бўлади).....	106
Бизга реклама керак эмас, мижозлар бизни ўзлари топишади. (Сиз ароқ ишлаб чиқаришга монополия эгаси эмасмисиз?).....	111
Муваффақиятга эришиш учун янги, революцион маҳсулот яратиш керак. (Фақат уни илгари суриш учун жуда кўп пулингиз бўлса).....	113
Сотиш ҳажмини кескин ошириш усули мавжуд, фақат уни топиш керак. (“Сехрли таблетка” “Матрица” да қолган).....	113
Агар мижозлар бизнинг идеал эмаслигимизни билиб қолишса, биздан юз ўгиришади. Акс ҳолда нима нотўғри эканлигини қидира бошлашади.	115
Бизнинг мижозларимиз бизни ўзлари тавсия қилишади. Яъни шароит пайдо бўлиши билан ўзлари биз ҳақимизда кимгадир айтишади.....	116
Кетаётган мижоз – муаммо эмас. (Фақат янгисини топиш эскини қайтаришга нисбатан етти баробар қимматга тушади).....	117
Бизнинг мижозлар кўп сотиб олишни ёқтиришмайди. (Сиз уларга буни таклиф қилдингизми?).....	118
Бизнинг мижозлар ҳеч нима сотиб олишни исташмайди. (Нимага унда рақобатчингизнинг эшиги олдида навбатда туришибди?).....	120
Хулоса	121

Кириш

Бизнес ҳақида жуда кўплаган хато фикрлар мавжудки, уларнинг натижасида тадбиркорлар боши берк кўчага кириб қолишади, бизнес керакли фойдани бермай қўяди. Айрим ҳолларда (кўпчилик ҳолларда) умуман синади. Аслида ушбу бизнес жуда катта фойда бериши мумкин эди. Лекин ушбу хато фикрлар омма онгига шу даражада сингиб кетганки, улар аксиома (исбот талаб қилмайдиган ҳақиқат) ёки умум қабул қилинган ўйин қондаси деб қаралади.

Ушбу китобда ҳақиқий ҳолат қандай бўлиши ҳақида гап юритилади. Бизнесда муваффақиятга эришиш учун доимий равишда ушбу қондаларни бузиш ёки улардан умуман воз кечиш керак бўлади.

Биз фикр юритадиган айрим қондалар шу даражада мустаҳкам кўринадики, улар ҳақида ушбу китобда билдирилган фикрлар шаккоклик, беадаблик деб қаралиши ҳам мумкин. Лекин мен сиз эшитишни истаган нарсалар ҳақида эмас, - буни сиз истаган бир манбада ортиғи билан топишингиз мумкин – аслида бизнесда ўйин қондалари қандайлиги ҳақида гапираман. Ҳатто бу ҳақиқат унчалик ёқимли бўлмаса ҳам. Афсуски, шундай қилиш керак. Агар сиз хато ва ишламайдиган стереотиплар қуршовидан чиқмасангиз, доимо уларга қоқилаверасиз ва бунда нимага ҳар сафар ишингиз ўнгидан келмаслиги ва мақсадингизга эришолмаётганингизга хайрон қолаверасиз.

Нима бўлганда ҳам қуйида сизга қуйида бизнес олами ҳақидаги айтилиши қабул қилинган нарсалар ҳақида эмас, балки ҳақиқий ҳолат ҳақида маълумот беришни истаيمان. Ҳақиқий ҳолат тўқималарга нисбатан ҳамиша ҳам қизиқроқ бўлади, лекин одатда анчагина мураккаб бўлади.

1-БОБ. Бизнес эгаси

Ҳикояни энг асосийсидан – яъни фирма эгаси бўлган сиздан бошламоқчиман. Қизиғи шундаки, ўз корхонасининг кундалик муаммолари оқимига шўнғиб кетиб, кўпчилик аслида бу ишни нима сабабдан бошлангликларини ва нимага бизнес кураётганликларини ҳам унутиб кўйишади.

Бир эслаб кўринга, уни нимадан бошлагансиз? Нималарга эришишни истаган эдингиз? Шубҳасиз бу юқори даромад, эркинлик, саёҳатлар қилиш ва оилангиз билан кўроқ вақт ўтказиш, ўз хоббингиз билан шуғулланиш ва бошқалар ҳақидаги фикрлар бўлган. Ушбу ҳаёт тарзини сиз ўша пайтда бошлаган бизнес таъминлаб бериши керак эди.

95 % бизнесменларнинг (айниқса кичик бизнесда) 5 йилдан кейинги аҳволини қарайдиган бўлсангиз, умуман бошқача ҳолатга гувоқ бўласиз. Одатда бизнес эгаси ҳудди ғилдирак ичидаги сичқондек кунига 10-12 соат тинмасдан, ҳатто, дам олиш кунларисиз ва таътиллрсиз айланиб ётганлигини кўрасиз. Бунинг устига саломатлик билан ва оилавий муаммолар ҳам кўшилади. Чунки жуда катта куч ва вақт ўз корхонасининг чўкиб кетмаслигини таъминлашга сарфланади ва шахсий мақсадлар бир чеккага суриб кўйилади.

Агар сиз бизнесмен бўлсангиз, ушбу ҳолат сизнинг ҳақиқий ҳолатингизга қанчалик ўхшашлиги ҳақида бир ўйлаб кўринг.

- Кунига неча соат ишлайсиз?
- Қанчалик тез-тез дам оласиз ва саёҳатларга чиқасиз?
- Оилангиз билан қанча вақтингизни ўтказасиз?
- Спорт ва ўз хоббингиз билан шуғулланишга вақтингиз борми?

Сиз ботқоқликда тимсоҳлар орасига тушиб қолсангиз, сизнинг вазифангиз шунчаки улардан ҳимояланиш эмас, балки ботқоқликни қуритиш эканлигини эсдан чиқариб кўйишингиз жуда осон бўлади.

Аслида кўпчилик бизнесменларни қизиқтирадиган энг муҳим савол: “Қачон мен бахтли яшай бошлайман – ҳамма нарса ўз-ўзидан, менинг энг кам катнашишим билан содир бўлса ва бундан ҳамма хурсанд бўлса?”

Китобнинг биринчи қисмида айнан бизнес эгаси ҳақида гап боради. Шунингдек бу ерда жамиятда қабул қилинган стереотиплар ва қоидалар ҳамда уларнинг сизнинг мақсадингизга етишишингизда қандай халақит бериши – шароитни ўзгартириш учун нима қилиш кераклиги ҳақида гаплашамиз.

**Мен кунига 24 соат мижозлар учун очикман.
(Тезда кўздан йўқолинг! [бу бизнесменнинг асосий шахсий
самарадорлиги сиридир])**

Эътибор берганмисиз, сиз бирорта муҳим иш билан шуғулланаётган пайтингизда (фирманинг стратегик ривожланиши режасини тузаяпсиз ёки янги маҳсулот устида ишляяпсиз) ёки оилангиз билан дам олишда бўлганингизда бирданига телефон жиринглайди ёки кабинетга кимдир бостириб киради ва мижознинг қандайдир шошилини ишини ҳал қилиш кераклигини айтишади. Сиз эса ўзингизча сўкинапсиз, лекин барча ишингизни ташлаб, ушбу шошилини ишни ҳал қилишга кетасиз. Чунки мижоз сиз учун биринчи ўринда. Сиз билан шундай бўлганми?

Муваффақиятли тадбиркорларда аниқланган энг катта сирлардан бири – бу сиз **мижозлар, ходимлар ёки етказиб берувчиларнинг кўнглига қанча кўп қарасангиз, шунчалик кўпроқ муваффақиятсиз бўласиз ва бизнесингиз бир жойда туриб қолади.**

Компания эгасининг шахсий самарадорлиги ва эркинлигининг асосий принципи – бу мижозларнинг эмас, балки ўзининг қоидалари бўйича яшашдир. Сиз ва фақат сиз ўзингизнинг приоритетларингизда ўз мижозларингиз ва ходимларингиздан анча юқори туришингиз керак. Чунки бизнес сизсиз тезда ишдан чиқади (кичик бизнесда эса бу бир неча кун ичида содир бўлади). Шундай экан, ўзингизни, ўз вақтингизни, ходимларингизнинг энергияси ва қобилиятларини ҳамда бошқа ресурсларингизни ҳар қандай ташқи таъсирлардан ҳимоялаш (жумладан мижозлардан ҳам) усулларини ишлаб чиқишингиз керак. Буни амалга ошириш учун сиз идеал келажагингизни аниқ тасаввур қила олишингиз керак: сизнинг бизнесингиз (иш кунингиз, мижозларингиз, ходимларингиз ва бошқалар) қандай бўлиши керак.

IBMнинг раҳбари Томас Уотсондан: “Қандай қилиб сиз бундай улкан компанияни ярата олдингиз?” – деб сўрашганда, у: “Олдинга мен бу қандай бўлиши ва компания қандай ишлашини тасаввур қилдим – кейин эса уни шунчаки амалга оширдим” – деган экан.

Худди шу ишни сиз ҳам амалга оширишингиз керак: идеал келажагингизнинг картинасини яратинг ва уни ҳақиқатда амалга ошира бошланг. Лекин кундалик ишларга ўралашиб қолиб, асосий ишни эздан чиқариб қўймаслигингиз учун приоритетларни қўйиб олишингиз керак: сиз ўзингиз шахсан энг яхши қила оладиган ишингиз билан шуғулланишингиз, қолган барча ишларни ходимларингизга юклашингиз ёки аутсорсингга (сизнинг фирмангизнинг айрим ишлари билан шуғулланувчи ташқа компанияга) беришингиз керак. Лекин сиз буни қила олишингиз учун куйидаги ишни бажара олишингиз керак...

Бошқаларнинг вақтини сотиб олиш

Агар сиз кундалик ишларга ўралашиб қолган бўлсангиз, буни кеча қилиш керак эди! Айтайлик сизнинг бир соатлик иш вақтингизга 10 000 сўм тўлашади, нимага бошқа бировнинг шу вақтини 3000 сўмга сотиб олишингиз мумкин эмас? Буни қилишдан кўрқманг!

Табиийки, сизнинг вақтингизга талаб бўлиши керак. Агар унга тегишли талаб бўлмаса, олдинига савдо билан шуғулланинг, ўз вақтингизнинг баҳосини оширинг ва олинган пулга бошқа бировнинг вақтини сотиб олинг.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: ўз вақтингизни асранг ва бошқаларнинг вақтини сотиб олишдан кўрқманг.

Бизнес – бу оғир меҳнат. (Ҳеч бўлмаса у роҳат келтирсин!)

Одамлар билан мулоқот қилаётиб, ҳеч қачон бизнес ва роҳатланишни аралаштирмаслик кераклиги ҳақида эшитасиз. Иш ўз йўлига – дам олиш ва роҳатланиш ўз йўлига. Бу иккаласи бир-бирига кўшилмайди. Бу ҳақда эшитганмисиз? Балки сизнинг ўзингиз шундай деб ўйларсиз?

Энди бўлса ўйлаб кўринг: сиз ҳақиқатан ҳам онгли ҳаётингизнинг ярмини сизга роҳат келтирмайдиган ишга сарфламоқчимисиз? Шунчаки ҳисоблаб кўринг: иш кунингиз 8 соат + йўлга кетадиган вақт + тайёрланишга кетадиган вақт. Агар уйқу вақтини айириб ташласангиз, ҳаётингизнинг 50 % идан кўпроғи иш билан боғлиқ бўлиб чиқади.

Албатта, табиий ҳолда биз бундан ўзимизни ҳурмат қилишимиз, хурсандчилигимиз ва роҳатланишимизнинг анчагинасини оламиз. Лекин сиз ушбу манбани онгли равишда рад қилиб, ўзингиз ўзингизга муаммоларни сотиб оласиз. Умрининг фақат ярмини тўлиқ яшаб, қолган қисмини мажбурлик тамғаси остида ўтказётган кишини бахтли ва муваффақиятли деб аташ мумкинми?

Бу камдан-кам учрайдиган ҳолат деб ўйлайсизми? Ҳечамда. Атрофингиздаги бизнесменларни ва ёлланма ишчиларнинг қандай яшашаётганликларини бир кўринг. Уларнинг нечтаси ишга куч, энергия ва роҳат манбаи деб эмас, фақат пул манбаи деб қарашади? Афсуски, бу абсолют кўпчиликини ташкил қилади. Бу одамларнинг кўпчилиги ҳатто қилаётган ишидан нафратланади ва буни: “Менинг бошқа иложим йўқ – яшаш учун пул ишлаб топишим керакку” – деб оқлашади.

Ҳозир оғир меҳнат қиламан, пул тўплайман, кейин ҳаётдан лаззатланаман ...

Яна битта кенг тарқалган хато фикр: “Ҳозир ўзимдан кечаман – пул ишлаш учун ўзимга ёқмаган ишни қиламан. Пул ишлаб олганимдан кейин ҳақиқий ҳаёт бошланади!”

Лекин нимагадир кўпчиликнинг ҳақиқий ҳаёти ҳеч қачон бошланмайди. Аксинча – тугайди. Ишлар ва муаммолар, айниқса бизнесменларда, борган сари кўпаяверади. Даромадлар ошса ҳам улар пайдо бўлаётган янги чиқимларга етмайди ва борган сари кўпроқ ишлашга тўғри келаверади. Ёш ўтган сари куч ва энергиянгиз ҳам камая боради. Охир-оқибатда ҳаммаси сиз ўйлагандек яхши тугамайди.

Балки ёндашувни ўзгартириш керакдир?

Қачондир, келажакда ҳаётдан лаззатланиш ва керакли имконият ва молиявий ресурсларга эгалик қилиш учун ҳозир корхона ташкил қилгандан кўра бирданига ўзингизга ёққан нарсада бизнес бошланг ва унда пул ишлай бошланг.

Энг асосийси ё иш ёки роҳатланиш деган фикр қаердан келган ўзи? Ушбу фикрнинг асоси унчалик ҳам узоқ бўлмаган собиқ Иттифок даврида аҳолининг кўпчилиги бир хилдаги механик иш билан шуғулланган вақтларда пайдо бўлган.

Ҳозир эса сиз кундалик бир хилдаги ишларни бажариш учун ҳамиша буни яхши қиладиган ва бундай иш ёқадиган одамни бемалол топишингиз мумкин. Ўзингизга эса энг яхши бажара оладиганингиз ва роҳат келтирадиган ишни қолдиришингиз мумкин. Бизнесменнинг ёндашуви айнан мана шундай бўлиши керак.

Ёқмайдиган иш билан шуғулланиб жиддий муваффақиятга эришиш мумкин эмас

Агар сиз муваффақиятли бизнесменларга эътибор қаратсангиз, улар ё ўзларига ёққан иш билан шуғулланаётганликларини ёки бизнесини сотиб юборишларини кўрасиз. Сизга роҳат бермайдиган иш сизнинг энергиянгизни сўриб олади. Бундай иш билан шуғулланишингиз оёғингизга оғир юкларни боғлаб, тепаликка чиқишга уринишингиз билан баробардир. Ўзингиз яхши бажарадиган ва яхши кўрадиган ишингиз эса, аксинча сизга куч ва энергия беради, ўзингизга берадиган баҳоингизни оширади.

Сизнингча ким тезроқ югуради – пастга кетаётган эскалатордан юқорига томон югураётган кишими ёки эскалатор билан бир хил йўналишда югураётган кишими?

Бизнес сизнинг энергиянгизни сўриб олиши эмас, балки қўллаб-қувватлаши керак. Шунда сиз улкан зафарларга эришасиз.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: ҳар битга имкониятдан фойдаланиб бизнес ва роҳатланишни ўзаро уйғунлаштиринг!

Мен ўз бизнесимдаги энг зўр ходимман!
(Шунинг учун анча йиллардан буён фирманинг даромадини
ошира олмаяман)

Энди бўлса тадбиркорларга савол: 98% бизнесларнинг асосий муаммоси нимада? Йўқ, бу қобилиятли ходимларнинг етишмаслиги ҳам ривожланиш учун маблағнинг етишмаслиги ҳам эмас. Ҳар томондан сиқаётган рақобатчилар ҳам эмас. Ҳатто сизнинг ҳақингиз бўлган пулларни нимагадир тўлашни истамаётган аҳмоқ миждозлар ҳам эмас.

Асосий муаммо сиз (корхона эгаси сифатида айнан сиз) бизнесга ишга карагандай қарашингиздир.

Иш – бу бирор иш қилиб, сиз ИЧИДА ишлаётган нарсадир. Бизнес – бу бирор нарсани яратаётиб, сиз УСТИДА ишлаётган нарсадир.

Бизнесда муваффақиятли бўлиш учун бизнес ичида эмас, бизнес устида ишлаш керак. Доимий равишда уни яхшилаш, сифат жиҳатдан ўзгартириш, янги ғоялар, стратегиялар ва тактикаларни амалга ошириш керак. Компаниянинг ривожланиши ва уни бошқаришнинг барча асосий кўрсаткичларини доимий равишда ўлчаш ва назорат қилиш керак (сиз буни қилипсиизми?).

Бунинг ўрнига сартарошхоналарнинг эгалари соч олишади. Автосервис эгаси - машина тузатади. Магазин эгалари - сотишади ва омбордаги маҳсулотларни санашади... Бу вақтда эса уларнинг омадли рақобатчилари ўзларининг бизнеслариин яхшилаш ва уни янги даражага олиб чиқиш ҳақида ўйлашади.

Агар биз кўпроқ вақтимизни бизнесдаги техник ишларга сарфласак – биз бизнес устида ишламаётган бўламиз. Шунчаки бунга бизнинг вақтимиз қолмайди.

Ажойиб парадокс пайдо бўлади:

Ё биз ишлаймиз – ёки бизнес.

Шунинг учун танлаш керак бўлади. Сизнинг тасаввурингизда сизнинг ўзингиз бошқа ҳар қандай одамга нисбатан ҳамма нарсани яхшироқ бажарасиз, шундай эмасми.

Сиз кимни ишга олишингиздан қатъий назар – айниқса бошида – кимгадир буни қандай қилиш кераклигини тушунтириш, унинг изини текшириш ва тўғрилашдан кўра ўзингиз қилиб қўя қолганингиз маъкул кўринади.

Бу ҳамма дуч келадиган умумий муаммодир. Шунинг учун бизнесни ўзгартиришдан олдин унинг эгасини ўзгартириш кераклигини тушунишингиз керак бўлади.

Ишчидан менежерга

Муваффақиятли бизнес қуриш йўлидаги **биринчи қадам** – бу ишчидан менежерга айланишдир. Яъни бизнесни шундай ташкил қилиш керакки, ишнинг барчаси бошқа бировларнинг қўли билан бажарилсин. Сизнинг ўзингиз эса буни бошқаришингиз, назорат қилишингиз ва ривожлантиришингиз керак. Агар сиз бизнесга тизимли ёндашмасангиз, буни қилиш жуда мураккаб бўлади.

Кейинги қадам – менежердан директорга, яъни менежерларнинг менежерига айланишдир. Бу даражада сиз нафақат ишчилар учун тизимнигина ишлаб чиқиб қолмасдан, уларни бошқариш тизимини ҳам ишлаб чиқишингиз ва уни ўз ходимларингизга (менежерларингизга) беришингиз керак бўлади. Шундай қилиб, сиз нафақат ишни бошқаларнинг қўли билан қиласиз, балки уни бошқаларнинг қўли билан бошқарасиз ҳам.

Бизнес эгасининг шахсий эркинлиги

Учинчи қадам – бу шахсий эркинлик бошланадиган бизнес эгаси даражасидир. Бизнес эгасининг бир нечта роллари мавжуд ва сиз уларнинг ичидан ўзингизга кераги ва мос келадиганини танлаб олишингиз мумкин.

Биринчи роль – “инвестор”

Инвестор бизнесга молиявий восита деб қарайди: у компаниянинг активларига маблағ киритади ва ойлик даромадини олади. Корхонанинг ўзи эса биринчи навбатда молиявий маблағ киритиш объекти деб қаралади.

Иккинчи роль – “бизнесни ривожлантирувчи”

Бундай одам бизнесни илгари суриш, ҳамкорлар тармоғини яратиш, регионлар билан ишлаш билан шуғулланади. Бунда у жисмоний равишда эмас, балки концептуал ишлайди: компанияни ривожлантириш ва уни янги даражага чиқариш учун янги тизимлар ишлаб чиқади ва одамларни ёллайди.

Кўпчилик стандарт бизнесларнинг юқори чегараси мавжуд. Мисол учун, ресторани олсак, бу унинг жойлашган жойи ва шаҳарга қараб, ойига 100 миллион сўм атрофида бўлади. Бизнесни ривожлантириш устида ишлаётган бизнесменнинг вазифаси ушбу чегарани ёриб ўтиш ва бизнеснинг даромадлигини ўн баробар оширишдир.

Учинчи роль – “Технологияни ривожлантирувчи”

Масалан, Microsoftда бундай одам Билл Гейтсдир. У бизнесни эмас, балки технологияни ривожлантиради. Бу компаниянинг ўзига хослигини белгилаб беради ва бизнес тўғри ривожланиши ҳамда катта молиявий фойда олиш имкониятини яратади.

Одатда, бизнес эгаси ушбу учта ролни: инвестор, бизнесни ривожлантирувчи ва технологияни ривожлантирувчини ҳам ўзида

мужассамлаштиришга ҳаракат қилади ва бундан ташқари директорликни ҳам ўз зиммасига олади.

Раҳбар ўзига қанчалик кўп вазифаларни олса, бизнес шунчалик бир жойда қолиб кета бошлайди.

Сотишни бошқаларга топшириш муаммоси

Кўпчилик бизнес эгаларининг муаммоси қуйидагичадир. Сизнинг ўзингиз яхши ишчи ва сотувчи бўлганлигингиз ҳамда сотаётган нарсангизни яхши билганлигингиз сабабли унга ижобий ҳиссиётларингизни ҳам қўшасиз ва сотилаётган ҳажмнинг ярмидан кўпини ўзингиз бажарасиз. Истаган бир менежер сиздан камида икки баробар камроқ сотади. Шунинг учун тизимли ёндашувни амалга оширишда ўз вазифаларингизни кимгадир беришингизда камида сотув ҳажмининг ярмини йўқотасиз.

Бу шароитдан бирданига бир нечта кишини ёллаш билан чиқиш мумкин. Ёки потенциал мижозларни излаб топиш вазифасини ходимларингизга юклашингиз мумкин. Бунда битимларни ёпишни (сотишни) барибир ўзингиз қилишда давом этаверасиз. Чунки битимни ёпишга бошқа кишини жалб қилиш билан сотув ҳажмининг анчагина қисмини йўқотиш мумкин.

Буни ҳал қилишнинг потенциал мижозларни ҳақиқий мижозларга айлантириш билан шуғулланувчи ходимлар сонини оширишдан бошқа ҳеч қандай йўли йўқдир. Бунда потенциал мижозларнинг сизга (компаниянгизга) мурожаатлари сони ошади. Агар буларнинг ҳаммасини ўзингиз қилишда давом этаверсангиз, бизнесингиздан ҳеч қаерга кета олмайсиз. Бунда ҳар сафар сиз мажбар бўлиб ишга келмай қолсангиз (масалан, касал бўлсангиз) савдо ҳажми камида уч баробар камайиб кетади.

Бизнеснинг эгасига асосланган ҳар қандай бизнесда ҳам ушбу ҳолат аниқ рўй беради. Шундай экан муваффақиятли бизнес шакллантиришнинг асоси – бу янги мижозларни жалб қилиш тизимини яратишдир. Бу ерда тегишли вазифаларни бажарувчи одамлар асосий эмасдир.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: ўз бизнесингиз ИЧИДА ишлашни тўхтатинг. Унинг УСТИДА ишлашни бошланг.

Бизнес эгасига асосий савол

Муваффақиятли бизнеснинг асосий кўрсаткичи – бу сизнинг истаган пайтда телефонни олиб, ўринбосарингизга олти ойга Канар оролларида дам олишга жўнаб кетаётганлигингизни айта олишингиздир.

Агар бунинг имконияти бўлса – демак компания тўғри ишляпти. Лекин ҳақиқий ҳаётда ўринбосарингиз бошини ушлаб қолади ва сиз ақлингизни еб қўйганлигингизни айтади.

Яратувчилик ва бизнес

Бизнес эгаси учта вазифадан биттасини бажаради. Шароитдан келиб чиқиб, у – яратувчи, бажарувчи ёки менежер бўлиши мумкин.

Яратувчини барча янги ва текшириб кўрилмаган нарсалар қизиқтиради. У ҳеч нимадан ниманидир яратади ва бизнесни ишга туширади.

Вақти-вақти билан ишчи, бажарувчи ёки техник вазифасини ҳам бажаришга тўғри келади. Техник – бу яратувчи томонидан яратилган асосий ғоянинг бирор бўлагини амалга оширувчи кишидир. У бирор вазифани олади ва уни охиригача бажаради.

Менежер эса буни кузатади ва жараённи бошқаради.

Ушбу ролларнинг ҳар бири бизнесменнинг бутун эътибори ва кучини талаб қилади. У айнан ҳозир нима қилиши кераклигини билмай қолади.

Айнан шунинг учун ҳам ишчилар ва менежерларни ёллаш керак бўлади. Бошқа биров (айрим ҳолларда сиздан яхшироқ) бажариши мумкин бўлган ишни ўзингиз бажаришингизга вақт сарфлашингиз аҳмоқгарчиликдир.

**Мен ўз бизнесимнинг асосий ҳаракатлантирувчи кучиман.
(Шу билан биргаликда унинг ҳаракатланишига қаршилик
қилувчи тормозман)**

Кўпчилик тадбиркорлар оғир меҳнат билан бизнес қурганларидан кейин фақат доимий равишда ушбу бизнесда катнашишларигина етарлича катта даромад келтиришига ишонишади. Ҳақиқатан ҳам катта натижаларга эришиш учун ушбу аралашини оптималлаштириш керак бўлади. Бунинг самарадорлиги сизнинг бизнесни бошқаришга сарфлаган ҳар битта соатингиз учун қанча даромад олишингиз билан белгиланади.

Айтайлик, сиз бунга кунига 8 соат, ҳафтасига 48 ва ойига 200 соат вақтингизни сарфляяпсиз. Ойлик даромадингиз эса 10 000 000 сўм. Демак сизнинг бир соатлик вақтингиз 50 000 сўмга баҳоланар экан. Агар тизимлар яратиш принципага амал қилсангиз ва кунига ишлаш вақтингизни 1 соатгача (!) туширсангиз, сизнинг 1 соатингиз 400 000 сўмгача кўтарилади. Сиз ўз самарадорлигингизни 8 баробар оширингиз! Бекор қолган вақтингизни сиз ушбу бизнес моделни нусхалаш ва ойлик даромадингизни пропорционал равишда оширишга сарфлашингиз мумкин.

Бунинг натижасида бизнесга ёндашувни ўзгартириш билан бир хил вақт сарфида даромадни 8 баробар оширишимиз мумкин.

Лекин, одатда, бизнес эгаси ўз компаниясининг энг яхши ходими бўлади. Бунинг устига у барча ишларни ўзи бажара олади. У буюртмани ўзи бажаради, мижоз билан мулоқот қилади, керакли шартномаларни ҳам тузади, телефонга ҳам жавоб беради, бухгалтерияни ҳам қисман юритади, сайтни ҳам кавлай олади ва бундан ташқари ҳам қанча иш бўлса қила олади. Унинг атрофидагиларнинг барчаси буларни унга нисбатан ёмонроқ бажаришади!

Ёки секинроқ, ёки керагидан бошқачароқ ва уни қайтадан қилишга тўғри келиши мумкин. Шундан кейин бизнинг бизнесмен енгини шимаради ва эрталабдан кечгача ўз ишига кўмилиб (ўз ёғига ковурилиб) ётаверади. Табиийки, у ўз компаниясининг энг зўр ходими эканлигидан мағрурланади! Кўпчилик ҳолларда у бизнесни ҳаракатдан тўхтатиб турган энг кучсиз бўғин эканлигини ҳатто ҳаёлига ҳам келтирмайди. Чунки раҳбар ўзига қанчалик кўп техник ва кундалик ишларни олса, бизнес шунчалик бир жойда қотиб қолаверади.

Янги ривожланиш йўналишларини ишлаб чиқиш, ҳамкорлар қидириш, маҳсулотларни кенгайтириш, бизнесни автоматлаштириш ва сотиш тизимини яратиш ўрнига бизнес эгасининг қўлидан телефон тушмайди, доимий равишда ходимларининг ҳужумига учрайди ва бир хонадан иккинчисига ўтиб вақтини ўтказди. Бундан ташқари ижара тўлови, алоқадаги муаммолар, почта жўнатмалари, меҳнат шартномалари, бузилган принтерлар, интизомсиз ходимлар устидан назорат ва бошқа бир қанча ишларни ҳам бажаради ...

Тажриба шуни кўрсатадики, қандай ҳаракатларни амалга оширишни ўйлаш ва уларни ўзингиз амалга оширишингиз яхшиликка олиб келмайди. Бунда бизнеснинг олдинга ҳаракати секинлашади ва ҳатто умуман тўхтаб қолиши ҳам мумкин.

Кўпчилик ҳолларда бизнес эгаларининг ўзи қайси участкада фалокат юз бериши мумкинлигини олдиндан билишади. Ҳатто бу ҳақда тегишли одамларга кўрсатмалар ҳам беришади. У бу участкада иш қандай кетаётганлигини онда-сонда сўраганида эса “Ҳаммаси жойида” деган жавобни олиб, яна хотиржамлашади. Натижада энг кутилмаган ва ноқулай вақтда айнан унинг ўзи кутган участкасида фалокат юз беради.

Раҳбар томонидан қатъий талаб қилмаслик ва аниқ натижани аниқ назорат қилмаслик фалокатга олиб келувчи асосий сабабдир. Бошқа ҳаммаси унчалик муҳим эмас.

Бундай ёндашишни катта трассани ҳар куни кўзларини боғлаган ҳолда кесиб ўтишга уриниш билан тенглаштириш мумкин. Сиз бу ишни ҳар куни қилишингиз ва эсон-омон йўлнинг нариги томонига ўтиб олишингиз мумкин, лекин бу сизни ҳеч қачон машина уриб кетмаслигини кафолатламайди.

Аниқ бизнес-жараёнларнинг мавжуд эмаслиги

Кўпинча компаниянинг ўсиши босқичида муаммолар сони борган сари ортиб бораверади. Бизнес эгаси доимий равишда иш билан банд бўлганлигидан уларнинг барчасини ҳал қила олмай қолади. Бундай ҳолатда нотўғри ечим бизнинг фалокатга йўлиқишига олиб келиши мумкин.

Ҳатто пул етарли бўлганда ҳам асосий ўринларда профессионалларнинг етишмаслиги, уларни топиш ва ёллашга вақтнинг йўқлиги бизнес учун критик кўрсаткич бўлиши мумкин. Аниқ бизнес-

жараёнларнинг йўқлиги ишнинг риқожланиши ва уни муваффақиятли кенгайтиришга қаршилиқ кўрсатади.

Агар сиз биз юқорида келтирган ходимни ўзингизда кўрган бўлсангиз ва бизнесингиз кенгая олмаётган бўлса, - тезда барча кундалиқ ишлардан ўзингизни соқит қилишингиз ва бизнесни автоматлаштириш ва оптималлаштиришга киришингиз керак.

Одатдаги бизнес эгасининг муаммолари

Бизнес-жараёнларини оптималлаштириш учун энг аввало у нима сабабдан амалга оширилишини тушуниш керак бўлади. Нафақат бизнесни, балки ўзингизнинг фикрлашингизни ҳам ўзгартиришингиз керак бўлади.

Энг яхши бизнесни ҳеч қандай техник ишни ўзи бажара олмайдиган одамлар кура олишади – чунки улар профессионаallarни ишга ёллашга мажбур бўлишади. Аълочилар ҳам ишга иккичиларга хизмат қилишади. Бу ҳолат бизнинг анъанавий тарбия тизимимизга киритилган. Мактабда одам ўзининг профессионал мажбуриятларини қанчалик яхши бажарса, у молиявий соҳада ва умуман ҳаётда шунчалик муваффақиятли бўлади деб ўргатади.

Ҳақиқатда эса бу қуйидаги муаммога бориб тақалади:

Агар сиз бирор нарсени қанчалик яхши бажарсангиз, буни бошқа одамга беришингиз шунчалик қийин бўлади. Ушбу вазифа қандай бажарилишини бировга тушунтириб ўтиргандан, уни ўзингиз бажариб қўя қолганингиз осон ва тезроқ бўлади.

Бунинг натижасида бизнесни бошқаришни бошқа кишига топшириш ва кундалиқ муаммолардан холи бўлишни бундай одам ҳеч қачон амалга ошира олмайди.

Ёпиқ айлана

Агар раҳбар компанияда содир бўлаётган ҳамма нарсаларни шахсан ўзи назорат қилса, олдинга барча муаммолар шахсий алоқалар даражасида ҳал қилинади. Бу фақат компания ҳали кичиклигида шундай бўлади. Лекин компания тезда ўса бошласа, биринчи босқичдаги мижозлар билан алоқадаги барча плюслар энди ривожлантиришни тормозловчи воситага айланади.

Бизнес ўзининг юқори чегарасига етади ва бошқа ривожланмай қўяди. Ва биринчи навбатда бу маҳсулотлар ишлаб чиқариш ёки хизматлар кўрсатиш ҳамда улар устидан назорат бизнес эгасининг қўлида йиғилганлиги учун содир бўлади.

Бизнес эгаси ёпиқ айланага тушиб қолади: у муваффақиятли бўлишни истади, лекин бунинг учун кўпроқ вақт керак. Агар бизнеснинг муваффақиятлари камайса, бу яна вақт талаб қилади. Шунинг учун жуда кўплаган бизнес эгалари бир неча йиллар қаторасига таътилга чиқа олишмайди ва ҳаётдаги энг муҳим нарсаларни шундай ўтказиб юборишади.

Эгасига боғланган бизнесни кенгайтириш мумкин эмас. Айнан шунинг учун ҳам бундай бизнесни сотиб ҳам бўлмайди. Одатда, унинг эгаси 3-5 йил ичида ёниб бўлади ва ўз бизнесини исталган пулга сотишга рози бўлади. Агар омади келиб қолса (нимани сотиб олаётганлигини билмайдиган одам топилса), уни сотиши мумкин. Лекин бунга ишониб ҳаракат қилиш керак эмас. Казинода ўйинчилар тасодифан ютишади, казино эса доимо ютади.

Бизнесни автоматлаштириш ва оптималлаштиришнинг вазифаси нафақат шаффоф моделни яратиш, балки у сизга керакли натижаларни келтириши ҳамдир.

Бизнес эгасининг стресси

Кичик бизнес эгасини ҳар битта кўлида биттадан телефон ушлаб юришидан ҳам билса бўлади. Чунки у телефонларини ўчира олмайди ва ўз иши билан кета олмайди!

Энг катта муаммо кўпчиликнинг ўзларини ташвишланишдан тия олмаслигидадир. Бунинг устига мобиль алоқа компаниялари ўз рекламаларида: “Ўз бизнесингизни ўзингиз билан олиб кетишингиз имконияти бор!” деб дабдаба билан эълон ҳам қилишади. Мана буни бахт деса бўлади...

Агар сиз таътилда диванда ётганча қорнингизга ноутбукни қўйиб, тадбиркорлик мақсадида интернетни кавлаётган бўлсангиз – бу касалликдир.

Агар бизнес мураккаб бўлса ва ходим, менежер ва директорнинг вазифалари унинг эгасига юклатилган бўлса, шундай бўлиши аниқ. Бизнес эгаси эрталаб кўзини ишқалаб туриб, бирор нима бўлмадимикан деб телефондаги смсларни ва электрон почтани текширади.

Бундай майда-чуйда смс, телеграм, ICQ, почта ва бошқаларни текшириш кунига 24 соат давом этади ва телефонни ёки интернетни фақат мажбурлаб ўчириш мумкин.

Агар сиз ҳафта ўртасида таътил олсангиз ва уни сизни ҳеч ким топа олмайдиган жойда ўтказсангиз, “бизнес эгасининг стресси” нима эканлигини ўзингизнинг бошингиздан ўтказасиз.

Бу дегани сиз техник ҳаракатлардан креатив ҳаракатларга ўтиш вақтингиз келганлигини билдиради. Биринчи навбатда сиз бизнесда эмас, бизнес устида ишлашингиз учун пул ва вақт ресурсларини эркинлаштиришингиз керак бўлади.

Кундалик ишларга ўралашиб қолиш нима дегани? Бу ташқаридан пайдо бўлган муаммоларга нораціонал реакция билдириш сизнинг одатингизга айланиб қолганлигини билдиради. Ундан қутулмасангиз, ривожланишда олға боса олмайсиз. Демак, бизнесингизни ташкиллаштириш томон олға!

Бизнесни сизнинг ҳаёт тарзингизни қўллаб-қувватлаши учун ва у соатдек аниқ ишлаши учун ташкил қилиш керак. Унинг қанча узоқ ишлаши

ва сизнинг бизнесингиз бўлиб қолиши ушбу бизнес қандай қурилганлигига боғлиқ бўлади.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: барча кундалик ишларни ходимларингизга юкланг ва компанияннгизнинг стратегик ривожланиши ва сотиш тизимларини қуришга сарфланг.

Тадбиркор эволюцияси

Ҳар битта тадбиркор бизнесда профессионал бизнес эгалигининг бир нечта босқичидан ўтади.

1-босқич: “ҳаммасини ўзим қиламан – ҳеч кимдан яхшироқ қила олмайди”

Ҳали тажриба етишмайдиган бошланғич босқичда бизнесмен айнан мана шу принципга асосланади. Ҳақиқатан ҳам сиз ушбу вазифалардан бирортасини жуда яхши бажарасиз:

- мижозларнинг телефонларига жавоб бериш;
- ҳисоблар ёзиш, тўловни амалга ошириш;
- молиявий ҳисобот юритиш ва ҳужжатларни тайёрлаш;
- маҳсулотларни етказиб бериш билан шуғулланиш;
- маҳсулот ишлаб чиқариш билан шуғулланиш;
- буюртмани шахсан бажариш ва хизмат кўрсатиш;
- маҳсулот ва хизматларнинг реклама ва маркетинги билан шуғулланиш.

Муаммо шундаки сиз ҳар сафар бу билан шуғулланганингизда бизнеснинг асосий жараёнида қатнашасиз ва ўз бизнесингизга боғлиқ бўлиб қоласиз. **Қанча кўп кундалик ишлар сизнинг бўйингизда бўлса, бизнесингиз шунча кўп вақтингизни олади.**

Жараёнларни ўзгартириш ҳақидаги фикр ҳаммадан олдин келиш ва ҳаммадан кейин кетиш жонингизга теккан вақтда кела бошлайди. Бунинг устига дам олиш кунлари ҳам телефонда бўлишингиз керак бўлади.

Айнан шундан кейин янги одамларни ишга оласиз ва профессионал бизнес эгасининг ривожланишидаги иккинчи босқичга ҳос бўлган янги муаммолар пайдо бўла бошлайди.

2-босқич: бизнесни шахсан бошқариш

Иккинчи босқичда сиз кундалик ишларга ва асосий жараёнда қатнашишга тобора камроқ вақт сарфлай бошлайсиз ҳамда кўпроқ ўз ходимларингизни бошқариш ва назорат қилиш билан шуғуллана бошлайсиз.

Ходимларингиз эса бу вақтда:

- ишни сиздан ёмонроқ бажаришади;
- уларга айтилган ишни қилишмайди;
- ҳеч нима қилишмайди, лекин маошни қайси куни беришингиз кераклигини билишади;

- вақтни ўтказиб юборишади ва сизнинг қарорларингизга қаршилик қилишади;
- сизнинг доимий тепкилашингизсиз ишлашмайди;
- мижозларга кўполлик қилишади ва етказиб берувчилар билан жанжаллашишади.

Буларнинг ҳаммаси сизнинг жонингизга текканида барча иш ёқмасларни ишдан ҳайдайсиз ва ҳамма ишни ўзингиз қилган вақтларингизга қайтасиз ёки **бизнесни тизим орқали бошқариш принципини тушуниб оласиз.**

3-босқич: бизнесни тизим орқали бошқариш

Сиз одамларни бошқаришингиз керак эмас. Барча жараёнлар ва муносабатларни тизим бошқаради, сиз эса фақат уни такомиллаштириш устида ишлайсиз.

Бизнесни тизим орқали бошқариш профессионал бизнес эгасининг ривожланишидаги учинчи босқичга хосдир. Сиз ўзингизни сотишдаги ва бошқа жараёнлардаги тажрибангизни ходимларингизга оғзаки шаклда эмас, балки мижозлар билан ишлашдаги регламентлар шаклида берасиз. Сиз эътирозлар ва уларга бериладиган жавобларнинг шаблонларини белгилайсиз ва ходимларингиз самаралироқ ишлай бошлашади. Регламентларда буюртманинг ўтиш вақти, мижозларнинг талаб ва таклифларини олиш тартиби ва бошқалар келтирилади.

Айнан мана шу босқичда сизда бизнесда шахсан қатнашишингизни камайтириш ва бизнесни шахсан бошқаришдан уни регламентлар, лавозим йўриқномалари ва бошқа тизим элементлари асосида инструкторив бошқаришга ўтиш имконияти пайдо бўлади.

Тезда бизнес қураман ва ҳеч нима қилмасдан пассив даромад ола бошлайман.

(Лекин 10 тадан 9 бизнесменлар ҳафтасига 7 кун 12 соатдан ишлашади)

Кўпчилик бизнесменлар ўз бизнесларини бошлашдан олдин улар ишида деярли қатнашмайдиган компанияни қуриши, ҳафтасига (ёки ойига!) бир марта мажлисга келиши, унда доҳиёна таклифлар бериши, яхши ходимларни мақташи, ёмонларини жазолаши ҳамда осмондан тушгандай пулларни олиб кетишини орзу қилишади.

Орадан 4-5 йил ўтади. Одатда картина дастлабки орзулардан умуман фарқ қиладиган бўлади. Бизнес эгаси кечаю-кундуз, ҳатто дам олиш кунларисиз ишга шўнғиб кетган бўлади. Бунда, одатда, ҳаётдаги бошқа нарсаларга умуман вақт қолмайди.

Оила, саломатлик, спорт, дўстлар билан муносабатлар, дам олиш – буларнинг ҳаммаси иккинчи даражали бўлиб қолади.

Аста-секин бизнес бошқа ҳамма нарсани сиқиб чиқаради, аслида у ҳаётигининг мақсади бўлмаса ҳам. Бизнес – бу сизнинг мақсадларингизни амалга ошириш, ҳаёт тарзингизни сақлаб туриш воситаси, ҳолос.

Буларнинг содир бўлишига сабаб, бизнес эгаси учун – бу жуда улкан таваккалчиликдир. Сиз ҳар куни таваккал қиласиз:

– асосий ходимингиз ёки касал бўлиб қолишингиз ва иш тўхтаб қолиши мумкин;

– хато қарор қабул қилишингиз ва бу кредит ва қарздорликни келтириб чиқариши мумкин;

– сизнинг катта айланма маблағингиз ва хато ҳаракатларингизни енгиллаштириш мумкин бўлган ўзаро алмашинувчи ходимларингиз йўқ;

– **хато қилишга ҳаққингиз йўқ.**

Бунинг натижасида – нормал оилангиз, дўстларингиз, вақтингиз, таътилингиз йўқ, лекин айрим вақтларда пулингиз ва ёқтирмайдиган ишингиз бўлади ва бу ишингизни энг бошида орзу қилганингиз бизнес деб атай олмайсиз ҳам.

Бундай ҳолат онда-сонда бўлади деб ўйлайсизми? Ҳечамда. Албатта, уни воқеалар ривожини нимага олиб келишини кўрсатиш учун салгина ошириб кўрсатдим. Ҳақиқатда ҳам ҳаммаси тахминан шунга яқин бўлади. Менинг семинар-тренингларида бизнесменлардан энг кўп эшитадиган гапим: “Менинг умуман вақтим йўқ!”

Ҳамма гап шундаки...

Агар бизнесингиз бўлса – муаммоларингиз ҳам бор. Бошқача бўлиши мумкин эмас!

Агар сиз бизнес яратмоқчи бўлсангиз ва бунда муаммоларсиз мазза қилиб яшамоқчи бўлсангиз, - бу ҳаёлни ҳозирок бошингиздан чиқариб ташланг. Фақат оз бўлса ҳам стабил пул тўлашадиган, ёлланма ишдагина муаммоларсиз ўтиришингиз мумкин.

Бизнес – бу фақат муаммолар эмас, балки вақти-вақти билан фалокатларга айланадиган доимий муаммолардир!

Бу ҳолатда яшаб қолиш ва муносиб яшаш учун фақатгина битта йўл мавжуд – у ҳам бўлса доимий равишда ностабиллик, муаммолар ва ноаниқлик даражасини ошириб бориш ва улар билан қулай яшай олишингиз керак. Бунга эса ҳар сафар олдингисидан мураккаброқ муаммоларни ҳал қилиш билангина эришиш мумкин.

Бу ҳолатдан қочиш ва бизнесни автопилотга чиқариш мумкинми? Ҳа, албатта мумкин, лекин бу осон бўлмайди. Бунинг учун бир қатор нарсаларни амалга ошириш керак (бу ҳақда сал кейинроқ гаплашамиз).

Сизни шу ерда озгина хафа қиламан: агар сиз жиддий муваффақиятга эришмоқчи бўлсангиз ва яхши пул ишлаб топмоқчи бўлсангиз, тайёр бўлинг

...

Чемпионлар бошқалардан кўпроқ ишлашади

Одамлар бирор янги, ёрқин ва кўп нарса ваъда қиладиган ишни бошлашганида улар иштиёқ билан ёнишади. Маълум вақт ўтганидан кейин бу ҳолат ўтиб кетади. Кундалик бир хил иш ва зеркиш пайдо бўлади. Шу билан биргаликда ишга қизиқишнинг пасайиши юз беради.

Бундан ёмон бўлиши ҳам мумкин. Сиз доимий равишда ресурсларингизни: пулингизни, вақтингизни, энергиянгизни сарфлайсиз – натижа эса сира яхшиланмайди. Ундан ҳам ёмони натижалар умуман ёмонлашиб кетади. Умидингиз сўнади ва ҳеч нима қилгингиз келмай қолади. Бунинг устига бошқа бозорда ёки йўналишда янги, ёрқин ва ўзига жалб қилувчи бошқа нарса кўрина бошлайди. Ҳаммасини ташлаб, янги иш билан шуғуллангиз келиб қолади. Кўпчилик бизнесменлар ўзларида борини ҳам қолдириб, янги нарсанинг кетидан қувган ва ҳеч нимага эриша олмаган ҳолатлар кўп бўлган. Улар мағлуб бўлишган. Лекин чемпионлар бошқаларга нисбатан ўта кўп меҳнат қилишади ва ҳеч қачон спорт турини ва ўзлари ёқтирадиган йўналишни ташлаб кетишмайди.

Ҳақиқий профессионал яхши билади: кўчада қандай об-ҳаво бўлишидан қатъий назар, у барибир ҳаракат қилишда давом этаверади. Унинг режаси ва ривожланиш стратегияси: ҳар куни натижаларни яхшилаш ва олға ҳаракат қилиш бор. Жуда бўлмагани бир миллиметрга ҳаракат қилиши керак. Яна у кечагига нисбатан бугун салгина яхшироқ бўлиши керак. У бошқаларга нисбатан эмас, ўзига нисбатан яхшироқ бўлиши керак.

Жуда кам одамларгина доимий равишда ошиб бораётган ишларни бажариш, ким биландир телефонлашиш, режалаштириш, бошқариш, ходимларни ишдан бўшатиш, янги жамоалар тузиш, кунига 12, ҳатто 16 соатлаб ишлашга тайёр бўлишади. Кўпчилик тўрт соатлик иш ҳафтаси, спорт машиналари, яхталар ва саройлар ҳақида орзу қилади. Ишлашга тайёрлар бунга эришишади. Бошқа, кўпчилик эса эриша олмайди.

Ҳамма бой бўлишни истайди. Лекин ҳамма ҳам хазинага олиб борувчи йўлдаги муаммоларни ҳар куни ҳал қилишга тайёр эмас. Бунинг устига буни жилмайиб, хурсандчилик билан қилиш керак.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: Чемпионлар нимаси билан фарқ қилади? Муваффақиятни ишташ ва унга интилиши билан. Улар энг яхши бўлишни ишташади, лекин бунинг учун қанча ишлаш кераклиги муҳокама қилинмайди. Чемпионлар роҳатланиб ва енгил ишлашади.

Бизнес эгасининг энг асосий вазифаси

Бизнес эгасининг энг асосий вазифаси – ўз бизнесининг қулига айланиб қолмасликдир. У билан қанчалик кўпроқ шуғуллана бошласанг – муаммоларинг ҳам шунча кўп бўлади.

Агар ишларингиз ёмон бўлса, вақт ва маблағ сарфлаш ва уни тўғрилаш керак. Агар яхши бўлса – янада яхшироқ ривожланиши учун янада кўпроқ вақт ва маблағ сарфлаш керак.

Бунинг натижасида бизнес эгаси учун бир неча кунлик таътил олишнинг ҳам иложи бўлмай қолади. Бир неча ой дам олиш, даволаниш ва шахсий ишларингизни ҳал қилиш ҳақидаку, умуман гапирмаса ҳам бўлади.

Аслида бизнеснинг вазифаси – одамга у ҳақиқатан ҳам истаган йўналишда ўзини кўрсатишига ёрдам беришдир. Бу оила, ижод ёки бошқа нарса ҳам бўлиши мумкин. Одам бизнес учун эмас, бизнес одам учун ишлаши керак. Агар сиз ўз корхонангизни сизнинг доимий тепкиларингизсиз, сиз бўлганингиздагидан ҳам яхшироқ ишлайдиган қилиб қайта қура олмас экансиз, бизнесим йўқ деб ҳисоблайверишингиз мумкин. Сиз ўзингиз учун яна битта иш жойи яратган бўлиб чиқасиз. Бу жойдан сиз кета олмайсиз, бўшай олмайсиз ва бошқа ишга ҳам ўта олмайсиз.

Компания ишини тизимлаштириш – тадбиркорнинг шахсий эркинлигининг ягона йўлидир.

Тадбиркор онгининг ривожланиш режаси

1-англаш: ўз бизнесимни очишим керак, мен кўпроғига муносибман, ажойиб мутахассис бўлсам ҳам мени паст баҳолашади.

2-англаш: менинг ишимни мендан бошқа ҳеч ким яхши бажара олмайди, бошқа одамни олсам ҳам унинг бизнеснинг ривожланишига қизиқиши бўлмаганлиги сабабли мендан ёмонроқ ишлайди.

3-англаш: ёқимли касбдан ташқари бизнес – бу бир хил ва ёқимсиз ишлардир (фирмани қайддан ўтказиш, солиқчилар билан мулоқот, етказиб берувчилар ва ижарага берувчилар билан ҳисоблашиш, ходимларнинг маоши, шошилинич масалаларни ҳам қилиш, ходимларни “тепиш” керак, мос келмайдиган кишиларни ҳайдаш, кимларнидир ишдан бўшатиш керак ва буларнинг ҳаммаси билан мен шуғулланишим керак).

4-англаш: мижозлар келиши учун ўзингиз ёқтирган ишни яхши қилишингиз етарли эмас – сотиш, реклама, маркетинг билан ҳам шуғулланиш керак.

5-англаш: бизнесни ривожлантириш учун режалаштириш, бюджетлаш, молиявий менежмент, ишларни бошқаларга топшириш (делегациялаш), ходимларни бошқариш, таҳлил ва бошқа бир қанча нарсаларни ҳам ўрганиш керак (бизнес ва иш орасида жуда катта фарқ бор ва сиз яхши мутахассис бўлсангиз, муваффақиятга эришиш ва катта пул ишлаб топиш учун бу ҳақда унутиш керак).

6-англаш: компания сизнинг доимий аралашингизни талаб қила бошласа, бизнес-жараёнларни тизимлаштириш, вазифаларни бошқаларга топшириш ва ходимлар уларни сифатли бажаришларини (жуда бўлмаганда сиздан ёмон эмас!) таъминлаш.

7-англаш: сиз ўз фикрлашингизни қайта қурганингиздан кейин бизнес – бу сотиш ва мавжуд бизнес-тизимингизнинг бошқа региондаги нусхасини

яратиш мумкин бўлган маҳсулот эканлигини тушунасиз ва ўзингизнинг моддий эҳтиёжларингизни қондириш ва ўзингизга керакли истаганча бизнеслар яратишингиз имконияти яратилади.

Тўрт соатлик иш ҳафтасига эришиш мумкин. (Қачонки сиз кўп миллионли маблағ билан ишдан кетсангиз)

Тимоти Ферриснинг “Қандай қилиб ҳафтасига 4 соат ишлаш ва бунда эрталабдан кечгача офисда ўтирмаслик, истаган жойда яшаш ва бойиш мумкин” деган ажойиб китоби бор. Бу китобнинг асосий ғояси ўз бизнесингизни ақл билан курсангиз, кўпчилик орзу қиладиган ҳафтасига 4 соат ишлаш ва қолган вақтда ўзингизга ёққан ишни қилиш мумкин бўладиган идеал меҳнат ҳаётини амалга оширишингиз мумкинлигидир.

Ғоя жуда ажойиб ва ҳатто уни кўпчилик ҳолларда амалга оширса ҳам бўлади. Лекин бу сиз истаган даражада осон бўлмайди. Муаммо шундаки ушбу мақсадни амалга ошириш учун аниқ, ишлайдиган, жуда кўплаган инструкциялар ва регламентлари мавжуд бўлган тизимни яратиш керак. Буни эса сизнинг бизнесингизда сиздан бошқа ҳеч ким қилмайди! Бунга жуда кўп вақт талаб қилинади. Лекин бусиз ҳеч қаерга бора олмайсиз, истаган бир инқироз бизнесингизни бирпасда парчалаб ташлайди.

Ҳаёт тарзи-бизнес

Агар сизнинг компаниянгиз сизга, сизнинг техник ишларни бажаришингизга боғлиқ бўлса – бу бизнес эмас, ишдир. Исталган бир кичик бизнесни сотиш қийин, чунки бундай иш ҳеч кимга керак эмас. Катта пулга бўлса ҳеч ким сотиб олмайди. Бу худди машинага ўхшайди. Уни бошқараётганингизда тўғри юриди, рулни қўйиб юборишингиз билан аварияга учрайсиз.

Энди салгина четга чиқамиз. Ҳаёт тарзи – бизнес деган тушунча мавжуд. Яъни сиз бизнесни у сизнинг ҳаёт тарзингизни қўллаб-қувватлаши ва хўжайинсиз ҳам ишлаши учун қурасиз.

Мақсад тўғри. Лекин гап шундаки сиз бизнесни сизсиз ҳам ишлайдиган қилиб қурмасангиз, бу ҳаёт тарзи эмас бўлади. Бошида сиз эндигина иш бошлаганингизда ҳаммаси яхши ишлайди. Лекин сиз ишдан ажралиб 3-4 ҳафтага дам олишга кетишингиз билан нимагадир ҳамма нарсалар ағдар-тўнтар бўлади ва ишдан чиқа бошлайди. Аслида стабил ишлаши керак бўлса ҳам бу жараён борган сари кучая боради.

Бунинг устига ушбу йўналишда кимдир пул ишлай бошлагани ҳақидаги хабар тарқалиши билан рақобатчиларингиз шу заҳотиёқ сизнинг ишингизни самарали технологиялар – яхши ташкил қилинган бизнес-жараёнлар, автоматлаштирилган бизнес, ажойиб менежмент билан тортиб олишга ҳаракат қила бошлашади.

Албатта самарасиз модель ҳамиша мағлуб бўлади. Лекин бошида, ҳали сиз эндигина иш бошлаган вақтингизда у ишлайди.

Қандай қилиб кучли ва турғун бизнес қуриш мумкин?

Агар сиз ўзингизнинг ҳаёт тарзингизни қўллаб-қувватлайдиган, эркин (банд) вақтингизни еб қўймайдиган, жиддий бизнес яратмоқчи бўлсангиз – унда сиз учун қувончли хабар бор: бунинг иложи бор, лекин айрим ўзига хосликлар билан...

Бу осон бўлмайди. Балки оддий бўлиши мумкин, лекин ҳеч қачон осон бўлмайди.

Бу тушунарсиз бўлади. Айрим вақтларда эса нимага иш билан шуғулланмасдан бўлар-бўлмас ишлар билан шуғулланаётганлигингизга умуман тушунишингизнинг иложи бўлмайди.

Бу чиройли кўринмайди. Ташқаридан қараганда сиз энг ифлос ишни қилаётгандай кўринасиз.

Бу ҳатто сезиларли ҳам бўлмайди (натижаси). Кўпчилик ҳолларда аниқ ҳаракатларингизнинг натижасини бир неча ойлаб кутишингизга ўғри келади.

Бу оғриқли бўлади. Сиз ўз характерингизни синдиришингиз ва қайтадан қуришингиз керак бўлади. Бу эса кўпинча ўта оғриқли ва ёқимсиз бўлади.

Буни бошқа бировга юклай олмайсиз. Бу ишни сиз учун ҳеч ким қилмайди. Ҳар қанча пул берсангиз ҳам.

Бу ҳатто ҳалол ва одил ҳам бўлмайди. Кўпинча сиз шунчаки бизнесингиз озгина жилиши учунгина тиним билмай ишлашингиз керак бўлади.

Кўпинча сиз ходимларингиз учун ишлашингиз ёки уларнинг қилган ишларини тўғрилашингиз ёки қайтадан қилишингизга тўғри келади. Ҳа, айнан сиз ишни тўғри қилишлари учун маош тўлайдиган ходимларингизнинг ишини сиз қилишингиз керак бўлади.

Мижозларингиз ҳамиша сизга кам тўлашади. Бунинг устига улар сиздан тўлаганларига нисбатан кўпроқ нарса ола олганларидан мағрурланишади ҳам. Бу эса сиз учун улар лойиқ бўлганингиздан анчагина кам тўлаётганлигини билдиради. Жуда кам тўлашади.

Ҳамма сиздан ниманидир талаб қилишади. Мижозлар – маҳсулот, яхши баҳо ва сервисни. Етказиб берувчилар – олдиндан тўловни, истаган вақтларида етказиб бериш (иложи бўлса ўзлари истаган сифатда) эркинлигини. Ходимлар – эркин иш графиги ва “ўзларига мос” маошни. Бу маош бозордаги ўртача маошдан анча кўп бўлиши керак. Бу маош учун улар керагича ишлашни исташмайди ҳам...

Бу рўйхатни яна давом эттиравериш мумкин. Бу ҳар куни содир бўлади. Узоқ вақт давомида. Лекин бунинг натижасида сиз бошқа бирор йўл билан ола олмайдиган нарсангизни қўлга киритасиз.

Натижа берувчи ва кучайган бизнес, тажриба ва бебаҳо хатолар, ўзингиз ва мижозларингизнинг бизнесини чуқур билишингиз, ўзингизга рухсат бера оладиган бўлган янги “ўйинчоклар” ва бошқалардан ташқари сиз ўзингизнинг кучли ўзгарганлигингизни ва ақлли бўлганлигингизни сезасиз.

Энг қизиқтираётган савол

Дўстлар, ҳамфикрлар билан суҳбатда ҳамиша битта савол юзага қалқиб чиқаверади: “Қачон бўшашиш ва ўз меҳнатимиз натижаларидан баҳраманд бўлишимиз мумкин? Қачон ҳаммаси осон ва оддий бўлади? Қачон пулларнинг ўзлари бизнинг қўлимизга қараб оқиб кела бошлайди?” Айниқса юқорида айтилган Тимоти Ферриснинг китоби чиққанидан кейин бу саволни кўпроқ бера бошлашди. Аслида бу саволнинг жавоби юзада ётибди. Лекин, келинг олдин муваффақиятли кишиларнинг ҳаётини кузатамиз.

Ричард Бренсон ишлашдан тўхтамайди. У аллақачон тўхтатса ҳам бўлар эди. Дональд Трамп ҳам ишляпти. Ден Кеннедининг кун тартиби жуда тифиз. Роберт Асприн ва Пирс Энтони вақти-вақти билан янги китобни ёзиш учун жамиятдан ажралиб, ҳеч ким билмайдиган жойларга кетишади.

Ҳатто дам олишни жуда яхши кўрадиган Марк Виктор Хансен ҳам ҳар ойда бир ҳафта дунёнинг қаеригадир дам олишга кетаётиб, ўзи билан ноутбук, қалин дафтар, ручка ва қаламлар олиб олади. У фақат юқори тезликли интернет бўлган меҳмонханалардагина тўхтайдди. Буларнинг ҳаммаси шунчаки тасодиф деб ўйлайсизми?

Амалда ҳар қандай муваффақиятли киши ҳам, ҳатто у дам олишда бўлган вақтда ҳам, бир-икки соат вақтини керакли одамларга телефон қилиш, почтани текшириш ва режалаштирилган лойиҳалар устида ишлашга бағишлайди. Бу вақтда у пляжда ёки бассейн қирғоғида ўтирганлиги унинг ишламаётганлигини билдирмайди. Ҳатто сиз умуман дунёдан ажралган тақдирингизда ҳам каллангизга шундай ғоялар келадикки, уларни ёзмасдан иложингиз йўқ.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: “Қийин ишларни биз дарров қиламиз, иложи йўқ ишлар шунчаки кўпроқ вақт олади...” (АҚШ ҳарбий ҳаво кучлари шиори). Фақат сиз учун иш усиз тура олмайдиган нарса бўлсагина бундай яшашингиз мумкин. У сизга роҳат бағишлаши керак ва уни сиз энг зўр қилишингиз керак.

Эркинлик ва пассив даромад ҳақидаги саволнинг ҳам жавоби бор! Фақат у сизга ёқмаслиги мумкин ...

Ҳаммаси оддий ва осон. Сизнинг консерватив инвестицияларингиздан (банк омонатлари, кўчмас мулк ва бошқа стабил молиявий воситалар) оладиган дивидентингиз ҳар ойда ишлатадиган пулингиздан кўпроқ бўлсагина сиз умуман ишламай қўйишингиз мумкин.

Олий таълимсиз, дипломсиз ва сертификатларсиз ҳеч нима қилиб бўлмайди.

(Буни Гарвард университетини ташлаб кетган Билл Гейтсга айтиш)

Шу ерда сизга ажойиб бир ривоят айтиб бермоқчиман:

Қадим замонларда ҳали дунёда ҳеч нима бўлмаган вақтда Худо бирор нарса яратмоқчи бўлибди. У бизнинг дунёмизни яратибди.

Ҳамма нарсани яратиб бўлганидан кейин у Одамни ҳам яратибди. У зерикиб қолмаслиги учун кейинги куни Ҳавони ҳам яратибди.

– Сизга керакли бўлган ва сиз истайдиган барча нарсаларингиз бу ерда мавжуд. Улардан истаганча фойдаланаверинглар. Нарирокда университетлар жойлашган – уларга бурнингизни тикманг. Агар борсангизлар – ҳаётингиз бузилади. Университет олмасини еманглар!

У кетгандан кейин бироз вақт ўтиб илон келибди.

– Қандай яшаяпсизлар? – деб сўрабди у.

– Ҳаммаси ажойиб, ҳаётдан лаззатланияпмиз, истаган нарсамиз муҳайё – деб жавоб берибди жуфтлик.

– Қандай қилиб? Дипломаларингиз борми?!

Одам ва Ҳавонинг дипломлари йўқлигини эшитиб илон хайрон бўлибди ва улар албатта диплом олишлари кераклигини уқтирибди. Уларсиз ҳаётдан лаззатланиб ва чиройли яшаб бўлмаслигини айтибди. Олдин университетда беш йил умр ўтказиш ва шундан кейингина ҳаётингизни тўғрилаб олишларингиз мумкин.

Одам ва Ҳаво рози бўлишибди. Орадан 5 йил ўтиб, улар университетни тугатиб, диплом олишибди. Улар боғда ўтиришаркан ва ҳеч нима қилишмас экан. Шунча йиллар давомида олган билимларининг ҳам ҳеч кимга кераги йўқмиш, бирор жойга ишга ҳам кира олишмасмиш. Шунда Худо келибди ва сўрабди:

– Болаларим, қаерларда бўлдингиз?

– У университетда. Энди биз дипломли мутахассислармиз. Биз шунча билим олдик, лекин улар ҳеч кимга керак эмас экан. Диплом ҳам керак эмас, ҳеч ким пул ҳам тўламайди. Умуман олганда, фақат нопок одамларгина яхши пул ишлаб топишар экан!

– Бу бемаза гапни қаердан олдингиз?! – сўрабди яратувчи.

– Бизга ўқитувчиларимиз айтишди!

– Ана шу ўқитувчиларингизнинг ўзлари бой-бадавлат яшашадими?

– Йўқ, улар ҳам камбағал!

Худо уларга қарабди ва улар пули, карьераси, ҳурмати йўқ ва ҳеч ким тан олмаган одамларга қулоқ солишгани, уни эса эшитишмагани, истаган нарсаларини истаганча олишлари мумкин эканлиги ҳақида айтибди.

Аттестат, сертификат ва бошқалар

Кўп соҳаларда турли сертификатлар, аттестатлар ва бошқа қоғозларнинг роли жуда муҳим. Уларсиз ушбу соҳада ишлай олмайсиз.

Лекин, кўпинча ушбу ҳужжатларнинг муҳимлиги абсурд даражасигача чиқарилган. Одамлар кейин уларга ҳеч нима бермайдиган даражани олиш учун бир неча йил умрларини қийинчиликларда ўтказишга тайёрлар. Ҳатто маошлари ошишига умид қилиб иккинчи олий маълумотни ҳам олишади. Агар сиз ўта қаттиқ назорат қилинадиган соҳага ишга (ёки бизнесга) келсангиз, сиздан ушбу ҳужжатларни сўрашлари мумкин. Ҳатто уларни олишга мажбур ҳам қилишади. Лекин бу сиз ушбу сертификатни олиш билан яхши мутахассис, менежер ёки бизнесмен бўлиб қолишингизни билдирмайди.

Айниқса эндигина иш бошлаётган кишилар ушбу макулатурага катта эҳтиёж сезишади. Улар ушбу ҳужжатларни сеҳрли таблетка деб тасаввур қилишади, уни ейишлари билан катта маош оладиган мутахассис бўлиб қоладигандек кўринишади. Булар ҳаммаси аҳмоқгарчилик. Бугунги кунда бундай сертификат ва аттестатлар фақат бозорга кириш билети ёки пропуск вазифасинигина бажаради. Даража қанча юқори бўлса ва ушбу мутахассислар доирасига кўшилиш қанча қийин бўлса, ушбу билетнинг баҳоси шунчалик қимматроқ бўла боради. Лекин бу билан унинг билетлиги ўзгариб қолмайди. Ундан бошқа нарсани кутиш керак эмас.

Ушбу бўлимда биз сертификация билан боғлиқ афсоналарни аниқлаштиришга ҳаракат қиламиз. Ким бўлишингиздан қатъий назар, сиздан ҳамиша: “Нимага сиз ўзингизни эксперт деб ҳисоблайсиз? Қандай сертификатларга эгасиз? Бирор мукофотингиз борми? Қоғозингизни кўрсатингчи?” деб сўрашади.

Сертификацияни унда пул ишлаш учун ўйлаб топишган.

Гап шундаки одамлар болалигидан пирамидали ҳаёт тарзи, иерархия, зинага кўникишган. Ҳудди шундан “корпоратив зинадан кўтарилиш” атамаси келиб чиққан.

Одамлар олдин кичик илмий ходим бўлиб ишга кириш кераклиги, кейин у катта илмий ходим бўлиши, кейин бўлим мудирини, кейин кафедра мудирини ва шундай кетаверишини тушунишади. Ҳарбийларда ҳам худди шундай: оддий аскар, сержант, лейтенант, капитан, майор, полковник, генерал. Агар сиз одамларга “пирамида”ни кўрсатсангиз, улар ундан кўтарилишга ҳаракат қилишади. Улар бунда олдин базавий даражани эгаллашлари, кейин №1 аттестатни, кейин №2 аттестатни, кейин энг ақллилар учун аттестат, кейин халқаро даражадаги диплом ва бошқаларни олишлари кераклигини тушунишади ва билишади. Уларнинг тасаввурларида эксперт бўлиш учун ушбу даражаларнинг барчасини босиб ўтишлари керак. Фақат шундан кейин, орадан 6-10 йил ўтгандан кейин сиз ҳақиқатан ҳам

яхши мутахассис эканлигингиз ҳақида гапирса ва сизга катта пул берса бўлади.

Буни биз ҳам, ота-оналаримиз ҳам ўйлаб топишмаган. Қадимий Мисрда ҳам қуллар, назоратчилар ва бошқа иерархия даражалари мавжуд эди. “Пирамида”ли фикрлаш олдин ҳам бўлган ва бундан кейин ҳам бўлади.

Табиийки, бунда “Агар кимдир корпоратив зинадан кўтарилиш учун пул тўлашга тайёр бўлса, нимага унинг пулини олмаслик керак?” – деб ўйлайдиган одамлар топилади. Улар ўз “пирамида”ларини кура бошлашади. Албатта, бу сертификатлаш бозордан нокомпетент одамларни сиқиб чиқариш учун қилиняпти деб хаспўшланади.

Сертификатлашнинг яна битта сабаби ҳам мавжуд. У рақобатчиларни бозорга киритмаслик учун керак. Чунки сиз сертификат берсангиз, кейинги даражага рухсат бериладиган одамлар оқимини ҳам бошқара оласизда. Сиз шунчаки одамлар сонини бошқармайсиз. Яна уларнинг мияларини дастурлаштириш вақтида улар қанча маош олишлари мумкинлигини ҳам тикиштирасиз. Албатта, бу тўғридан-тўғри қилинмайди, лекин ҳамма мана бу сертификат билан қанча олиши мумкинлигини билади.

Мижозларга келсак, одамлар кабинетга киришлари билан деворга осилган бир қанча диплом ва сертификатларни кўрсалар, уларнинг кўпчилиги инглиз тилида бўлса, демак бу фирма жуда зўр экан деган тасаввур пайдо бўлади. Бу билан курашишнинг фойдаси йўқ. Лекин буни билиб қўйиш керак ва ундан тегишлича фойдаланиш керак.

Керакли билимларни қаердан олса бўлади?

Агар олий таълим сизга керакли билимларни бермаса, уларни қаердан олса бўлади? Қуйида учта энг самарали билим олиш усули келтирилган.

Биринчи усул – тез ўқиш курсларига қатнанг ва ўзингиз мустақил ўқишни бошланг. Ҳафтасига сиз учун муҳим мавзудаги 2-3 китобни ўқинг (албатта бадиий китобни эмас). Ҳозирги пайтда сизни қизиқтирган истаган мавзу бўйича истаганча адабиётларни топишингиз мумкин.

Иккинчи усул – ўзингиз ўрганмоқчи бўлган йўналиш бўйича бир қанча семинарлар ва тренингларга қатнашинг. Бу сизга исталган ОЎЮ га нисбатан кўпроқ амалий маълумот беради. Албатта, тренерни тўғри танлаш керак бўлади. Ўзи қилаётган нарсаларни ўқитадиган амалиётчининг ортидан боринг.

Тренер албатта ўйнайдиган бўлиши шарт!

Учинчи усул – сиз учун қизиқарли бўлган йўналишда ишлайдиган компанияга ёки сизни қизиқтирувчи вазифага ишга кириш. Агар компания ўз ходимларини ўқитадиган ўқув курсига эга бўлса, яна яхши. Бу ерда сиз ўзингизга керакли тажрибани тўплай оласиз. Олдинига тажриба ва билим учун ишланг. Агар керак бўлса – бепул ишланг.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қويدаси: диплом ва сертификатларни унутинг. Энг яхши ҳолатда улар фақат кириш билетидир ва улар сизни бой ҳам муваффақиятли ҳам қилиб қўймайди.

<http://intellektformula.uz>

2-БОБ. Компанияни бошқариш ва стратегик ривожланиш

Бизнесда энг асосийси – яхши ғояни топиш.

(Фақат олдин 1000 та муваффақиятсизини текшириб кўришни унутманг)

Ёлланма ишчиларнинг ҳар иккинчиси ўз бизнесини очишга қарши эмаслиги, бунинг устига бир неча йиллардан буён бу ҳақда ўйлаётгани, фақат керакли ғояни топа олмаётгани ҳақида айтади. Ўз бизнесини бошламоқчи бўлганлар орасида “тўғри ғояни топиш” фикри доимий равишда айланиб юради: “Ҳеч ким йўқ бўлган шундай йўналишни топсам эди, дарров иш бошлаган бўлар эдим”.

Аслида ҳам яхши, уникал ғоя бизнесда жиддий устунлик бериши мумкин. Лекин эндигина иш бошлаётганлар учун ғоя энг муҳим нарса эмас. Бунинг устига абсолют янги йўналишда бизнес бошлаш кичик фирмани фалокатга олиб келиши ҳам мумкин. Одатда стартапларда уларнинг раҳбарларига ғояни уни сотиб олишлари учун керакли даражага олиб чиқиш учун ресурслар (маблағ, тажриба, ахборот) етишмайди. Мижозлар бу ғоя ҳақида билишлари ва уни оммавий сотиб олишни исташлари керак.

Мижозлар етарли даражада консерватив эканлигини ҳисобга олсак, принципиал янги бозорга чиқиш учун энг аввало ушбу йўналишни илгари суриш ва танитиш учун жуда кўп пул сарфлашга тўғри келади. Ушбу маҳсулот унинг аналогларига нисбатан яхшироқ, хавфсизроқ, чиройлироқ, оммабопроқ эканлигинга ишонтириш керак. Омманинг фикрини ўзгартириш – бу кичик бизнеснинг пули етмайдиган даражадаги қиммат турувчи жараёндир.

Шунинг учун бошловчи бизнесмен учун рақобатчилар йўқ бозорга чиқишнинг умуман маъноси йўқ. Яхшиси рақобатчилар мавжуд бўлган ва уларнинг қилаётган ишларини моделлаштириш ҳамда велосипедни янгидан яратиш керак бўлмайдиган соҳада бизнес бошлаш керак. Сиз рақобатчиларнинг мижозларни жалб қилиш, уларга ишлов бериш, маҳсулот ва компанияни реклама қилиш, маҳсулотларни етказиб бериш усулларини ва бошқаларни моделлаштиришингиз мумкин. Бизнес ривожланиши билан ушбу жараёнларни оптималлаштириш ва яхшилаш мумкин бўлади. Лекин ишни муваффақиятли бошлашингиз учун сиз эргашишингиз мумкин бўлган мисоллар керак бўлади.

Томас Эдисондан у қандай қилиб охир-оқибатда чўғланма лампани ихтиро қилгани ҳақида (биламизки, у лампа тайёр бўлгунча 10 000 дан ортиқ марта турли усулларни синаб кўрган) сўрашганда, шундай жавоб берган экан:

“Мен мағлубиятга учрамадим. Энди мен чўғланма лампани қандай қилмаслик кераклиги ҳақидаги жуда кўп усулларни биламан. Мен шунчаки ишламайдиган 10 000 вариантни топдим. Жуда кўпчилик одамлар уларнинг руҳи чўккан пайтда ғалабага қанчалик яқин қолганликларини ҳатто тасаввур ҳам қилишмайди”.

Моделларни текшириш

Бошқаларнинг моделларини нусхалаш пайтида уларни текшириш ва ҳақиқатан ҳам иш бериши, фақат кўзга шундай кўринмаётганлигига ишонч ҳосил қилишингиз керак. Чунки кўпчилик бирор тизимдаги ташқи нарсани нусхалайди ва унинг ички қонуниятлари ҳақида умуман ҳеч нарсани билишмайди.

Шунингдек тестлашда 100 кишидан иборат гуруҳ учун ишлаган нарса 1000 кишидан иборат гуруҳ учун иш бермай қолиши муаммоси ҳам бор. Микро макрога тенг эмас. Буни тушунмаганлигидан жуда кўпчилик бизнеслар хонавайрон бўлишган. Шунинг учун текширишда ҳар битта кадамда текширилувчилар сонини ошириб бориш энг оптимал усулдир.

Шунингдек сизнинг мижозларингиз билан ишлаган усул бутун бозор учун иш бермаслиги ҳам мумкин. Сиз бирор методика билан ишлаб катта даромад олаётганлигингиз, қолган бутун бозор ундан фойдаланиб даромад олишини билдирмайди. Айнан мана шунинг учун ҳам бизнеснинг эгаси маҳсулотни менежерга нисбатан яхшироқ сотади.

Агар янги техник ходим сотиш бўйича ҳам билим олса, бу сотиш бўйича менежерни ишга ёллаганингиздан кўпроқ самара беради. Ҳатто техник ходимнинг ўзи сотмасдан, фақат сотув тизимини назорат қилса ҳам, бунинг фойдаси катта бўлади.

Ҳамкорларда паразитлик қилиш

Муваффақиятли стартап ўз муваффақиятларини ҳамкорлар орқали кенгайтириши мумкин. Чойнак сотиш эмас, Siemens чойнагига хуштак, дастур эмас, Skype учун қўшимча плагин ва шунга ўхшаш нарсаларни сотиш керак. Амалда кучли бизнесга қўшилиш ва унинг мижозлар базасида паразитлик қилиш керак.

Кўпчилик стартапларнинг умумий хатоси – айнан ўз савдосини йўлга қўйиш ва ўз ғояси билан юксакликка эришишдир. Кўпчилик стартаплардан ҳеч нима сотиб олишмайди, стартап орқасида кучли, йирик ва стабил бизнес туриши керак. Айрим ҳолларда сизнинг ортингизда нуфузли ҳамкор турганлигини айтишингиз билан сотув тизимли оқим бўйлаб содир бўла бошлайди.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: дохиёна ғояларни унутинг, бошқаларда яхши ишлаётган нарсани олинг ва уни қайтаринг! Фақат шундан кейингина ғоялар қидиринг ва уларни ривожлантиринг. Бунинг тескарисини қилманг.

Бизга янги ғоялар керак. (Тоғни бульдозерлар суради, ғоялар эмас)

Ҳар битта бизнесмен-техник ходимда сеҳрли орзу бор: унинг лойиҳаси навбатдаги Google бўлсин. Ёки у абадий двигателни ёки миллиардлаган даромадлар келтирадиган космик кемани яратишни истайди. Умуман олганда у ҳали ҳеч ким ўйлаб топмаган ғояни топишни ва бозорни портлатиб юборишни истайди.

Муаммо шундаки, статистика бўйича олиб қаралганда кўпчилик ҳолларда пионер бўлиш фойдали эмас экан. Улар ҳеч қачон финишгача етиб боришмайди. Исталган бир буюк ғоядан ҳам сотиш тизимини йўлга қўйиш ўнлаган марта муҳимроқдир. Дунёда ғоялар ўн ва юз минглаган топилади. Лекин уларни амалга оширувчи одамлар, бунинг устига сизнинг иштирокингизсиз ҳам стабил доимий ишлашни таъминловчилар бармоқ билан санарли.

Аслида барча гап ғояни амалга оширишдадир. Ғояни амалга ошира олмаган киши ҳеч нима ола олмайди. Шунинг учун ҳам ҳар қандай йўналишда ҳам биринчи бўлган одам бу ишни биринчи бўлиб бошлаган одам бўлмаган. Одатда, бу учинчи, бешинчи, ўнинчи ва ҳоказо бўлган.

Microsoft биринчи бўлмаган, Google ҳам.

Казинода тасодифий рақамга пул тикиб, ютиб олишингиз эҳтимоли янги ғояга асосланган бизнесда муваффақиятга эришишга қараганда юқорироқдир. Сотишда, олиб-сотишда, хизмат кўрсатишда, консалтингда ва бошқаларда тайёр ва иш берадиган бизнес-моделларни амалга ошириш яхшироқ ва самаралироқдир.

Жуда кўплаган бизнесменлар реклама матнини нолдан бошлаб ёзишга ҳаракат қилишади. Айнан шунинг учун ҳам уларнинг ижод намуналари одамларни жалб қила олмайди. Иш берадиган рекламани олиш ва уни ақл билан ўзгартириб ишга солиш керак эди, ҳолос.

Бошловчи бизнесменларнинг, айниқча стартап босқичида, яна битта муҳим хатоси мавжуд. Бизнесмен жуда ажойиб ривожланиш режасини ишлаб чиқади ва ... унга ўзи амал қилмайди. Шундан кейин яна у ҳайрон ҳам бўлади: "Нимага менинг бизнесим ривожланмаяпти? Балки бошқа йўналишни танлагандирман...". Улар бизнесда буюк ғоя муваффақиятни таъминлаб бериши ва айнан улар тоғларни ҳам суришига ишонишади. Аслида эса бундай эмас! **Тоғларни бульдозерлар суришади, ғоялар эса уларга қаерда ишлаш кераклигини кўрсатишади, ҳолос.**

Ажойиб ғояни яратиш билан иш тугамайди, фақат бошланади. Керакли одамларни топиш ва уларга режани ҳамда аниқ вазифаларни тушунтириш, доимий равишда назорат қилиш керак бўлади. Бундан ташқари кўплаган марта режани қайта кўриб чиқиш, қачон ушбу режага амал қилишни

тўхтатиш кераклигини тушунишингиз ҳам керак. Режалаштириш ва ғоялар муҳим, лекин улар фақат биринчи қадамдир.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: тоғларни сурадиган бульдозер бўлинг. Бу “Ана, янги тоғ” деб қичқириш кўникмасига эга бўлишдан қадрлироқдир.

Атрофдагиларнинг фикрига қулоқ солинг. (Тезда сиз ҳам улар турган жойда бўласиз!)

Сиз маслаҳатларга қандай муносабатдасиз? Бу ерда профессионалларнинг ёки бирор соҳада авторитет бўлган одамларнинг маслаҳатлари ҳақида гап кетаётгани йўқ. Биз эрталабдан-кечгача диванда ўтириб олиб телевизор кўрувчилар ҳақида гапиряпмиз. Бу одамлар сиз қандай яшашингиз кераклиги, нима қилишингиз, бизнесни ва ходимларингизни қандай бошқариш кераклиги, нимани сотиб олиш ва ким билан иш олиб бориш кераклигини яхши билишади. Одатда, уларнинг маслаҳатлари нимани қилмаслик кераклиги ҳақида бўлади. Агар бу маслаҳатларни умумлаштирсангиз, умуман ҳеч нима қилмаслик керак бўлиб чиқади.

Бизнесда ушбу одамлар сизнинг бирорта янги лойиҳани бошламаслигингиз кераклиги, барибир у иш бермаслиги ҳақидаги миллионта сабабни билишади. Чунки солиқлар катта, амалдорлар очкўз, рақобат кучли, умуман олганда – бу ҳеч кимга керак эмас.

Ҳудди шунингдек улар сизга ҳар битта спорт турининг хавфли томонларини санаб беришади ва айнан нима учун у билан шуғулланмаслик кераклигини ҳам айтишади. Уларнинг маслаҳатига амал қилсангиз, ҳатто шахмат билан ҳам шуғулланиш мумкин эмас, чунки бу ақлий зўриқишдир.

Умрида ойига \$200 дан ортиқ пул ишлаб топиб кўрмаган бундай кишилар нима сабабдан сиз ойига ҳеч қанақасига ҳам \$10 000 ишлаб топа олмаслигингизни тушунтириб қўйишади. Агар буни қила олсангиз – нимага сизни қамашлари мумкинлигини ҳам тушунтиришади. Бизнинг мамлакатимизда сиз нималарни ҳеч қачон ва ҳеч қанақасига қила олмаслигингизни бир нафасда санаб берадиган берадиган одамларни топиш энг осондир. Шундай экан уларни эшитиш ва умуман уларга эътибор бериш керакми?

Сизга маслаҳат бераётган одамга қаранг. У муваффақиятли одамми? Унинг ўрнида бўлиб қолишни истармидингиз? Унинг нуқтаи назари уни айнан у ҳозир турган жойга олиб келдику.

Атрофдагиларнинг фикрлари

Муваффақиятли одамнинг ўзига хосликларидан бири – бу унинг атрофдагиларнинг нокомпетент фикрларига умуман таъсирсизлигидир.

Айниқса салбий фикрларга. Яна бунинг устига маслаҳатчи ушбу соҳанинг одами бўлмаса.

Сизга аниқ айтишим мумкинки, ушбу кулранг массадан ажралиб чиқиб, тепага томон ҳаракатлана бошласангиз, бу ишми ёки шахсий ҳаётингизми, аҳамияти йўқ, теварагингиздаги деярли ҳамма, жумладан энг яқинларингиз ҳам сизнинг қилаётган ишларингиз ҳақидаги ўзларининг салбий фикрларини билдиришади ва сизни яна ўша эски ҳолатингизга қайтаришга ҳаракат қила бошлашади. Устингиздан кулишади, аҳмоқ эканлигингизни айтишади, ҳар битта хатоингизни албатта сезишади ва “Айтмадимми! Сен ҳеч нарса қила олмайсан дегандимку!” дейишади.

Муваффақиятга эришишининг ва бунда руҳий касалликлар касалхонасига тушиб қолмасликнинг ЯГОНА йўли – бу ушбу салбий ҳиссиётлар оқимига умуман эътибор бермасликдир. Сизга йўналтирилган истаган бир салбий фикрни рад қилишдир. Сизнинг режаларингиз, қилаётган ишларингиз, ўзингиз ҳақингизда кимдир нимадир дейиши сиз учун барибир бўлиши керак. Бу сиз ҳақингизда эмас. Бу сизга тааллуқли эмас. Ит хурар – карвон ўтар.

Бунинг устига сиз қанчалик юқорига кўтарилсангиз ва мураккаброк лойиҳаларга кўл ура бошласангиз, қанчалик таниқли ва муҳим бўла борсангиз, сизни аҳлатга кўмиб ташлашни истовчилар шунчалик кўпаяверади. Барча машхур кишилар бундан ўтишган ва ўз юлдузли онларига етишган. Асосийси – ушбу оқимга реакция билдирмаслик ва уни ўзингизнинг ичингизга киритмасликдир.

Буюклар ҳаётидан мисоллар

Қуйида сизнинг эътиборингизга ҳайрон қолса арзийдиган бир қанча мисоллар келтирилган. Афсуски жуда кўпчилик бизга қобилиятсиз эканлигимизни айтишади. Бизни билимсиз, омадсиз, эпсиз, кучсиз, ривожланишдан орқада қолган, кўлидан ҳеч нарса келмайдиган ношуд деб ҳисоблашади. Ҳатто яқинларимиз ҳам бизнинг қобилиятларимизга ишонишмайди (кўпинча айнан улар кўпроқ ишонишмайди). Афсуски, энг катта фалокат – бу сизнинг ўзингиз ҳам бунга ишонишингиздир. Қуйида дунёни ўзгартирган бир нечта даҳолар ҳақида маълумотлар келтирилган.

Бетховеннинг ўқитувчиси уни қобилиятсиз ўқувчи деб ҳисоблаган.

Медицинани ташлаб кетган Дарвинни отаси: “Сени ит ва мушукларни ушлашдан бошқа ҳеч нарса қизиқтирмайди” деб сўкган экан.

Уолт Дисней газетадан ғоялари етишмаганлиги сабабли қувилган.

Эдисоннинг устози у аҳмоқ ва ҳеч нарсани ўргана олмайди деган.

Эйнштейн тўрт ёшигача гапирмаган. Унинг ўқитувчиси уни ривожланишдан орқада қолган деб таърифлаган.

Буюк ҳайкалтарош Роденнинг отаси: “Менинг ўғлим – овсар. У уч марта санъат мактабига кира олмаган” деган.

Ажойиб композиторлардан бири Вольфганг Моцартга император Фердинанд унинг “Фигаронинг уйланиши”да “Ҳаддан ташқари ноталар кўп” эканлигини айтган.

Менделеев химиядан уч олган.

Бутун дунёни ғилдиракка ўтказиб, дунёни ўзгартириб юборган Генри Форд моливий муваффақиятга эришишдан олдин уч марта ўзини банкрот деб эълон қилишига тўғри келган.

Маркони радиони ўйлаб топгандан кейин дўстларига узок масофаларга сўзларни ҳаво орқали узатишини айтганида уни жинни деб ўйлаб, руҳий касалликлар шифохонасига олиб боришган. Лекин бир неча ойдан кейин унинг радиоси кўплаган денгизчиларнинг ҳаётини сақлаб қолган.

Ҳар битта муваффақиятли одамнинг ҳам ўзини омадсиз деб ҳисоблашига кўплаган сабаблари мавжуд. Лекин шунга қарамасдан у таслим бўлмайди. Қийинчиликларни қарши олиб, одамларнинг тушунмаслигини ёриб ўтиб, тўсиқларни ошиб ўтиб, у ўзига бўлган ишончини йўқотмайди ва ўзини омадсиз деб тан олмайди.

Шундай экан, ҳаракат қилинг, тезлашинг, хатолар қилинг ва яна олға босинг. Драматург Бернард Шоу шундай деган: “Ҳаракатсиз ўтган умрга қараганда хатоларга тўла умр нафақат хурматга сазовор, балки у самаралидир ҳам”.

Агар сиз муваффақиятга олиб борувчи йўлга тушиб олмоқчи бўлсангиз, ҳаётингизнинг катта қисмини хатолар қилиб ўтказишингиз кераклигини ҳам тан олишингиз керак бўлади. Ёмони шундаки, агар сиз узок вақтдан бери ҳеч нима қилмаган бўлсангиз, бошлашингиз қийин бўлади. Яхши хабар шундаки – қанчалик эртароқ бошласангиз, кейинчалик шунча осон бўлади. Агар ҳаракат қилиш ва хатоларга йўл қўйишни маъқул топсангиз – бебаҳо тажрибага эга бўласиз. Хато қилмасдан ривожланиш мумкин эмас.

Ундан кейин ҳаёт қизиқарлироқ бўла боради. Чунки тажриба компетентлик ва профессионализмга олиб келади, камроқ хато қила бошлайсиз ва борган сари мураккаброқ, қизиқарлироқ лойиҳаларни ҳам амалга ошира оладиган бўласиз.

Ҳеч қачон танқидни ўзингизга олманг

Узоқ вақт давомида Клинт Иствуд киностудияларда кастингдан ўта олмаган. Унга ҳамма: “Ҳаддан ташқари бадбашара” деб жавоб беришган. Лекин у кинобизнесга бир амаллаб кириб олганидан кейин тушган ўнлаган фильмлари томошабин бундай деб ўйламаслигини кўрсатди.

Фрэнк Синатра овоз ёзиш студиясига миллионлаган доллар ишлаб берганидан кейин “Вақти ўтди” деган тақриз билан ишдан бўшатишган. Лекин бу Синатрага яна концертлар бериш ва музика басталашдан тўхташига, маълум вақтдан кейин яна №1 даражали юлдуз бўлишига қаршилиқ қила олмаган. У ўзининг ишдан бўшатилишидан кейин ҳам узоқ йиллар чўққини эгаллаб турган.

Марк Виктор Хансен ва Джек Кенфилд ўзларининг “Chicken Soup for the Soul” (“Қалб учун товук бульони”) деган китоби учун барча нашриётлардан рад жавоби олишган. Бугунги кунда ушбу китобнинг тиражи 100 миллиондан ошиб кетган ва у Гиннеснинг рекордлар китобига киритилган.

Китоб магазинларида ҳали ҳам “Сир” фильми ва китобини танқид қилувчи китобларни кўриб қолишингиз мумкин. Лекин бу китобларнинг ҳаммасинининг тиражини қўшиб чиқсангиз ҳам “Сир”нинг дастлабки икки кундаги сотувидан камдир.

Норка ёғидан косметика маҳсулотлари ишлаб чиқариш компанияси хўжайини Глен Тёрнер ўз харидорларига мукофот тарзида ўнлаган норка шубаларни тақдим қилган. Унинг шундай гаплари бор: “Агар аёл умрида норка шубани киймаслигини, у норкани ёмон кўришини, улар ҳаддан ташқари қиммат эканлигини ва шуба тикиш учун кичкина ҳайвончаларни ўлдиришларини айтса, демак бу унинг шу пайтгача бирорта ҳам норка шубаси йўқлигини билдиради”.

Одамлар ҳаммаша ола олмайдиган нарсаларини танқид қилишади. Улар буни исташади, лекин ола олишмайди. Танқид уларнинг ўз кўркувларини ўлдиришларининг энг оддий усулидир. Жуда бўлмаганда бу бир неча дақиқа иш беради. Кўпчилик ҳолларда “халол” танқиднинг орқасида кўролмаслик, ҳасад, қоникмаслик ётади.

Ҳаётда муваффақиятга эришиш учун танқидга бўлган ички муносабатни ўзгартириш керак. Ден Кеннедининг айтишича агар у тушгача бировдан жаҳл билан ёзилган бирорта хат олмаса, демак нимадир нотўғри кетаётган бўлади. Бу унинг ўз бизнесини олға силжитиш бўйича етарлича кучли ишламаётганлигини билдиради.

Одамнинг ўзининг қоникмаслик ҳолатини ўзгартиришнинг фақат икки усули мавжуд: ўзининг юқориги чегарасини кўтариш ва одатдан ташқари нарсага эришиш ёки танқид қилиб, йўққа чиқариш. Иккинчисини қилиш анчагина оддий ва тез бўлади.

Афсуски, бу ривожланишнинг боши берк кўчасига киришдир. Ҳатто танқидчи нимададир ҳақ бўлса ҳам. Агар у тўлиқ ҳақ бўлса, бундан ҳам баттар.

Энг мураккаби – бу ноадекват танқид оқими яқин қариндошларингиз томонидан ёғдирилса бўлади. Ҳаётингизнинг энг оғир дамларида, бутун дунё сизга ҳар томондан босим ўтказётган пайтда сизнинг доим олға босишингиз анча қийин бўлади. Айрим ҳолларда, ҳатто, эшитишга ҳам холингиз қолмайди. Фақат бош силкиб: “Тушундим” дейишингиз мумкин. Лекин барибир ўз мақсадингиз томон ҳаракатланаверишингиз керак.

Сизнинг пулларингиз миқдори сизнинг ташқи босимни кўтара олиш даражангизга мос равишда ортади.

Ҳар томондан берилаётган босимга чидаш бера оладиганларда эмас, балки ундан кўркмайдиган ва ўзига қабул қила оладиганларга омад кулиб боқади. Натижалар учун масъулиятни ҳам ўзингизга олишингиз керак бўлади. Барчасини!

Аслида танқид – жуда муҳим нарса. Лекин ҳамма танқид ҳам фойдали эмас. Ҳамма одамнинг танқиди ҳам фойдали эмас. Фақат жуда кичик гуруҳдаги одамларнинггина танқиди фойдалидир. Бу одамлар сизнинг устозларингиз, тренерларингиз ва аллақачон сиз бормоқчи бўлган жойда турганларнинг танқидига эътибор қаратинг.

Ҳеч қачон танқидни юрагингизга яқин олманг. Кўпчилик ҳоларда унинг сиз билан умумий томони умуман йўқ. Сиз шунчаки тасодифан шу жойда шу вақтда бўлиб қолгансиз. Агар сизни кўришмаганда профессионал танқидчилар машқ қилиш учун бошқа нишонни топишган бўлишарди.

Танқид кўпинча у йўналтирилган одамнинг эмас, кўпроқ танқидчининг муаммоларини кўрсатиб беради.

Ўз танқидчиларингизни кечиринг. Улар ўзларининг комплекслари билан курашишнинг бошқа, самаралироқ йўлини билишмайди. Уларга сизга сарфлаган вақтлари учун раҳмат айтинг ва ўз йўлингизда давом этаверинг!

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: катта пулларга олиб борадиган йўл танқид олови орасидан ўтади. Унга чидай олсангиз – олға!

Буддани хафа қилмоқчи бўлганлар ҳақида

Будда қишлоқнинг ёнидан ўтиб борар эди. Унинг атрофига йиғилган одамлар унга ҳақорат ёғдира бошлашади. Уни ҳар хил сўкишлар билан сўкишади. Будда индамасдан уларнинг барча ҳақоратларини эшитиб туради ва дейди:

– Мен билан учрашувга келганингиз учун раҳмат, лекин мен шошиляпман. Мен кейинги қишлоққа кетишим керак, у ерда мени кутишяпти. Бугун мен сизга кўпроқ вақт ажрата олмайман, лекин эртага орқага қайтишимда яна биз мулоқот қилишимиз мумкин. Эртага яна

йиғилишингиз ва бугун айтишга улгурмаганларингизни айтишингиз мумкин. Ҳозир эса кечирасиз, мен кетишим керак.

Дехқонлар ўз қулоқларига ишонмай қолишибди: бу одам хотиржамлигини умуман йўқотмабди. Кимдир чидай олмасдан, дебди:

– Нима кармисан? Биз сени ўзимиз биланган барча сўзлар билан ҳақоратляяпсиз, сен эса ҳеч нарса демайсанми?

Будда жавоб берди:

– Агар мендан жавоб эшитмоқчи бўлсангиз, жуда кеч келдингиз. 10 йил олдин келганингизда, мен сизга жавоб берардим. Лекин ушбу 10 йил ичида мен провокацияга берилмасликни ўргандим. Мен қул бўлишдан чиқдим ва ўзимнинг хўжайинимга айландим. Мен ўзим истагандай ҳаракат қиламан, бошқа биров истагандай эмас. Мен ўз қалбим амрига мувофиқ яшайман. Сиз мени менинг иродамга қарши ҳаракат қилишга мажбурлай олмайсиз. Мен сизлардан хафа эмасман. Яхши ишлаганингиздан хурсанд бўлишингиз мумкин. Шахсан мен сизнинг ҳақоратларингизни қабул қилмайман. Уларни қабул қилмас эканман, улар шунчаки товуш бўлиб қолаверади. Ёниб турган машъалани дарёга ташланг. У сувга теккунича ёнади. У сувга тегиши билан сув уни ўчиради. Мен дарёга айландим. Сиз менга ҳақорат ёғдиряпсиз. Улар оловга тўла, лекин улар менга тегиши билан менинг совуғимдан ўчиб қолади. Ҳақоратлар энди мени куйдира олмайди. Сиз менга тикан отсангиз, улар менинг тинчлигимга чўқади ва гулга айланади. Мен юрагимнинг амрига амал қиламан.

Ошо. Ҳаёт сирлари

Тарихдаги “энг яхши” башоратлар ...

Жамоатчилик айрим буюк ихтиролар ҳақида нима деганлигига эътибор қаратинг.

Самолётлар – қизиқ ўйинчоқ, лекин улар ҳеч қандай ҳарбий аҳамиятга эга эмаслар. (Фердинанд Фош, профессор, Ecole Supérieure de Guerre, 1882 й.)

Кашф қилиш мумкин бўлган нарсаларнинг ҳаммаси кашф қилиб бўлинган. (Чарльз Дьюэл, Америка патентлар бюросининг махсус вакили, 1899 й.)

Луи Пастернинг микроблар ҳақидаги назарияси – кулгили фантазиядир. (Пьер Паше, Тулуза университети психология профессори, 1872 й.)

Қорин, кўкрак ва мия ҳамиша доно ва ақлли хирург учун ёпиқ бўлади. (Сэр Джон Эрик Эриксон, киролича Викториянинг бош хирург, 1873 й.)

640 Кб оператив хотира ҳар қандай одамга ҳам етиб ортиб қолади. (Билл Гейтс, 1981 й.)

100 миллион доллар – Microsoft учун ҳаддан ташқари катта баҳо. (IBM, 1982 й.)

Келажакда компьютерлар бир ярим тоннадан кўп оғирликда бўлмайди. (Popular Mechanics, 1949 й.)

Менимча, дунё бозорида биз бешта компьютер учун харидор топа оламиз. (Томас Ватсон, IBM компанияси директори, 1943 й.)

Мен мамлакатни бўйига ҳам энига ҳам кезиб чиқдим, акли одамлар билан мулоқотда бўлдим ва сизга шуни аниқ айтишим мумкинки, маълумотларни қайта ишлаш шунчаки инжиқликдир ва бу мода бир йилга қолмай ўтиб кетади. (Prentice Hall нашриёти муҳаррири, 1957 й.)

Ҳеч кимда уйда компьютерга эга бўлиш эҳтиёжи пайдо бўлиши мумкин эмас. (Кен Ольсон, Digital Equipment Corp. Корпорациясининг президенти ва асосчиси, 1977 й.)

Ушбу нарсада қандай фойдали жиҳат бўлиши мумкин? (Advanced Computing Systems Division of IBM да микрочип яратиш ҳақидаги муҳокамада берилган савол, 1968 й.)

Телефон деб аталган ускуна унга алоқа воситаси сифатида қараш учун жуда кўплаган камчиликларга эга. Шунинг учун ушбу ихтиронинг ҳеч қандай қиммати йўқ деб ҳисоблайман. (1876 йилда Western Union да бўлган муҳокамадан)

Ушбу симсиз мусиқали қути ҳеч қандай тижорат қимматига эга эмас. Ким бирорта аниқ одамга йўналтирилмаган нома учун ҳақ тўлайди? (David Sarnoff ассоциациясининг ҳамкорлари радио лойиҳасига инвестиция қилишни сўрашганда берган жавоб, 1920 й.)

Концепция қизиқарли ва яхши расмийлаштирилган. Лекин ғоя ишлай бошлаши учун унда маъно бўлиши керак. (Yale University профессорлари Фред Смитнинг уйга элтиш хизматини ташкил қилиш ҳақидаги таклифига жавоби; Фред Смит Federal Express Corp. етказиш хизматининг асосчиси бўлади)

Актёрларнинг гапиришлари қайси аҳмоқни қизиқтиради? (Warner Brothers асосчисининг кинематографда овозни қўллашга реакцияси, 1927 й.)

Бизга унинг овози ёқмайди ва умуман, гитара – бу кечаги кун. (The Beatles гуруҳининг 1962 йилда ёзувини рад қилган Decca Recording Co.нинг жавоби)

Ҳаводан оғир бўлган учувчи машиналар бўлиши мумкин эмас! (Лорд Кельвин, Қироллик Жамияти президенти, 1895 й.)

Профессор Годдар ҳаракат ва реакция ўртасидаги муносабатларни тушунмайди. Унга реакция учун вакуумга нисбатан яхшироқ тўғри келадиган бошқа шароитлар кераклиги маълум эмас. Профессорга ҳали ўрта мактабдаёқ бериладиган элементар билимлар етишмаётган кўринади. (“New York Times” газетасининг Роберт Годдарнинг раёта яратиш мавзусидаги иши тўғрисидаги асосий мақоласидан, 1921 й.)

Сизнинг устингиздан кулишса, тушунишмаса ёки сизни сўкишса, кўрқманг. Сизни омадсиз, кўлидан иш келмайдиган одам деб ҳисоблайдиганларга ишонманг. Тасаввур қилинг: юқоридаги даҳолар уларнинг ўқитувчилари ва яқинлари айтган гапларга ишонишганда ҳозир дунё қандай бўлган бўлар эди?

Агар ўзингизга ишонсангиз, ҳаммасига эришасиз. Агар ишонмасангиз – ҳеч нарсага ва ҳеч қачон эришмайсиз. Бизнинг ҳар биримизда улкан очилмаган потенциал мавжудлигига ишонамиз. Ҳар биримизда буюк инсон яширинган. Энг асосийси – уни уйғотишимиз, машқ қилдиришимиз, унга қоқлик, қобилиятсизлик ва ботқоқликка қарши тура олишга ёрдам беришимиздир. Кўпчилик одамлар ҳозирнинг ўзидаёқ дўзахда яшаётганлигини тушунишмайди ва дўзахдан кўрқишади. Улар шу ҳаётнинг ўзидаёқ қобилиятсизлик ва қоқликдан азобланишяпти. Энг асосийси – ўзингизга ишонч!

Биз мукамал маҳсулот чиқаришимиз керак.

(Бу вақтда рақобатчилар ўнта яхши маҳсулот чиқаришади)

Перфекционизм нималигини биласизми? Менимча нималигини тасаввур қиляпсиз. Мен ҳам тушунаман, лекин барибир текшириб кўрмоқчи бўлдим. Шундай қилиб, Википедияда шундай дейилган:

“Перфекционизм (фр. perfection) – бу ўзининг ва бошқаларнинг мукамал бўлиши кераклиги одам интилиши керак бўлган мақсад бўлиши кераклигига ишончдир. Изланаётган мукамаллик ўзида барча яхшиликлар ҳамда одамга ҳос бўлган талантлар ва қобилиятларни ҳам ўз ичига олади деб ҳисобланади. Перфекционизм тарафдорлари айрим ҳолларда одамнинг камолотга эришиши нафақат ахлоқий масала, балки бутун одамзотнинг

яшаши мазмуни деб ҳам билишади. Санъатда перфекционизм деганда бадий ижод намунасининг абсолют мукамаллигига интилиш тушунилади”.

Оддий қилиб айтганда – перфекционизм мукамалликка, идеалга интилишдир. Бизнесда – бу идеал маҳсулот, идеал хизмат шароитлари, идеал ўрам, идеал сайт, идеал тадбир, идеал тизим, идеал реклама тексти яратишга уринишдир.

Бир томондан бу жуда яхши фикр. Ҳамиша ҳам ишни у билан мағрурланса арзийдиган қилиб бажариш ёқимли, тўғрими? Шунга карамасдан перфекционизм – бу бизнеснинг ривожланишини торомозловчи энг кенг тарқалган сабаблардан ва, ҳатто, айрим ҳолларда унинг барбод бўлишига олиб келувчи сабабдир.

Қандай бундай бўлиши мумкин? Ажойиб маҳсулот, чиройли сайт, аниқ ишлайдиган интернет-тизимга эга бўлиш ёмонми? Йўқ, албатта, бу ёмон эмас, аксинча – бу жуда ажойиб! Фақат сиз менежер ёки бизнесмен сифатида олиб бораётган бизнесингиз доимий ва стабил даромад келтириб турган бўлса. Шунда сиз бемалол маҳсулотингиз, сайтингиз ёки реклама текстингизни яхшилаш устида бемалол ишлайверишингиз мумкин бўлади. Ушбу яхшилашларингиз албатта мижозларингиз томонидан тегишлича баҳоланади ҳам.

Лекин лойиҳангиз, дастлабки босқичда бўлса ва сиз бизнес тизимини яратиш, кучли етакчилар командасини яратиш, маркетинг ва савдо билан шуғулланиш ўрнига маҳсулотни яхшилаш учун барча вақтингизни, маблағингизни ва кучингизни сарфлаётган бўлсангиз, бу барбод бўлишингизга олиб борувчи энг аниқ йўлдир. Бу вақтда ҳали сотув бўлмаптику. Яхшилаш билан эса чексиз шуғулланиш мумкин. Ҳатто энг ажойиб маҳсулотда ҳам яхшилаш мумкин бўлган нарсани топиш мумкин.

Унда нима қилиш керак? Ҳозир сизга энг даҳшатли сирни очаман. Фақат бу ҳақда ҳеч кимга айтмайсиз, хўпми?

Шундай қилиб...

Бенуксон ва юқори сифатли маҳсулотингиз бўлиши шарт эмас, айниқса, бошланғич босқичда. Бизнесда муваффақият эришиш учун сифатнинг чидаса бўладиган даражада бўлиши етарли.

Аниқлаштираман – сифат ёмон бўлиши керак эмас, ҳеч қачон. Уни чидаса, қабул қилса бўладиган даражаси етарли. Ишонмайсизми? Унда тушунтираман.

Сиз MacDonald’s ресторанларида сотиладиганидан яхшироқ котлетли бутерброд тайёрлай оласизми? Росданми? Жуда ажойиб! Мен бунга шубҳаланмайман! Сиз ушбу бутербродлардан MacDonald’s сотганча миқдорда сота оласизми? Йўқми? Қизиқ ... нимага? Сизники мазалироқку? Демак, MacDonald’s тармоғининг муваффақияти бутербродларнинг сифатига асосланмас эканда?

Сиз мазасиз бутербродлар сотишни истамайсизми? Бунга ҳам ҳаққингиз бор. Фақат олдин ўзингизнинг асосий мақсадингизни аниқлаб

олинг – сиз дунёда энг мазали бутерброд тайёрламоқчимисиз ёки пул ишлаб топмоқчимисиз?

Муваффақиятнинг ҳақиқий коидаси: перфекционизм сизнинг бизнесингизнинг олдинга ҳаракатини тормозлашига йўл қўйманг. Кўпинча “Стоп! Ушбу сифат етарли. Кейинги босқичга ўтамиз” дейиш керак бўлади.

Ўта пухта режалаштириш бизнесни ривожлантиришга ёрдам беради.

(Ҳа албатта тошбақа яхши ҳайвон, лекин...)

Кўпчилик бизнесларнинг кенгайишига халақит берадиган муаммо, бу айниқса йирик бизнесларда кўпроқ кузатилади – амалга оширишга нисбатан режалаштиришнинг кўплигидир. Режалаштириш ва амалга оширишнинг нисбати 1:10 бўлиши керак. 50:50 ёки 80:20 ўхшаш нисбатлар ривожланмасдан, бир жойда туриб қолаётган бюрократик ташкилотларга хосдир.

Режалаштириш – бу яхши. У албатта керак. Эслаб кўрингчи, охириги мажлис қанча вақтга чўзилган? У ёки бу ишни қилиш учун қанча вақт ўйлангансизлар? Ушбу нисбат сизда қандай бўлган?

Бизнесни ривожланишдан тўхтатиб қоладиган яна битта муаммо – ўзгаришни ва таваққал қилишни истамасликдир. Ушбу истамаслик кўпинча туганмас режалаштириш, қатнашчиларни аниқлаш, муддатларни келишиш ва бошқа нарсалар билан яширилади.

Ўзгаришни истамаслик ҳатто юқори раҳбарият учун ҳам хосдир – улар мавжуд ҳолатни сақлаб туришга ҳаракат қилишади. Одамлар ўзларида мавжуд нарсаларни сақлаб қолишга уринишади: лавозим, маош, статус ва бошқларни. Ҳатто жиддий муаммолар пайдо бўлганида ҳам мажбур бўлишмагунча, охиригача чидашади.

Ўзгаришга рози бўлишганда эса, одатда, кеч бўлган бўлади: миждоз рақобатчига кетиб қолган, фойдали етказиб берувчилар бошқа дистрибьюторларни топган, янги истикболли маҳсулотни қўшни магазинда сота бошлашган бўлади.

Қандай ўзгариш мумкин?

Бу билан қандай курашса бўлади? Агар сиз кимларнидир ўзгаришларига ҳаракат қилаётган бўлсангиз, уларга ўзгарган ўзгармасликка нисбатан яхшироқ эканлигини ва улар учун иккинчи вариант биринчисига нисбатан оғриқлироқ бўлишини ҳам тушунтиринг.

Буни қандай қилишни ўзингиз ҳал қиласиз, бу сизнинг менежер ва раҳбар сифатидаги вазифангиз. Лекин бу ерда энг асосий нарса шундаки, сиз

уларни фақат ижобий нуқтаи назардан мотивлашга ҳаракат қилсангиз (улар ўзгарса оладиган плюсларини кўрсатсангиз), улар ҳеч қачон ўзгаришмайди. Афсуски буни бир марта эса, юзларча ва мингларча марта тажрибадан ўтказишган.

Керакли натижага эришиш учун сиз шундай шароитни яратишингиз керакки, эришганлари учун мукофотлашингиз ва натижага эришмаганларни жазолашингиз керак бўлади. Энг аввало буни сиз ходимларингизга ёқмайдиган буйруқлар, регламентлар, лавозим мажбуриятларини жорий қилиш қилиш билан амалга оширасиз.

Ўзгаришлар учун барча масъулиятни ҳам ўзингизга олишингиз керак. Чунки кўпчилик одамлар ўзгаришларни ёмон кўришади ва бунинг устига ўзгариш учун масъулиятни ҳам зиммасига олиш керак бўлса, буни умуман қилишмайди. Сиз ўзингизнинг зиммангизга қанчалик кўпроқ масъулиятни ола олсангиз, корпоратив зинадан шунча юқорига кўтарила оласиз. Одамларни ўзингизнинг ортингиздан эргаштириш учун ўзингизга катта масъулият олишингиз керак бўлади.

Ёмон натижаларни рационаллаштириш

Балки бу муаммо олдингиларига ўхшаб жуда кўзга ташланмас, лекин у жуда кўплаган бизнесларни йўқ қилган ва ҳозир ҳам йўқотяпти.

Сизнинг жамоангизда кимдир ёмон натижалар кўрсата бошласа, сиз уни оқлаш учун сабаблар топа бошлайсиз, шундаймасми? Ўзи унчалик ёмон одам эмас, у тўғрилаб олади, унга яна битта имконият бериш керак ва шунга ўхшашлар. Лекин бундай шароитларнинг сира охири кўринмайди. Бу билан сиз ёмон натижаларни рационаллаштираёсиз. Оғир қарорни қабул қилишдан кўра уни чўзиш яхшида. Лекин бу билан сиз қанча узоқ муддат шуғуллансангиз, шунчалик кўпроқ ёмон натижаларни олишда давом этаверасиз.

Демократия ва бизнес

Жавобгар шахснинг йўқлиги – ҳар қадамда учраб турадиган муаммодир. Раҳбар битта ходимни жавобгар деб ҳисоблайди – у эса бошқасини. Учинчи кишига эса барибир, унинг маошини беришса бўлгани.

Ҳамма жавобгар бўлса, демак ҳеч ким жавобгар эмас. Агар олға юришга фақат бир киши жавобгар бўлса, машина олға ҳаракат қилади. Бунинг устига истаган пайтда ёмон ҳайдовчини яхшиси билан алмаштириш мумкин. Лекин машинада 10 ҳайдовчи бўлса ва машина жойидан жилмаётган бўлса, шароитни ўзгартириш ва кимгадир жавобгарликни юклашнинг ўзи оғир ишдир.

Бу ерда демократия иш бермайди. Ҳар битта мақсадга эришиш ва ҳар битта босқич учун бир киши жавобгар бўлиши керак. Шундагина компанияда ривожланиш ва олға ҳаракат қилиш учун имконият пайдо бўлади.

Самарали бизнес муҳокама қилишларини ёқтирмайди. Айниқса ҳеч қандай наф йўқ “экспертлар” томонидан. Ўйлаб топдингизми – шу захоти бажаринг. Натижа олдингизми - уни баҳолаб. Ёқмадими – кейинги ғояга ўтинг. Ёқдими – қайтаринг ва охиригача етказинг. Режалаштириш, муҳокама қилиш ва бошқа турли интеллектуал онанизмлар билан шуғулланиш учун турли комитетлар йиғиш билан шуғулланманг.

Бу дегани, ходимларингизга ижод эркинлигини, айрим қарорларни қабул қилишларига имкон бермаслик дегани эмас. Лекин демократияни муҳокама қилиш ва режалаштириш учун ҳаддан ташқари кўп вақт кетадиган даражагача олиб бориш керак эмас.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: демократияни эсдан чиқаринг, қарор қабул қилишни ўз қўлингизга олинг ва буни қатъий ва тез амалга оширинг. Ҳатто ишонч билан хато қилишингиз керак!

Менинг бизнесимда ҳаммаси бошқача.

(Фақат сиз космик кемаларни улгуржи сотаётган бўлсангиз, шундай бўлади)

Кўпинча бизнесменлардан “Менинг бизнесим бошқача... менинг миждоларим бошқача... бу усул менда иш бермайди” деган гапларни эшитиб қоламиз.

Бундай ўйлаган одам уриниб кўриш, бизнесни ривожлантириш учун керак бўладиган бирор стратегия, усул, методни қўллаш, натижа олиш, натижани баҳолаш, уни тўғрилаш, яна бир марта қилиб кўриш ва шундан кейин мақсадга мувофиқлик ҳақида қарор қабул қилиш ўрнига ҳеч нима қилмайди. Унга ўзини-ўзи ишонтириш учун айтган “Бу менда иш бермайди” деган гапининг ўзи етарли. Лекин бу билан у тақдирининг ёмонлиги, пулнинг йўқлиги ва бизнесининг ривожланмаётганлигидан шикоят қилишни ҳам тўхтатмайди.

Бу эски латифадагига ўхшайди:

Бир киши йигирма беш йил давомида худо унга лотереядан ютишини насиб қилишини айтиб ибодат қилибди.

У бир куни худога ёлвораётган экан: “Э худойим! Ҳамма қўшниларим лотереядан ютишган. Биттаси кўпроқ, бошқаси камроқ. Мен эса уларнинг ҳаммасидан ҳам кўпроқ сенга лотереядан ютуқ беришни сўраб ёлворганман. Лекин ҳалигача пулсизман. Нима сен менга бирор марта бўлса ҳам ютуқ бермайсан?!”

Шунда осмондан садо эштилибди: “Сен ҳеч бўлмаса бир марта лоторея билетини сотиб ол!”

Бирор нарсани қилмаслик учун зўр баҳоналар ўйлаб топадиган одамлар ҳеч қачон яхши пул ишлаб топа олишмайди.

Сизнинг бизнесингиз бошқаларидан фарқ қилмайди! Бошқа истаган бизнес ҳам фарқ қилмайди. Барча бизнеслар бир нечта киритик факторларга асосланиб ривожланишади, куйишади ёки яшаб қолишга ҳаракат қилиб курашишади. Тезда кўзингиздаги боғични ечиб ташланг ва сизнинг бизнесингиз атрофдаги ўн минглаган бизнеслардан умуман фарқ қилмаслигини тушуниб етинг. Шунда сиз бошқа бизнесларда иш бераётган сизнинг бизнесингизда ҳам иш бериши мумкин бўлган жуда кўплаган техникалар ва методларни кўрасиз.

Бу сизга жуда катта рақобат устунлигини беради, чунки атрофингиздаги ҳамма, жумладан рақобатчиларингиз ҳам, дунёга ўз бизнесларининг тор тирқишидан қарашади. Улар ўз бизнесларини уникал ва фақат унгагина тааллуқли муаммоларга эга деб билишади. Фақат уларда ақлли ва адекват ходимлар муаммоси бор. Фақат уларга мижозларни топиш қийин. Фақат уларга доимий равишда вақт етишмайди. Фақат улар сотувни ошириш муаммоси билан қийналишяпти ва битта иш бермайдиган рекламани қайта ва қайта беришяпти.

Бу фақат битта тор истиқбол йўлидир. Ўз қабул қилиш майдонингизни кенгайтирсангиз – бошқалар кўра олмаган нарсаларни кўра бошлайсиз. Улар автоматик равишда рад қилаётган нарсаларни қабул қила оласиз. Рақобатчиларингиз ўзлари учун тақиқлаб қўйган усулларни қўллаб бизнесингизни ривожлантира оласиз.

Бу бизнес-консультантларнинг асосий вазифаларидан биттасидир. Тажрибали профессионал компанияга (сотувни ошириш, бизнесни оптималлаштириш, ходимлар билан ишлаш бўйича) консультант сифатида келганида у бизнестга ташқаридан қараб, 20-30 та кучсиз бўғинларни кўрсатиб бериши мумкин.

Агар бу муаммолар билан озгина ишланса, шу пайтгача йиллар давомида қила олмаган ишларингизни қилишингиз, сотувни оширишингиз ва бошқа жиддий ўзгаришларни қила олишингиз мумкин бўлади.

Шундай экан “бизнесингизнинг уникаллиги” ҳақида минғирлашдан тўхтаб. Чунки бу ҳеч қандай янги иш қилмаслик учун баҳонадан бошқа нарсасиз эмас.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: баҳоналар ва юқори даромад бирга келмайди! Ҳаракат қилинг! Агар қила олмасангиз, кейин, нимага буни қила олмаганингиз ҳақида баҳона топа оласиз. Лекин баҳонани олдиндан топиб қўйманг.

Менинг бизнесимда ҳаммаси жойида. (Тешик қайизим мўжиза туфайли чўкиб кетмаяпти)

Шуникси қизиқки, кўпчилик бизнесменлар уларнинг бизнесида ҳаммаси жойди деб ҳисоблашади. Тўғри, у нимагадир улар кутган пулларни келтирмаяпти, лекин бу рақобатчиларнинг, инқирознинг ёки бошқа ташқи сабабларнинг натижасидир.

Одатда, бунинг учун шароитни жиддий баҳолаш учун ташқаридан бирор кишини чақиришингиз етарли бўлади. У мижознинг йўли билан юради ва сизнинг бизнесингиз катта даромадларни йўқотаётган ўнлаган жиддий хатоларни ва тор жойларни кўрсатади.

Секретарь шундай гаплашадикки, мижоз сизнинг компаниянгиз билан ишлаш иштиёқини йўқотади, менежерлар бирор масалани аниқлаб, кейин телефон қилишга ваъда беришадию унутишади, рекламада сайт ва телефон номери ҳеч ким кўрмайдиган бир бурчакда, майда шрифт билан ёзилган...

Одатда, бу хатоларнинг тўғриланиши сотувнинг кескин ошишига олиб келади. Сиз, ҳатто, сирли бирорта технологияни қўлламасангиз ҳам.

Ўзгарувчан диаметрли труба

Сотувни ошириш ва тез натижага эришиш учун олдин энг тор қисмини топиш ва кейин уни кенгайтириш керак бўлади. Бу сиз битта муаммони топиб шу билан тўхтаб қолишингиз керак дегани эмас. Аслида сиз битта муаммони ҳал қилганингиздан кейин иккинчисига ўтасиз.

Ўзгарувчан диаметрли трубани тасаввур қилинг. Агар сиз унинг энг тор қисмини кенгайтурсанги, энди унинг энг тор қисми бошқа жой бўлиб қолади. Энди уни кенгайтириш керак бўлади. Мақсад доимий равишда ўзгариб туради ва ҳаракатда бўлади. Бизнесни тез ривожлантириш учун бир неча ўтишда энг тор қисмини топиш ва уни яхшилаш керак бўлади. Кейин эса кейингисини топиш ва уни ҳам яхшилаш талаб қилинади. Ундан кейингиси ... ва шундай давом этавериш керак!

Бу доимий давом этувчи жараёндир, лекин у бир бирлик вақт давомида энг катта ижобий натижаларга олиб келувчи жараёндир. Натижада эса сизнинг бизнесингиз гуркираб, яшнайти.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: ташқаридан кимдир (бу сизнинг танишингиз, қариндошингиз, ташқи консультант бўлиши мумкин) мижоз йўли билан ўтсин ва ишингиздаги энг кучсиз бўғинларни кўрсатсин. Улар оз бўлмаслиги аниқ! Уларни тўғрилаш билан улкан натижаларга эришингиз мумкин.

Биз тузаётган режалар ҳақиқатга мос. (Фақат орадаги улкан жарликни ҳисобга олмаганда)

Кўпчилик компанияларнинг асосий муаммоси шундаки, уларда ҳатто аниқ мақсадлар бўлганида ҳам режалаштирилган ва қоғозга туширилган нарсалардан бошқа нарсалар амалга оширилади.

Ташкилотлар тўқнашадиган асосий инқирозларни санаб ўтамиз. Уларнинг биттасининг бўлса ҳам сизнинг корхонангизда мавжудлиги инқирозни билдиради. Бундай муаммоларнинг сони кўплиги инқирознинг чуқурлигини кўрсатади.

1. Компаниянгиз режалаштиришга қанча вақт сарфлайда ва уни амалга оширишга қанча эканлигига эътибор қаратинг. Агар 1:10 нисбат кузатилмаса (1 миқдор режалаштириш вақтига 10 миқдор амалга ошириш вақти), демак сизда катта муаммо бор.

2. Агар ташкилотингизда “ходимлар қўнимсизлиги” кузатилса, – яъни сиз ходимни ўқитасиз-ўргатасиз ва бир йил ичида у сиздан кетади, – бу ҳам жиддий муаммони кўрсатади.

3. Агар сиз фойдани йўқотаётган бўлсангиз (аниқ маҳсулот бўйича ёки умуман олган, бундан ҳам ёмони кўп маҳсулотларни сотсангиз ва улардан қайсиниси кўпроқ фойдали ва қайсиси камроқ эканлигини билмасангиз), бу ташкилотда ўта катта муаммо борлиги кўрсаткичилик. Бу ҳар битта ҳолатда нима сизни мақсадга яқинлаштириши ва нима узоқлаштиришини билмаслигингизни кўрсатади.

4. Яна битта муҳим ҳолат: қабул қилинган қарорларнинг неча фоизи амалга ошмасдан қолиб кетади. Агар бу кўрсаткич 20-25 фоиздан ошса, бу бугун ҳал қилиниши керак бўлган муаммодир.

5. Сизга ва менежерларингизга сизнинг буйруқларингиз амалга ошиши учун кўп вақт сарфлашингиз кераклигига алоҳида эътибор қаратинг. Вазифани қўйиш ва натижани олиш эмас, балки айнан натижалар изидан кувиш, ходимларнинг унинг бажаришларига эришиш қанча вақтингизни олишини кўринг. Агар сиз шундай режимда ишлаётган бўлсангиз, демак сизнинг ишингиз, лойиҳалар ва вазифаларнинг бажарилишини назорат қилиш тизими хато ташкил қилинган.

6. Агар сиз рақобатчиларингизга нисбатан кескин паст фойда ола бошласангиз – буни рад қилиб бўлмайдиган жиддий муаммога дуч келганингизни билдиради.

Мақсадларни аниқ қўймаслик

Энг кескин муаммолардан бири – бу ноаниқ мақсадлардир. Яъни сизнинг, компаниянгизнинг ёки унинг бўлимининг олдига қўйилган мақсадлар ноаниқ ва уларни ўлчаб бўлмайди.

Масалан, “иш сифатини ошириш” мақсадини кўриб чиқсак. Ушбу мақсадни ўлчаш мумкин эмас. Чунки сиз ўзингиз бугун қилаётган ишингизни ўлчаб, у сизнинг мақсадингизга яқинлаштиряптими ёки узоқлаштиряптими эканлигини аниқлашингизнинг иложи йўқ. Шунинг учун сизнинг олдингизга қўядиган асосий мақсадларингиз:

а) қатъий бўлиши (уларни ўлчаш имконияти бўлиши);

б) аниқ бўлиши;

в) айнан сиз амалга ошира оладиган бўлиши (мақсадга эришиш сизга боғлиқ бўлиши) керак.

Масалан, сиз Марсга космонавтни учирмоқчисиз. Ушбу мақсад сиз учун нотўғри қўйилган бўлади, чунки уни амалга ошириш сизга боғлиқ эмас.

Худди шундай ҳолатни техник ёрдам бўлимининг олдида совдо ҳажмини 2 баробар оширишни қўйишда ҳам кўришимиз мумкин. Чунки бу бўлим учун ушбу мақсаднинг алоқаси йўқ. Чунки ушбу мақсадни амалга оширишга техник ёрдам бўлими тўғридан-тўғри таъсир қила олмайди.

Шундай экан, сизнинг қўйган мақсадингиз шундай бўлиши керакки, уни ўлчаш мумкин бўлсин, аниқ бўлсин, уни амалга ошириш учун ресурслар мавжуд бўлсин.

Юқорида айтилганидай кўпчилик компанияларда раҳбариятнинг режалари билан ҳақиқий ҳолат орасида катта жарлик мавжуд. Раҳбарият ниманидир режалаштиради, қоғозга иккинчи нарса ёзилади, амалда эса учинчи нарса бажарилади.

Ушбу учта соҳа бир-бири билан боғлиқ бўлмаганлиги учун кўплаган низолар келиб чиқади ва кўпчилик корхоналар буни қандай ҳал қилиш мумкинлигини билмайди ҳам.

Сиз энг кўп ваъда берган кишини раҳбарлик лавозимида кўйишганига кўп гувоҳ бўлган бўлишингиз керак. Орадан бир-икки йил ўтганидан кейин натижа олинмайди ва ушбу кишини ишдан бўшатишади ва бошқа ваъдабозни кўйишади ва бу жараён тўхтовсиз, корхонанинг пули тугамагунча давом этаверади.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: режалар ва реал ҳолат ўртасидаги фарқни камайтиринг. Камида бажариб бўлмайдиган режалар қилманг ёки уларнинг бажарилишини таъминланг.

Кичик корхона учун бизнес-жараёнларни қуришнинг кераги йўқ – шундоғам ҳаммаси аниқ.

(Навбатдаги ходим ишдан кетганида фалокат бор-йўғи бир неча ой давом этади)

Келинг энди компаниянинг ички жараёнларини кўриб чиқамиз ва навбатдаги афсоналарни аниқлаштирамиз. Кўпчилик ҳолларда бизнесни тизимлаштиришнинг кераги йўқ – шундоғам ҳаммаси яққол кўриниб турибди

ва ҳамма нима қилиш кераклигини билади деган фикр ҳукм суради. Бу фақат йирик корхоналар учун, ISO 9001ни олиш учун – унда ҳам фақат хўжақўрсинга. Биз эса шундоғам ҳаммасини амаллаймиз.

Бу ҳақда юқорида гаплашган эдик – тизим қурилмаса, бизнес эгаси доимий стресс ва вақт етишмаслигига маҳкум эканлигини сиз биласиз. Ҳар битта жараёни қоғозга тушириш шарт.

Кейинги босқичда бизнес эгаси тизим қурмасдан иложи йўқлигини тушунади ва мавжуд фаолиятни кўрсатиб берувчи бир қатор ҳужжатларни яратади. Ушбу ҳужжатлар билан содир бўладиган муаммо шундаки, уларни ҳеч ким ўқимайди ва амалда қўлламайди. Бунда “бизнес-жараёнларни ёзиб чиқдим, лекин бундан яхшироқ бўлиб қолгани йўқ” деган ҳолат содир бўлади.

Ҳозирнинг ўзидаёқ қуйидагиларни аниқланг:

– Корхона ичидаги барча асосий жараёнлар аниқланган ва қоғозга туширилганми?

– Ушбу қоғозлар жавонда чанг босиб ётгани йўқми?

– Сиз ўз бизнесингизни ҳар кунлик ва ҳафталик ҳисоботларни олиш билан назорат қиляпсизми? Уларнинг аниқлиги қандай?

– Сизда янги ҳодим сизни бўлар-бўлмасга чалғитавермасдан ўзи қилиши керак бўлган ишни тезда ўрганиб олиши мумкин бўлган инструкциялар мавжудми?

Барча жараёнлар блок-схемаларда кўрсатилган ва ушбу жараёнлар амалда ишлаётган бўлиши муҳим. Акс ҳолда сиз буни қилаётган рақобатчиларингизга мағлуб бўласиз. Агар бундай рақобатчингиз ҳозир бўлмаса, вақти келиб албатта бўлади.

Агар сиз барча майда-чуйдаларгача кўрсатилган ҳисоботлар олаётган бўлсангиз, навбатдаги муаммо билан тўқнаш келишингиз мумкин: маълумотларнинг кўплигидан қарор қабул қилиш тезлиги кескин пасаяди. Тегишлича сиз ахборотни умумлаштиришнинг тўғри воситаларидан фойдаланишингиз ва асосий коэффицентларнигина кузатиб боришингиз керак бўлади.

Бизнесни тизимлаштиришни нимадан бошлаш керак?

Бизнесни тизимлаштириш кераклигини англаганидан кейин бизнес эгаси тизимни қуришга боши билан шўнғиб кетади ва ... тасодифан пул тугаб қолади. Энди автоматлаштириш бир чеккага суриб қўйилади ва бизнесмен бизнеснинг кундалик ишларини бажаришга ўтиб кетади: мижозларга ўзи телефон қилади, етказиб берувчилар билан жанжаллашади, ходимларни “тепади” ва бошқалар билан шуғулланади. Шунда унинг миясига қуйидагича фикр келади: “Кимга керак бу бизнес-жараёнлар. Уларсиз ҳам яхши кетаётган эди. У билан шуғулланишни бошлашим билан фалокат юзага келди. Усиз амаллайман”.

Муаммо шундаки, энг асосий кўрсаткич – бу даромадлиликдир. Агар пул бўлмаса, қанча оптималлаштирсангиз ҳам, автоматлаштирсангиз ҳам ҳеч қандай натижа бўлмайди. Шунинг учун автоматлаштириш ва оптималлаштириш учта босқичда амалга оширилиши керак:

1. Барча савдо участкаларини ишга тушириш ва фойдани ошириш.
2. Олинган фойдага бизнесни оптималлаштириш.
3. Кейин бизнес-жараёнларни автоматлаштириш.

Агар тартибсизликни автоматлаштирсангиз, “ўта тез тартибсизлик” пайдо бўлади. Корхона ичидаги бизнес-жараёнлар қанчалик ёмон ташкил қилинган бўлса, автоматлаштириш уни шунчалик тезроқ фалокатга олиб келади.

Автоматлаштириш, умуман олганда – бу ҳаракат тезлигини оширишдир. Образли гапирсак, олдин бензин қуйиш керак. Яъни ишни такомиллаштириш учун олдин корхонанинг фойдалилигини ошириш, пул ишлаб топиш керак.

Кейинги қадам – корхона тўғри йўлда ҳаракатланиши учун ички жараёнларни оптималлаштиришдир. Фақат шундан кейингина тезликни ошириш мумкин.

Бизнесни тизимлаштиришнинг қадам-бақадам режаси

Агар корхонанинг ишини автоматлаштириш керак бўлса, олдин ушбу бизнесни “қандай бўлса, шундайлигича” тавсифлаш керак бўлади.

Иккинчи босқич - “қандай бўлса, шундайлигича” бизнес моделини куриш.

Учинчи босқич – “қандай керак бўлса, шундай” бизнес моделини куриш.

Тўртинчи босқич – “қандай бўлса, шундайлигича” бизнес моделидан “қандай керак бўлса, шундай” бизнес моделига ўтиш режасини тузиш.

Бешинчи босқич – тайёрланган режани амалга ошириш.

“Қандай бўлса, шундай” бизнес моделига мисол қилиб Ер сайёраси бизнесини келтираман. Барча денгизлар, материклар ва оролларга сайёҳларни жўнатасиз. Улар чизишади, расмга олишади ва материаллар билан қайтиб келишади.

Кейин бизнеснинг “қандай бўлса, шундай” модели, яъни глобус яратилади. Учинчи босқичда “қандай керак бўлса, шундай” бизнес модели яратилади. Мисол тариқасида Орол дегизи куриб боряпти, унга Сибирь дарёларининг сувини қуйиш керак.

Тўртинчи босқичда буни қандай қилиш кераклиги ҳал қилинади. Бу ишни амалга оширишга буни удалай оладиган Тешабой Эшматовични жалб қиламиз. Ўзимизнинг ва кўшни давлат депутатларига бу ишни

бажаришимизга рухсат беришлари учун пул берамиз. Кейин амалга оширишга буйруқ берамиз.

Тавсифнинг ўзи аҳмоқона эканлиги кўриниб турибди. Лекин илмий текшириш институтларида кўпинча айнан ушбу схема бўйича ишланади. Учта босқич бажарилади, лекин моделни бошиданок амалга оширишнинг иложи бўлмагани учун охириги босқич бажарилмай қолади. Агар режа тузилса ҳам, одатда, уни амалга ошириш учун ресурслар етишмай қолади.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: олдин савдони оширинг, даромадни кўпайтиринг ва олинган пулларга ўз бизнесингизни тизимлаштиринг.

**Бизнес мени стабил даромад билан таъминлайди, жуда бўлмаганда уни сотаман.
(Нимагадир сотиб олувчилар кўринмайди)**

Юқорида биз пассив даромадли стабил бизнес ҳақида гаплашгандик. Энди бўлса бизнесни сотиш варианты ҳақида гаплашамиз. Умуман олганда гоё яхши – агар иш яхши кетмаса ёки менга ёқмай қолса, бу бизнесни сотиб юбораман.

Лекин иш бизнес эгаси ўзининг атрофида курган тартибсизликни сотишга гал келганда нимагадир сотиб олишни истовчилар топилмай қолади. Ушбу муаммо қаердан келиб чиққанлигини аниқлаш учун бизнес қуришга ёндашувнинг иккита принципини кўриб чиқамиз.

“Соғин сигир”

“Соғин сигир” – бу унинг эгасига стабил даромад келтириб турадиган бизнесдир. Одатда одамлар уни ўзлари учун қуришади ва унга вақтини ҳам, пулини ҳам аяшмайди.

Лойиҳанинг рекламасига, брендига, фирма стилини яратишга, офисни таъмирлашга ва мебелларга жуда катта пуллар сарфланади. Мижозларга яхшилаб ишлов берилади, улар кўп бўлмаса ҳам пул келтириши керак. Бу бизнес эгасининг фақат ўзи учун мўлжаллаган ва узок вақт давомида даромад олишига мўлжалланган ишдир.

“Соғин сигир” шаклида ташкил қилинган бизнеснинг асосий характеристикаларидан бири – бу максимал даромад олишдир. Бу эса солиқ тўлашни қонуний, қонун атрофи ва ноқонуний усуллар билан минимал даражагача туширишни билдиради. Бунинг натижасида бухгалтерия хужжатларини тушунишнинг иложи бўлмайди. “Оқ”, “кулранг” ва “қора” бухгалтерия вужудга келади, нақд пулда айланмалар, айрим вақтларда корхонаи ёпиш ва янги юридик шахсни яратиш кабилар қўлланилади. Буларнинг ҳаммасини бизнес эгаси яхши билади, лекин потенциал сотиб олувчиларни бу ҳолат кўрқитади.

“Сотиш учун” бизнес

Бу ерда умуман бошқа концепция қўлланилади. Энг асосийси – минимал харажат қилиш ва бизнесни потенциал инвестор учун максимал ўзига жалб қилувчи қилишдир. Бунда унинг даромадли бўлиши ҳам шарт эмас.

Ушбу иккита йўл бир-биридан жуда кўп фарқ қилади. “Соғин сигир” принципи асосида қурилган бизнесни сотиш, одатда, жуда қийин бўлади. Келинг, шунинг учун биз сиз билан сотиш учун қурилган бизнес хақида гаплашсак.

Бизнесга харажатлар

Сотиш учун бизнесни яратишда унга минимал керакли даражадаги пул харажат қилинади. Кўпчилик операциялар аутсорсерларга берилади ва минимал асосий воситалар паст баҳоларда сотиб олинади.

Бизнесни сотиб олиш учун келган ҳар бир киши тизимни сотиб олишни истайди. Шунинг учун бизнесни сотишда харидорга бизнес тизим асосига қурилганини ва ушбу тизим фойда беришини кўрсатиш керак.

“Соғин сигир” шаклидаги анъанавий бизнес инвестицион ўзига жалб қилувчи эмас. Чунки унинг бухгалтериясида ўйланмаган жойлар бўлади ва ҳужжатларда максимал даромад кўрсатилмаган бўлади. Кўпчилик ҳолларда сотиш учун мижозлар базасидан ташқари яна бренд ҳам яратилади. Энг асосийси катта даромад қоғозларда кўриниши керак.

“Сотиш учун” бизнесдаги жиддий хатолар

“Сотиш учун” бизнесни кураётиб жуда кўплаган хатолар қилиш мумкин ва бунда ҳақиқатан ҳам фойдали бизнес потенциал харидорларни ўзига жалб қилмай қўйиши мумкин.

Айниқса бу молиявий кўрсаткичларни бухгалтерия ҳужжатларида аниқ кўрсатмасликка алоқадордир. Бизнес фақат даромад келтирибгина қолмасдан, у бухгалтерия ҳужжатларида кўрсатилиши ҳам керак. Чунки корхона “соғин сигир” тарзида қурилган ва қоғозларда унинг қарзи кўплиги ёзилган бўлса, масалан, дастлабки даврларда бизнес эгаси корхонага “таъсисчининг қарзи” сифатида пул киритган бўлса ва ҳозирда ушбу қарз аллақачон ёпилган бўлса ҳам ҳужжатларда катта қарз кўрсатилган бўлса, ҳатто фойдали бизнес ҳам потенциал харидорларни ўзидан итариши мумкин.

Бундай бизнесни сотиш қийин бўлади: чунки харидорлар ушбу қарзни тўлашдан қочишади. Қайта қуриш эса жуда қimmatга тушади: ушбу қарзларни тўлаш учун ҳужжатлар бўйича катта даромад ўтказиш ва улардан солиқларни тўлаш керак бўлади.

Бошқариш муаммолари

Юқорида айтилгандай, кўпинча, бизнес унинг эгасининг атрофида айланади. Эгаси бизнесдан чиқиши билан у бузилиб кетади. Баҳони ташкил қилиш ва асосий мижозларга маҳсулот етказиб беришин фақат хўжайин билиши, оқ-қора бухгалтериянинг майда-чуйдалари фақат унга аёнлиги

маълум бўлиб қолади, етказиб берувчилар билан муносабатларнинг ўзи катта мавзу: сифатсиз маҳсулотни аниқлашни фақат тажрибали бизнесменгина қила олади. Эгаси бўлмаганда бизнеснинг боши берк кўчага кириб қолишининг бундан бошқа яна ўнлаган ҳолатлари бўлиши мумкин.

Табиийки, барча бошқариш қарорларини фақат унинг ўзи қабул қилган корхонани сотмоқчи бўлса, бунинг умуман иложи бўлмайди ёки ўта арзонга сотишга тўғри келади.

Катта компаниялар билан рақобат

“Соғин сигир” типдаги корхонанинг яна битта муаммоси шундаки, у жуда секин катталашади. Унинг вазифаси – хўжайинга максимал фойда келтиришдир. Катта бизнеснинг вазифаси эса – айланмани максимал даражага чиқаришдир. Агар буни сиз қилмасангиз – рақобатчиларингиз қилади.

Агар сиз янги йўналишда бизнесни ривожлантираётган ва бир қанча рақобатчиларингиз пайдо бўлган бўлса, сиз ҳали уни бир нима қилишингиз мумкин. Агар ушбу йўналиш жуда истиқболли бўлса, унга трансмиллий корпорациялар даражасидаги рақобатчилар кириб келади.

Бу вақтда сиз ушбу рақобатдан ё рақобатчиларингиз билан кўшилиб ёки улардан умуман фарқ қилибгина тирик чиқишингиз мумкин бўлади. Чунки йирик компанияларнинг пули ҳам, жамоаси ҳам, тизими ҳам мавжуд ва бу ресурслар сизникидан жуда кўплаган марта катта. Одатда, бундай кучли рақобатчилар билан курашда сиз енгиласиз.

Microsoftнинг рақобатчилар билан курашишнинг тажрибадан ўтган схемаси мавжуд. У маълум компаниянинг фаолияти билан қизиқаётганлиги тўғрисида пресс-релиз чиқаради ва стратегик инвестициялаш ниқоби остида унинг акцияларининг кичик қисмини (тахминан 10%) сотиб олади. Компанияга аудиторлар киритилади ва улар мижозлар базасини қайта ишлашади, ривожланиш тизимлари ва технологияларни таҳлил қилишади. Кейин технологиялар клонлаштирилади ва акциялар сотиб юборилади. У худди шу йўл билан Real Media компаниясининг акцияларини сотиб олган. Технология клонлаштирилган ва қайта ишланган шаклда Windows Media Player дастурига киритилган. Шундан кейин акциялар сотиб юборилган.

Компанияни сотиш коэффиценти

Сиз ўз бизнесингизни сотишингиз мумкин бўлган сумма унинг қайси соҳада ишлашига боғлиқ бўлади. Агар соҳа бозорбоп бўлса, бизнесни унинг йиллик айланмаси ҳажмининг уч баробарига сотиш мумкин бўлади. Бу идеал ҳолатдир. Лекин истисно компаниялар ҳам бор. Масалан, Google ва Skype катта харидорга мослаша олишди ва ўзларини ўта катта коэффицент билан сотишди.

Ўртача бизнес учун ушбу коэффицент 1 га тенг. Бизнесингиз қайси соҳада эканлигидан қатъий назар сиз рақобатчиларингиз қанчалик муваффақият билан сотилаётганлигини билишингиз керак. Агар сиз бизнесни

айнан сотиш учун кураётган бўлсангиз, ушбу рақамларни билишингиз шарт. Йилига миллион келтирадиган “соғин сигирни” икки ёки бир миллионга сотиш ҳам ҳеч кимни ўзига жалб қилмайди ва бунинг маъноси ҳам йўқ.

Одатдаги ҳолатни кўриб чиқсак. “Соғин сигир” шаклида ташкил қилинган корхонанинг йиллик сотув ҳажми миллионга тенг. Фойда тахминан 50% атрофида (олиб-сотишда камроқ, консалтинг ва айрим бошқа соҳаларда кўпроқ). Агар ушбу корхона сотувга қўйилса, у харидорларга унинг эгаси атрофида қурилган корхона бўлиб кўринади. Инвестор ё хўжайиннинг ўрнига ўзи ўтириши ёки ёлланган менежерни қўйиши кераклигини тушунади.

Инвестор ўзига яна кўпроқ иш қидираётгани йўқ. У пул тикиб, фойда олишни кўзлапти. Бизнес-жараёнларни қуриш учун менежерни таклиф қилиш – бу узок ва мураккаб жараён. Шунинг учун сотишда 1 коэффиценти қўлланилади: йилига миллион долларлик маҳсулот сотувчи компания бир миллионга сотилади. Бу ҳолат бизнес эгаси учун фойдали эмас: йилига 500 000 келтирадиган корхона 1000000 га сотиш уни қизиқтирмайди. Икки йилда у бу пулни ишлаб топиши мумкин. У банкдан кредит олиши ва бизнесни ривожлантириб, ўз “сигирини соғиш”ни давом эттиргани маъқул. Айнан мана шунинг учун кўпчилик “пионерлар” сотилмайди. Бу инвесторга ҳам сотувчига ҳам фойдасиз.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: нима кураётганингизни аниқланг – “сотиш учун бизнесми” ёки “соғин сигирми” ва тегишли қондалар бўйича ўйинни давом эттиринг.

Рақобатчилар – бу душманлардир!

(Душманлар билан дўстлик фойда келтириши мумкин)

Кўпчилик бошловчи бизнесменлар ва ҳатто тажрибали бизнесменлар ҳам рақобатчиларни яхши кўришмайди ёки улардан кўрқишади. Ҳақиқатда эса рақобатчилардан шахсий бойиш йўлида фойдаланиш мумкин ва бу керак ҳам. Рақобат дўстлиги (ҳамкорлик) рақобат курашига қараганда анча фойдали. Агар фирмангиз атрофида бошқа рақобатчи фирмалар бўлса, улар билан душманлик қилгандан кўра маълум келишувларга эришишингиз анча фойдалидир.

Кўпчилик соҳаларда мижозларни ўзаро алмашлаш схемаларидан фойдаланилади. Айниқса бу кўчмас мулк соҳада кўпроқ қўлланилади. Агар бирорта фирма билан мижоз орасида келишмовчилик пайдо бўлса (бошқарувчи ёқмай қолган), мижозни рақобатчи фирмага маълум комиссия мукофот эвазига берилади.

Сиз билан ҳамма соҳада рақобат қилмайдиган фирмалар билан ҳамкорлик қилиш янада фойдалироқдир. Сизнинг мижозларингиз сизнинг маҳсулотларингизга қўшимча равишда яна нималар сотиб олишларини

аниқланг. Масалан, сиз мижозингизга сантехника молларини сотсангиз, уларга уйни таъмирлаш ва қурилиш билан боғлиқ бошқа нарсалар ҳам керак бўлиши мумкин. Улар шундоғам уларни сотиб олишади. Нимага энди бундан фойдаланмаслик керак? Бунинг устига сиз ушбу мижозга ҳам ёрдам берасиз, чунки битта етказиб берувчи билан ишлаш анча қулайдир.

Сиз бошқа компанияларнинг маҳсулотларини (жумладан сизда йўқ маҳсулотларни сотувчи рақобатчиларингизнинг маҳсулотларини ҳам) маълум комиссия эвазига сотасиз, маҳсулотни етказиб бериш ва сервис хизматни уларнинг ўзлари кўрсатишади.

Худди шунингдек маълум фоиз эвазига сиз ўзингизнинг маҳсулотларингизни ҳам уларга таклиф қилишингиз мумкин. Юқоридаги сантехникани яна мисол келтирсак, уйларнинг таъмири, мебель ишлаб чиқариш ва бошқа таъмирга оид маҳсулотлар ишлаб чиқарувчи компанияларга ўз маҳсулотларингизни сотишни таклиф қилишингиз мумкин. Бу, биринчидан, сизнинг сотиш ҳажмингизни оширади – чунки ҳамкорингиз сизнинг маҳсулотларингизни ҳам сота бошлайди, иккинчидан, ҳамкорингизнинг маҳсулотларини сотишингиздан даромадингиз ошади, учинчидан, сизнинг мижозларингиз базасининг ошишига олиб келади. Қолган фойда олиш йўллари айтиб ўтиришнинг ҳожати бўлмаса керак?

Ҳамкорлик, жумладан рақобатчилар билан, сотувнинг жиддий ошишига олиб келиши мумкин. Бу билан сиз ҳамкорларингизнинг мижозлари ҳисобига ўзингизнинг потенциал мижозларингиз сонини оширасиз, ҳамкорларингизнинг моллари ҳисобига таклиф қилинаётган маҳсулотлар ва хизматлар ассортиментини оширасиз. Ушбу ёндашувни ақл билан амалга оширишингиз ҳисобига сотув ҳажмини 20-30% га ошириш мумкин.

Рақобатчиларда пул ишлаш керак

Мижозлар ва рақобатчилар билан жанг қилиш эмас, уларда пул ишлаш керак. Худди шунингдек уларга сизнинг ёрдамингизда пул ишлаб олишларига ҳам имкон бериш керак.

Агар сиз бошқа одамларга сизда пул ишлашларига имкон берсангиз, улар сизнинг 10% ингизни хурсанд бўлиб олиб келиб беришади. Яъни мижозларнинг даромадининг ошиши устида ишлаш керак бўлади.

Ўз вақтида Уолт Дисней шундай деган экан: “Менинг қилган ишлари ичида энг муҳими – атрофимдаги одамларнинг талантларини бирор мақсадга эришиш учун йўналтирганимдир”.

Агар сиз рақобатчингиз ёки мижозингизга сизда анчагина пул ишлаб олишига ва сизнинг кассангизга фойданинг бир қисмини комиссия тарзида топширишига имкон яратсангиз, жуда ажойиб бўлади! Бозор кенгайди, сиз экспертга айланасиз ва одамлар сизга томон талпина бошлайди. Бундан фойкат фойда оласиз, зарар кўрмайсиз!

Бу ерда биттагина минус бўлиши мумкин – бу ҳам бўлса “Улар менда пул ишлашяпти, бу пулларни менинг ўзим олишим мумкин эди” деган

фикрингиздир. Бу эса сизнинг ишингиз орқага кетишининг бошланишидир. Агар бундай фикрлар пайдо бўлса, билингки, сиз бошқа томонга кетяпсиз.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: рақобатчилардан кўрқишни тўхтатинг, уларда потенциал ҳамкорларни кўришни бошланг.

Бизнес қанча содда бўлса, шунча яхши. (Бу бизнесингизни сиздан олиб қўювчилар учун яхши)

Агар сиз ўз ҳаёт тарзингизни қўлловчи бизнесни кураётган бўлсангиз, ўз мавзуингизни топсангиз, бир нечта вариантларни текшириб кўрсангиз, яхши фойда келтирадиганини танласангиз, уни автоматлаштирсангиз ва бизнесингизнинг ҳажми унчалик катта бўлмаса – сизнинг яхшигина фойдангиз бўлади ва сизни деярли ҳеч ким танимайди.

Статистика бўйича хўжайинни таъминловчи бизнес – бу оддий бизнес ва қанчалик содда бўлса, шунча яхши. Бир сўмга сотиб олган нарсангизни уч сўмга сотасиз ва уларнинг фарқига яшайсиз. Бу олиш ва сотиш орасидаги катта фарқни хўжайиннинг чўнтагига йўналтиришнинг оддий схемасидир. Бундай бизнеснинг энг асосий муаммоси – ўз ходимларингиз ичидан бирортасининг худди шундай бизнес ташкил қилиб, сизга рақобатчи бўлишидир.

Мантиққа асосан корхона қанча оддий бўлса, шунча яхши ишлайди. Амалда эса узоқ муддат ишлайдиган бизнес яратмоқчи бўлсангиз, уни керагидан анча мураккаб қилишингиз керак бўлади. Бу ҳолатда уни тўғри кўчириб олиш анча қийинлашади.

Мураккаблаштириш рақобатчилар билан курашиш усули

Бизнес-жараёнларни ташкил қилгандан кейин бизнесни унинг бутун ишлаш механизми ҳатто асосий одамларга ҳам кўринмайдиган қилиб, бўлиш керак. Албатта, ҳамма нарсанинг меёрда бўлгани яхши. Шунинг учун ҳаддан ташқари мураккаблаштириб юбориш ҳам ярамайди. Лекин сиз ўз бизнесингизни қўллаб-қувватлаш учун потенциал мижозларни яратиш, потенциал мижозларни ҳақиқий мижозларга айлантириш ва доимий мижозлар билан ишлаш каби мураккаб тизимларни яратсангиз, сизни амалда кўчириб олишнинг иложи бўлмайди.

Энг мураккаб тизим потенциал мижозларни яратиш бўлиши керак. Масалан, Wal-Mart компанияси мижозларни ўзининг ҳар битта маҳаллий офисига жалб қилишнинг 580 хил усулига эга.

Мураккаб бизнес-тизимларни яратиш билан сиз ўз бизнесингизга рақобатчиларнинг келиб қолишдан ҳимояланасиз ва потенциал инвесторлар учун унинг жозибадорлигини оширасиз.

Рақобатчилар, одатда, сизнинг бизнесингиз билан маҳсулот ёки хизмат баҳосини пасайтириш, самарадорлик ва сифатни ошириш ва шунга ўхшаш йўллар билан курашишади. Сизнинг тизимингизни кўчириб олиш билан

сизникидай уч сўм эмас, балки икки сўмдан сотишнинг ўзи етарли бўлади деб ўйлашади.

Агар сиз истиқболли йўналишда бизнес қилаётган бўлсангиз, яхши фойда олиш ва бизнесингизнинг ривожланишига умид қилаётган бўлсангиз, сизнинг миждозларингиз ва ўқувчиларингиз орасида албатта рақобатчингиз пайдо бўлади. Бу бизнес қилиш учун тўғри мавзу танлаганлигингиз кўрсаткичидир.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: бизнес етарлича сиздан “мустақил” бўлиши билан уни сиздан “олиб қўйишлари”нинг олдини олиш билан шуғулланиш керак.

Менинг бизнесимни инқирозлар айланиб ўтишади. (Ёнгин бошланса, бунда тайёرمىсиз?)

Корхонангиз дуч келиши мумкин бўлган инқироз ҳолатларини албатта сиз олдиндан кўра билишингиз керак. Кўпчилик бизнесга учини ўргатишади. Лекин унга тўғри йиқилишни ҳам ўргатиш жуда муҳимдир. Ёки умуман йиқилишнинг олдини олиш керак. Ҳатто ёнгин ёки сув тошқини бўлса ҳам, кейинги куни компания ишини давом эттириши керак. Шунингдек кутилмаган ҳолатларнинг олдини олувчи бизнес-жараёнларни ақл билан қуриш керак бўлади.

Кутилмаган ҳолатлардан ҳимояланиши керак бўлган биринчи элемент – бу бухгалтериядир. Кўпчилик экспертлар, агар фирма “соғин сизир” шаклида ташкил этилган ва доимий равишда нақд пул келтириб турган бўлса, бухгалтерияга унчалик ҳам катта эътибор бермаслик мумкинлигини айтишади. Шунчаки юридик шахсни тез-тез ўзгартириб туриш ва эски нарсаларни кўмиб ташлаш керак.

Агар сиз бизнесни “сотиш учун” ёки уни ИРОга чиқариш учун кураётган бўлсангиз, бухгалтерия – бу жуда хавфли ҳудуддир.

Ҳатто йирик компаниялардаги бухгалтерларнинг квалификациялари жуда пастдир.

Энг ёқимсиз, 99% ҳолатларда бизнес эгаси унинг бухгалтериясида нималар бўлаётганидан солиқ инспекцияси бостириб келмагунча хабари ҳам бўлмайди. Катта штрафлар ва пеняларни тўлаганидан кейин у фақат бош бухгалтерни ишдан бўшатиши мумкин. Лекин бу билан у корхонаси кўрган зарарни қоплай олмайди.

Бухгалтерияни мустақил равишда, мукамал ўрганиш ҳам яхши қарор эмас. Чунки бу соҳа жуда тез ўзгаради ва ушбу ўзгаришларнинг барчасига реакция билдириш жуда кўп вақтни олиб қўяди.

Воқеаларнинг бундай ривожидан ўзингизни ҳимоялаш учун 2 усул мавжуд. Агар бунга бюджетингизнинг имконияти бўлса, бухгалтерияни аутсорсингга бериш керак. Ўзининг ишига молиявий жиҳатдан жавоб

берадиган ва солиқ идоралари сизнинг бизнесингизга бирорта айб қўйишадиган бўлса, штраф ва пеняларни шартномага биноан ўзи тўлайдиган компанияни топинг.

Агар сизнинг вазифангиз – ушбу соҳадаги чиқимларни оптималлаштириш бўлса, доимий равишда аудиторлик текширувини ўтказишингиз мумкин. Расмий хулоса бериладиган аудит қимматга тушади. Сизнинг ходимларингизнинг ишлаш самарадорлиги ҳақида тасаввур пайдо бўлиши учун аудиторни бутун бухгалтерияни эмас, балки унинг бир қисмини текшириш учун чақиришингиз ҳам мумкин. Бухгалтерияда бўлаётган воқеаларнинг объектив ҳолатини билиш учун текширув вақтида бош бухгалтер текширувчилар билан контакт қилмаслигини таъминлашингиз керак бўлади.

Симптомлар билан курашишми ёки сабаб биланми?

Сизнинг бизнесингиздаги барча муаммолар ё бажаришдаги ёки бошқариш ва назоратдаги нотўғри тизимдан юзага келади. Ўғирлик, камомад, ёмон сотув, ходимларнинг етишмаслиги ва бошқаларнинг барчасини тизим категориясига ўтказиш мумкин. Тизим бўлса – стабиллик ҳам бўлади. Акс ҳолда ҳаммаси ўз холига ташлаб қўйилган бўлади.

MacDonald's нимаси билан яхши? Шуниси биланки, сиз унинг истаган мамлакатдаги бирор офисига киришингиз билан биг-мак нима эканлигини, уни кока-кола ва картошка билан берилишини, унинг уйингиз ёнидаги MacDonald's ресторанидаги каби сифатга эга бўлишини, тоза жойда ўтиришингизни биласиз.

Шундай нарсалар борки, улар барча бизнесларда бир хил бўлиши шарт. Шунинг учун ҳар битга жараён бўйича хужжатлаштирилган тизимга эга бўлишингиз шарт.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: симптомлар билан курашиш, ёнғинни ўчириш ва доимий равишда содир бўлиб турадиган ташқи инкирозларга реакция билдириш ўрнига ушбу муаммоларнинг сабабини аниқлашингиз ва уни бартараф қилишингиз керак.

Ҳар бир нарсанинг илдизига эътибор бериш керак. Тўғри тизимлар буни қилишингизга имкон беради. Бунинг натижасида стресслар йўқолади, сиз бизнес ва унинг натижалари устидан назоратни ўз қўлингизга оласиз. Кейин уларни, агар истасангиз, янада кенгайтиришингиз мумкин.

Фақат тизимларгина сизга ўзингиз истаган нарсани истаганингиздай қилиб, тўлақонли ҳаёт кечиришингизга имкон беради. Истасангиз – ишланг, истасангиз – пляжда ётинг, истасангиз – дунёнинг нариги чеккасига кетинг.

Тизимсиз бизнес қилиш – бу соат неча бўлганлигини аниқ билиш учун кун бўйи бузуқ соатнинг стрелкасини керакли тезлик билан қўлда айлантириш билан баробардир. Тизим билан ишлашда эса – пружина бир марта буралади ва дам олишга кетилади. Бунда сиз истаган пайтингизда соатга қараб, аниқ вақтни билишингизга ишончингиз комил бўлади.

Муаммо йўқми?

Агар бизнесингиз бўлса, демак муаммоларингиз ҳам бор. Бу аниқ. Агар сиз ушбу муаммолар учун жавобгарликни бошқаларга – ходимларингизга, етказиб берувчиларга ёки бошқаларга юклайдиган ва кейин: “Мен қанчалик аҳмоқман” деб ўзингизни ўзингиз урадиган бўлсангиз, бу муаммолардан ҳеч қачон чиқиб кета олмайсиз. сиз шунчаки ушбу ҳолатлар билан кураша оладиган тизимни кура олмайсиз.

Бизнеснинг исталган муаммоси тизим муаммосига трансформация қилиниши мумкин. Айтайлик, сизнинг компьютерларингизни тузатувчи устангиз бор. У бирор ишни амаллай олмайди ва бу билан сизни ташвишга қўяди. Ушбу маммо иккита тизимли усул билан классификация қилиниши мумкин.

Биринчи усул: агар бу жараён билан боғлиқ муаммо бўлса, - яъни ходимда ундан нимани истаётганлигини аниқ тасаввур қила олмаса ва бу ишни қачон ва қандай қилиб бажариш кетма-кетлигини билмаса, - у тормозлай бошлайди ва нималарнидир ўзи ўйлаб топа бошлайди. Табиийки у ишни бажара олмайди. Бу айнан раҳбариятнинг айби.

Агар гап ходимнинг ўзида, унинг характерида бўлса, у аниқ инструкцияга амал қила олмайдиган даражада аҳмоқ бўлса, демак гап тизимда. Сиз ишга қабал қилиш тизимини (бандай одамлар сизнинг корхонангизда ишламаслиги керак) ва тренинглар тизимини (одамларни айнан сизнинг корхонангиз талаблари асосида ишлаши, айнан сизнинг талабларингизга мос келиши учун) қайта кўриб чиқишингиз керак.

Бундай чора-тадбирлардан биттаси сизникига ўхшаш, лекин узок вақтлардан бери анъанага айланиб қолган технология, методлар асосида бирор жойда олдин ишлаган кишини ишга қабул қилмасликдир. Иш тажрибаси бўлган одамга янги нарсаларни ўргатиш, унинг дунёқарашини ўзгартиришдан кўра тўғри қабул қила оладиган одамни топиш осонроқдир. Шундан кейин уни тренинглар тизимидан ўтказиб оласиз.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: ёнғинни ўчиришдан уларнинг олдини олувчи тизимлар қуришга ўтинг.

Менинг бизнесим ривожланиши учун мен шу пайтгача қилган ишимни янада яхши бажаришим керак.

(Нимага сиз неча йилдан буён битта нуқтадан силжимаяпсиз?)

Бизнес дастлабки ривожланиш босқичидан ўтганидан кейин иккинчи босқич – компаниянинг ривожланиш босқичи бошланади. У стабил сотиш ва стабил миқдорлар билан харакетрланади. Миқдорларнинг стабил оқими сизнинг эшикларингизга хужумга ўтади ва ҳар битта харидидан мамнун бўлиб чиқиб кетади.

Лекин нимадир бошқача. Бизнес нимагадир ўсмай кўйди. Нима қилманг ва қанча ҳаракат қилманг – ушбу кўринмас шипдан юқорига чиқа олмайдигандексиз. Ҳатто сиз кўпроқ миждозларга хизмат кўрсатиш йўлини топсангиз ҳам, нимадир бўлиб бу ошиқча пуллардан айриласиз.

Гап шундаки, компаниянинг йиллик айланмаси \$0,5–1–2 миллиондан \$5–10 миллионгача ўзгарганда умуман бошқа қоидалар ишга туша бошлайди. Бунинг устига кўпинча ушбу қоидалар сизнинг шу пайтгача ривожланишингизга ва муваффақиятга эришишингизга ёрдам берган қоидаларга умуман тескари бўлади. Сиз бизнесингизни қанчалик яхши билсангиз ва унда қанчалик яхши ишлайдиган бўлсангиз, яна 2-3 баробарга ўсишингиз шунчалик қийин бўлади.

Бунда нима қилиш керак?

Ривожланиш босқичида сизнинг асосий стратегиянгиз ҳар битта даражада миждозларингиз кутганидан яхшироқ нарсани таклиф қилиш бўлиши керак.

Буни амалга ошириш учун қуйидаги асосий қадамлардан ўтишингиз керак.

1-қадам. Юқоридан етакчиликни жорий қиламиз.

Ушбу қадамнинг асосий вазифаси бу қадамда сиз ўз бизнесингиздан ниман икутаётганлигингизни аниқ тушунишингиздир. Шунингдек бизнесингиз ва ходимларингизни ривожлантириш режасини ишлаб чиқишингиз керак. Акс ҳолда ҳеч қандай ривожланиш бўлмайди.

2-қадам. Бошқаришни бошқаларга юклаймиз.

Агар биринчи босқичда корхонангизни ибосқаришни ҳали ўзингиз уддалаётган бўлсангиз, энди уни бошқаларга топшириш вақти келди. Бу пайтда нафақат техник ишлар, балки техник ходимларни бошқалари ҳам бошқаларнинг қўлига ўтиши керак. Лекин барча менежерлар ва бошқарувчиларни ўзингиз назорат қилишингиз шарт. Бу даражада бизнесингизни менежерларингиз қўли билан бошқаришнинг оддий тизимини кураамиз.

Агар тизимлар куришни билсангиз, сизнинг вазифангиз салгина қийинроқ бўлади: ушбу тизимни сизнинг бизнесингиздан ташқарида қайта амалга ошириш қийин ва яхши натижа бермайдиган қилиб қилиб ташкил қилиш. Ҳатто ўзингиз ўқитган менежерларингиз ҳам буни қила олмасин.

3-қадам. Ишга қабул қилиш тизимини стандартлаштирамиз.

Бу босқичда ишга қабул қилишнинг стандартлаштирилган тизимсиз ишлашнинг иложи йўқ. Шунингдек филтрлаш, доимий равишда тескари алоқа, ички тренинглари ва ортиб бораётган зўриқишни кўтара олмайётганларни ишдан бўшатиш тизими ҳам ишга тушиши керак.

4-қадам. Моляни “түнинглаймиз”.

Энди биз ўсиб бораётган корхонанинг янги талабларини қондириш учун бухгалтерия ва молиявий ҳисоб тизимини “түнинглашимиз” (чиройли қилиб зеб беришимиз) керак.

5-қадам. Бозорни босиб олиш стратегиясини ишлаб чиқамиз.

Бу қадамда биз бозорга яна бир бор шўнғиймиз, ўзимизнинг “олтин” йўналишимизни топамиз, унга бир нечта ёндош соҳаларда ҳам иш бошлаймиз, бозорни қаричма-қарич ўзимизники қилиб олмагунча босиб олиш (ва унда устунлик қилиш) стратегиясини тузамиз.

6-қадам. Мижознинг кутганидан ҳам ортиғини берамиз.

Бу ерда сиз ўз бизнесингизга чет элларда машҳур бўлган wow-факторни қўшишингиз керак. Буни мијоз билан ҳар битта тўқнаш келганингизда қилишингиз керак. Ишлаб чиқаришдан етказиб беришгача, хизмат кўрсатиш тизимидан магазин ва офисларингизгача, веб сайтингиздан маркетинг материалларигача, ҳаммасида мијоз билан контакт қиладиган ҳар битта нуқтангизда сизнинг принципингиз “Ўз вақтида, ҳаммаша ва кутганидан ҳам ортиқ” бўлади.

7-қадам. Потенциал мијозларни ҳақиқий мијозга айлантиришни ривожлантириш.

Ушбу қадамда “мумкин бўлмаган” вазифани бажаришга киришамиз: бир вақтнинг ўзида мијозларга тегинош нуқталарини оширамиз, шахсий контакт ва потенциал мијозлар ҳақидаги ғамхўрликни кучайтирамиз.

8-қадам. Потенциал мијозларни ҳақиқий мијозга айлантиришни автоматлаштириш.

Ушбу қадамда сотиш жараёни тизимларини автоматлаштира бошлаймиз, мијозлар билан ишлаш тизимингизнинг ишини яхшилаيمиз ва корхонанинг барча бўлимларидан келадиган ахборотларни сотиш жараёнига интеграциялаймиз.

9-қадам. Потенциал мијозларни оммавий генерациялаш

Сотишнинг шиддатли ўсиши сизнинг потенциал мијозларингиздан келадиган талабларнинг шиддатли оқими билан бирга келиши керак. Ушбу босқичда биз ўзимизнинг янги мијозларимизни, ҳатто бунда дастлаб ҳеч қандай фойда кўрмасак ҳам, сотиб ола бошлаймиз.

10-қадам. Сотининг конвейер тизимини ишга туширамиз.

Мана энди сотув бўлимин ибир нечта тенг бўлмаган қисмларга ажратиш вақти ҳам етиб келди: потенциал мијозларни генерациялаш (маркетинг) → потенциал мијозларни ҳақиқийсига айлантириш (биричи сотув) → мијозлар билан ишлаш (мавжуд мијозларга қайта сотиш).

11-қадам. VIP-мијозлар билан ишлаш.

Корхонангизга кўп босқичлилиқни қўшамиз. Барча маҳсулот ва хизматлари икки синфга ажратамиз ва – маҳсулотлар ва хизматлар қаторига VIP/Премиум-синфни қўшамиз. Шунингдек сизнинг энг қиммат мијозларингизга хизмат кўрсатиш ва уларнинг кўнглини олиш билан шуғулланувчи алоҳида сотиш бўлимларини ташкил қиламиз.

12-қадам. Структурани ўзгартириш.

Компаниянинг янги структураси янгича бошқаришни талаб қилади. Жавобгарлик зоналарини ўзгартирамиз, бизнес-жараёнларни шароитга

мослаштирамиз ва барча асосий позицияларни суғурталаш (ҳимоялаш) тизимини ишлаб чиқамиз.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: кейинги даражага чиқиш учун ўйин қондаларини ўзгартириш керак. Эски қондалар иш бермай қўяди.

<http://intellektformula.uz>

Ходимларни бошқариш

Менинг ходимларим – жавобгарликни ҳис қилишади.

*(Дам олиш куни кечқурун кафедра уларнинг нима
деётганликларини бир эшитиб кўринг)*

Ўртача компаниянинг раҳбаридан унинг ходимлари ҳақида сўрасангиз, ундан стандарт жавобни оласиз – менинг ходимларим яхши. Ҳа, албатта улар айрим вақтларда ҳатога йўқ қўйишади, лекин умуман олганда улар жавобгарликни ҳис қилишади, умумий иш учун қуйинишади, компаниянинг ривожланишидан манфаатдорлар.

Аслида эса, шароит бунинг умуман тескариси бўлади. Буни компаниянинг ўзида ўтириб, билиш жуда қийин. Чунки сичқонлар жуда ақлли бўлишади, мушук яқин орда бўлган пайтда улар ўзларини зўр бериб ишлаётгандек кўрсатишади.

Босс офисдан чиқиши билан ҳамма нарса ўзгаради. Секретарка “жонга тегиб кетадиган миждозлар” яна унинг жонига тегмаслиги ва карта ўйинидан чалғитмаслиги учун трубкани олиб, телефоннинг ёнига қўяди. Менежерлар ижтимоий сайтларга кириб, бир-бирларининг расмларига баҳо беришни бошлашади. Ички хизматлар ходимлари чой ичишга ёки чекиб келишга кетишади.

Сир шундаки, 95% ходимларингиз сизнинг бевосита назоратингиз остидагина интизомлидирлар. Корхонанинг келажаги уларни оладиган даромадлари миқдоридагина қизиқтиради. Бундан ортиқ эмас.

Албатта, истиснолар учраб туради – ҳақиқатан ҳам актив ва интизомли одамлар бор, лекин улар жуда камчиликни ташкил қилади. Фақат уларга ишониб корхона ташкил қилиш керак эмас.

Бизнесмен ва ходимлар орасидаги муносабатлар

Жуда камчилик бизнесменларгина компания ходимлари ва бизнес эгаси ўртасидаги муносабатлар душманликдан иборатлигини тан олишади. Кўпича ходимлар фирма мақсадларига содиқ, унинг ривожланиши учун хизмат қилиши, ходимлар – “бизнинг дўсларимиз” ва шунга ўхшаш гапларни эшитиш мумкин.

Аслини олганда ушбу муносабатларда бошиданок низо яширинган – сиз раҳбар сифатида уларга ўзлари қилишни истаган ва режалаштирган ишларини қилишларига халақит берасиз. Улар иш куни бўйи қилиши шарт бўлган ишларни қилишларига мажбурлаш билан уларнинг режаларини бузасиз. Ҳатто улар ақл билан шундай бўлиши керак ва бу адолатдан эканлигини билсалар ҳам, вақти-вақти билан ҳиссиётлар устун келади ва сиз уларнинг оёғига кирган тикан эканлигини айтишади.

Бу сизнинг ходимларингиз ёмон одамлар эканлигини билдирмайди. Уларнинг оиласи, дўстлари, шахсий муаммолари ва кўнгил очишлари билан

боғлиқ муаммолари фирманинг вазифаларига қараганда камроқ муҳим деб ҳисоблашингиз соддалик ёки аҳмоқликдир.

Сиз бизнес эгаси сифатида энг кўп ўйлайдиган фикрингиз: “Қандай қилиб кўпроқ пул ишлаб топиш мумкин? Фойдани ошириш учун нима қилиш керак?”

Бу вақтда сизнинг офисингизда ўтирган ходимлар нима ҳақида ва қайси тартибда ўйлашади? Қуйида приоритетнинг пасайиб бориш тартибида берилган тахминий рўйхат:

- Дам олиш кунини қаерда ва қандай ўтказсам экан?
- Болалар нима қилишаётган экан?
- Бугун ишдан кейин қаерда ва ким билан ўтирсам экан?
- Кредитнинг навбатдаги тўлови учун пулни ўз вақтида топа олармиканман?
- Бугун уйга нима сотиб олиб боришим керак эди?
- Ким ким билан ётиб туряпти?
- Менга мукофот беришармикан ёки йўқми?
- Офисда ким билан ва кимга қарши дўстлашим керак?
- Навбатдаги корпоратив тадбир қачон бўлар экан?
- Бугун ишдан эртароқ кета олармиканман, ё кета олмай қоламанми?
- Эртага ўз вақтида келишим шартмикан?
- Корхона қандай қилиб кўпроқ пул ишлаб топиши мумкин?

Ушбу рўйхатни ўқиб чиқиб, айрим бизнесменларнинг жаҳли ҳам чиқади: "Бу нотўғри, менинг ходимларим бундай эмас, улар бизнинг бизнесимизнинг ривожланиши учун жонларини беришади..." Шу ерда тўхтатинг. Албатта, сизга корхонангизнинг тақдири ҳақида қайғурадиган камёб ходими бўлиши мумкин. Лекин, барча ходимларингиз бизнес ҳақида унинг эгасичалик қайғуришади деб ўйлаш энг камида соддаликдан бошқа нарса эмас.

Бу циркдаги отлар бугунги томошага сотилган билетларнинг сони ҳақида қайғуришидай гап. Улар учун қандай яхши шароитлар яратсангиз ҳам уларни, биринчидан, мазали овқат, иккинчидан уларнинг ўзларини еб қўймасликлари, учинчидан қуёшли кунда ўтлоқда шаталоқ отиш қизиқтиради. Энг охирида, онгининг бир чеккасида – бугун қанча билет сотилди деган фикр бўлади. Ҳатто улар ўзларининг яшаш шароитлари шунга боғлиқ эканлигини билсалар ҳам шундай бўлиши аниқ.

Сиз учун бизнес ҳаётингизнинг энг асосий ташкил қилувчисидир. Улар учун эса бундай эмас. Сиз цирк эгасисиз, улар эса – отлардир. Уларнинг нуқтаи назаридан сиз уларнинг бор кучи билан ишлашга мажбур қилиб, уларнинг ҳисобидан бойиб боряпсиз ва бунда уларга шунча оғир ишлари учун арзимаган чақаларни беряпсиз.

Сиз ҳар битта мижоз учун курашасиз, у қониқиш ҳосил қилиши, ўзини сизнинг офисингизда узоқ кутилган меҳмондай ҳис қилиши учун қанча бўлса ҳам вақтингизни сарфлайсиз. Ходимларингиз эса иш куни охирига 10 дақиқа

колганда ҳеч ким келмайди деб ҳисоблашади. Ҳатто кимдир келса ёки кўнғироқ қилса ҳам уни шоширишга ва бир неча дақиқа олдин уйларига ёки дўстлари билан пиво ичишга кетишга шошилишади.

Ҳатто, ходимларингиз фойдадан фоиз оладиган бўлса ҳам, барибир шундай бўлади. Магазин соат 7 да ёпиладиган бўлса ва ҳозир соат 6:59 бўлса ҳам сизнинг чиқиб кетишингизни сўрашади. Бунда сизнинг анча нарса сотиб олишингиз мумкинлиги ва бунда менежернинг ўзи анча пул ишлаб олиши мумкинлиги ҳам муҳим эмас. Шунчаки сизга кўпроқ вақт керак бўлганлиги муҳим бўляпти. Энг яхши ҳолатда сотувчи сизнинг ёнингизда “қачон сотиб оларкан ёки кетаркан, дўстларим кутиб қолишди” деган башара билан юради.

Буюк адолатсизлик

“Ходим – бизнес эгаси” пирамидасининг учидан даромадларни тақсимлашдаги адолатсизликдан жаҳли чиқиш туради. Сиз ўз ходимларингиз нуқтаи назаридан ҳеч нима қилмайсиз (ёки улардан ўта кам ишлайсиз), лекин даҳшат машинада юрасиз, чет элларда дам олиб келасиз, ишга ҳам вақтида эмас, кўнглингизга тушганида келасиз. Улар эса жонлари чиққунча ишлашади, сизнинг ўрнингизга ишлашади. Сиз эса буни сезмайсиз ҳам ва уларга арзимаган чақа берасиз.

Бунинг устига сиз уларни ишдан бўшатиш ҳуқуқига эгасиз, улар эса сизни бўшата олишмайди. Улар қачон маош олишлари ва қачон дам олишга чиқишлари мумкинлигини белгилаб берасиз, ўзингиз эса қачон хоҳласангиз кетасиз. Улар ўзларини сиздан ақли деб билишади, қилаётган ишларини жуда яхши билишади, сиз эса уларга буни қандай қилиш кераклиги тўғрисидаги талабни қўясиз. Буларнинг ҳаммаси, очикчасига айтганда, ходимларингизни кутуртириб юборади! Ҳамиша эмас албатта, лекин кўпчилик ҳолларда шундай бўлади. Ўз-ўзидан тушунарлики, улар буни очикчасига айтишмайди ва сизга билдиришмайди. Ходимлар ўзаро суҳбатлашаётган вақтда (буни ҳеч ким эшитмаяпти деб билишганда) нима дейишларини эшитсангиз, жуда кўп янги нарсаларни билиб оласиз, ҳатто бу ерда айтилмаганларини ҳам.

Бизнес эгаси икки ўт орасида қолиб кетади. Бир томондан мижозлар камроқ тўлаб кўпроқ натижа олишни исташади. Мижоз вақт ўтган сари кўпроқ сифатли натижа олиши ва борган сари камроқ пул тўлашини кутади.

Иккинчи томондан ходимлар корхонада қанча кўп ишлашса, шунчалик вақт ўтиши билан кўпроқ пул олишлари ва камроқ ишлашлари кераклигига ишонишади.

Бизнес эгаси мижозлар олдида ҳам ходимлар олдида ҳам масъулдир. Бу шароитда фойдали бизнес қуришининг иложи бўлмайди.

Низом бўйича иш

Бир томондан бизга кўпроқ малакли мутахассислар керак, иккинчи томондан малакали мутахассисларингиз шундоғам кўп. Ходим ўзини бизнес

эгасидан ҳам кўпроқ биламан деб ўйлаши ҳолати билан ким тўқнаш келмаган?

Ишга қабул қилиш тизими, “тўғри” холимларни қабул қилиш ва “нотўғри”ларини чиқариб ташлаш масаласи ҳақида гап кетганда “тўғри” ходимнинг муҳим сифатларидан бири унинг инструкцияларга аниқ риоя қилиши кўникмасидир. Бу борада шундай латифа бор.

Бир кишининг учта ўғли бор экан. Уларнинг ҳаммаси бир компанияда ва бир хил лавозимда ишлашар экан. Лекин уларнинг маоши орасида осмон билан ерча фарқ бормиш.

Бу нарса уларнинг онасига қизиқ кўринибди ва компаниянинг раҳбари олдига кириб жанжал бошлабди: “Нимага уларнинг маошларида бунча фарқ бор?!” Директор эса унга: “Кўшни хонада ўтириб, ўғилларингизга берилган вазифани қандай бажаришларини эшитиб ўтиринг” дебди.

Компания авиа юк ташиши билан шугулланар экан. Самолёт учиб келади ва директор биринчи ўғилни чақириб дебди: “Хитойдан самолёт келди. Унда 15 тонна ипак бор. Уни тушириш, ҳисоблаш, баҳолаш ва натижасини менга келтиришинг керак”.

15 дақиқадан кейин биринчи ўғил келиб ахборот берибди: “Ҳаммаси бажарилди”.

– Айнан нима қилдинг?

– Аэропортга телефон қилдим. Самолёт етиб келди, ҳаммаси жойида, туширишга тайёр дейишди.

Хўжайин иккинчи ўғилни чақириб, унга ҳам юқоридаги вазифани бериб жўнатибди. У бир ярим соат йўқолиб кетибди ва қайтиб келиб, ҳисобот берибди:

– Аэропортга бордим, юкни санаб кўрдим. У ерда 15 эмас 14,5 тонна ипак бор экан ва унинг тахминан 30 фоизи яроқсиз экан. Уларни ажратдик, мана ҳужжатлар, ҳаммаси бажарилди.

– Раҳмат.

Учинчи ўғилга ҳам ҳудди шу вазифа берилибди. Ярим кун ўтибди... кеч кирибди, ҳамма уйга кетган, офисда эса фақат хўжайин ва онаси қолибди.

Учинчи ўғил қайтиб келиб, дебди:

– Аслида яшиқларга хато ёзилган экан. Ўлчаб кўрдик, 15 тонна чиқди. Ёмон сифатли ипакни қайтриб юбориш ҳақида келишиб қўйдим ва улар бизга неустойкани тўлайдиган бўлишди. Қолганларини эса миқдорларга сотдим ва улардан пул келиб тушгани ҳақидаги ҳужжатларни олиб келдим.

Муаммо ҳал бўлди. Шундан кейин ўғилни жўнатиб, хўжайин онага мурожаат қилибди:

– Кўрдингизми? Биринчиси ҳатто унга айтилган ишни ҳам қилмайди ва шунинг учун минимал ойлик олади. Иккинчиси эса ҳужжатлар бўйича қилиши керак бўлган ишни қилади, лекин ишнинг маъноси ҳақида ўйлаб ҳам кўрмайди. У ҳаммасини ўрганиб олган схемаси бўйича бажаради. У ўртача мутахассисдир.

Учинчиси эса маълумот кам бўлишига қарамасдан, ташаббусни ўз қўлига олди ва муаммони ҳал қилди. У бизнинг офисимиздаги энг кўп маош оладиган ходим.

Биз ҳаммамиз бизга айнан учинчи категориядаги одамлар хизмат қилишини истаймиз. Муаммо шундаки, улар жуда камчиликни ташкил қилишади ва улар бармоқ билан санарлидир. Бизнесни асосий ўринларга “учинчи ўғилларни” олишни кўзлаб қуриш мумкин эмас.

Бизнесни оптималлаштиришнинг асосий вазифаларидан биттаси иккинчи типдаги одамлар билан ишлай оладиган тизимни яратишдир. Бунинг учун эса учинчи ўғил типдаги одамлар томонидан тузилган аниқ инструкциялар керак. “Учинчилар”нинг бошидаги билимларни “иккинчилар”нинг ҳаракатига айлантира оладиган тизим керак.

Ахборотни узатиш схемаси қуйидагича бўлади: биринчи – техник ходимлар нима қилиши керак, иккинчи – техник ходимларни бошқарувчи менежерлар нима қилиши керак. Ахборот узатишнинг самарали тизими – бу муваффақиятли бизнес қуришнинг биринчи босқичидир.

Ходимларингизнинг доимий ишга кечикишининг асосий сабаблари

Ҳар қандай ходим ҳам ишга кечга қолганида тахминан бир хилдаги баҳоналарни топади. Қуйида ушбу баҳоналарнинг энг кенг тарқалганларини келтираман. Уни ўзингизнинг ходимларингизнинг баҳоналари билан таққослаб кўринг:

- Машина ўчиб қолди.
- Будильникни эшитмабман.
- Ухлаб қолибман.
- Отам/онам/хотиним/эрим мени уйғотмабди.
- Итим туфлимни ғажиб қўйибди. Мушугим машинанинг калитини олиб қочибди.
- Кеча кеч ётгандим.
- Эрталаб туришим жуда қийин.
- Болалигимда ҳам эрта турган эмасман,
- Автобус/маршрутка жуда кеч келди.
- Бошқа автобусга ўтирибман.
- Шошилганда ҳамма нарсаларни буза бошлайман.
- Эрталаб кўлимни юваман деб кранни очсам душдан устимга сув сачради. Сочимни қуритишимга тўғри келди.
- Ҳар кун бир вақтда ишга келиш жуда оғир иш.
- Олдимдан қора мушук кесиб ўтди.
- Шундай бўлсам нима қилай.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: ходимларингизнинг шахсий манфаатлари ҳамиша корпоратив манфаатлардан устун туради. Буни ҳисобга олинг.

Ходимларингизга дўстона муносабатда бўлинг (ва орқангиздан пичоқ уришларини кутаверинг)

Битта биолог гризли айиқлари ҳам ақлли эканлиги ва аслида улар безиён ва меҳрибон ҳайвон эканлигини исботлашга ҳаракат қилибди. Унинг назарияси бўйича айиқлар уй ҳайвонларидан унчалик ҳам фарқ қилишмас экан. Фақат бунинг учун уларга меҳр кўрсатиш керак экан.

Кўпчилик ҳолларда биз ходимларимизга ўзимиз уларда кўришни истаган характерларни ва сифатларни берамиз.

Биолог ўрмонга айиқлар билан яшаш учун кетибди. У ўзи билан анчагина егуликлар олибди. Айиқларни боқибди. Айиқлар ҳам унга ўзини силашга берар экан. Лекин бир куни егулик тугаб қолибди ва айиқ биологни еб қўйибди. Ҳамма шокка тушиб қолишибди: “Нимага айиқ бундай қилди?” Чунки у айиқда, бошқа жавоб бўлиши мумкин эмас.

Ҳудди шундай сизнинг ходимларингиз ҳам сизга хўжайин сифатида қарашади. Балки дўстонадир, лекин барибир сиз улар учун хўжайинсиз. Улардан бошқа нарсани кутиш керак эмас. Сиз дўстона алоқаларни ўрнатишингиз мумкин, лекин ўзингизни алдаманг. Уларга маошни вақтида тўламай кўрингчи, уларнинг қанчалик дўстлигини биласиз.

Содиқ ходимлар ҳақидаги афсона

Сиз асосий ўринлардан бирига яхши ходимни топдингиз. Агар сиз унга сиз билан ишлаб, бошқалар билан ишлагандагидан кўпроқ олишини кўрсатиб бера олсангиз, у ҳеч қаерга кетмайди.

Агар сиз сотиш тизимин йўлга қўйсангиз ва асосий ходимингиз билан фойданинг бир қисмини бўлишсангиз, у бошқалардан кўпроқ топишига ёрдам берсангиз, у сиздан кетиб қолмайди. Нимага у таваккал қилиши керак? У бошқа ерда ола олмайдиган ресурсларни оляпти.

Агар унинг мақсади барча нарсани ўмариб, қочиб кетиш бўлса, уни ҳеч нима билан тўхтатиб қола олмайсиз. Афсуски, ҳар иккинчи ходим айнан шундай бўлиб чиқади.

Кўпчилик ҳолларда сиз ходимга қанчалик кўп тўлай бошласангиз, у шунчалик ноадекват бўла боради. Тескари алоқа йўқолади ва у ўзини юлдуз деб ҳисоблай бошлайди. Одамлар юлдузлик касалига чалиниб туришга мойил эканлигини биламиз. Ҳамминг асосий установаки: камроқ ишлаб, кўпроқ олишдир. Албатта, айрим истиснолар бор, лекин бу истиснолар қоидани яна бир бор тасдиқлайди. Ходимингизда юлдузлик касаллиги бошланса, у сизсиз ҳам ҳаммасини эплай оламан деб ҳисоблай бошлайди. Албатта, бу хато эканлигини фақат сиз биласиз. Лекин у барибир кетади.

Буни нима қилса бўлади? Ҳеч нима қилиб бўлмайди. Бу чирик тушган жойини ўйиб олиш керак бўлган олмадир. Агар юлдузлик касалига учраган кишини вақтида жамодан четлатилмаса, у қолганларни ҳам касаллантира

бошлайди. Унда ҳаммани бўшатишга тўғри келади. Вақтида юлдузни четлатиш, унинг ўпкасини босиб қўйиш керак. Албатта, бу ишни ҳамманинг олдида қилиш керак.

Агар кимдир олдин сиздан кетган бўлса, уни қайтариб олиш керакми? Бу ишни ҳеч қачон қилмаслик керак.

Лекин рақобатчининг ходимини ишга олишингиз мумкин. Фақат олдин қараш керак, нима содир бўлган ва қайси шароитда у ишдан кетган. Умуман олганда, у сизнинг олдингизга келган бўлса, сизнинг олдингиздан кетишига ҳам вақт керак. Сиз у учун қанча куч сарфламанг, барибир бу содир бўлади.

Ходимингиз ишлаётган вақтида унга фақат у ишлаётган, сиз эса дам олаётгандай кўринади. Буни ҳам ҳеч нима қила олмайсиз.

Шунинг учун бу нарсалар таъсир қилмайдиган тизим яратиш керак. Иш жойидаги низолар билан курашадиган киши худди Дон Кихотга ўхшашади. Чунки улар шамол тегирмонлари билан курашишяпти.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: сиз ходимларингизнинг дўсти эмас, хўжайинисиз.

**Нимага мен ходимларимни назорат қилишим керак, улар хизмат вазифалари билан шуғулланишяпти.
(Бу фақат хўжайиннинг кўзи олдида)**

Майкл Гербернинг ажойиб гапи бор: “You can’t expect what you don’t inspect” (“Текширмаган нарсанингизга ишонишингиз мумкин эмас”). Нимагадир кейинги йилларда ходимларнинг иш берувчиларга нисбатан муносабатлари ўзгариб қолди ва бу барча соҳаларга тааллуқлидир.

Сиз ишга олаётган ходимларнинг 95 % ини доимий равишда назорат қилиш керак.

Натижаларни, уларга эришиш жараёнини, нимани ва қандай қилаётганликларини, қайси вақтда қилаётганликларини, бунда улар бир-бирларига ва мижозларга нималар дейишаётганликларини назорат қилишингиз керак.

Вақти-вақти билан офисдаги телефон тармоғига уланинг ва ходимларнинг нима ҳақида гаплашаётганликларини эшитинг. Компьютерларнинг интернет трафигини кузатинг. Мониторларда нималар кўрсатилаётганига эътибор беринг. Фақат олдин меҳнат шартномасига тегишли пунктларни киритинг.

Бунда жуда кўп қизиқарли ва янги нарсаларни билиб олишингиз мумкин. Энг қизиғи эса бундан ҳамманинг жаҳли чиқади. Нимага бизнинг шахсий ишимизга аралашади? Инсонга ишонч ва инсон ҳуқуқлари қаерда қолди?

Бунга тайёр туринг. Умуман олганда, телуфон учун ҳам, компьютерлар ва интернет учун ҳам, ушбу ходимларнинг вақти учун ҳам сиз тўлайсиз. Айнан сиз уларга иш вақтида улар кўнглига тушган ишни қилишгани учун эмас, берилган вазифани бажарганликлари учун ойлик берасиз. Сиз уларда ишга кираётиб ўзлари рози бўлган нарсани сўрашга ҳақлисиз.

Иш вақтини ҳисобга олиш тизимлари

Иш вақтини ҳисобга олиш – бизнесни оптималлаштиришнинг муҳим қисмларидан биттасидир. Барча ходимларнинг компьютерларини назорат қилувчи, уларнинг логларини ёзиб борувчи, қандай дастурлар ишлатилгани ва интернетда қанча вақт бўлганлигини аниқлаб берувчи дастурлар мавжуд.

Ходимларингиз нима билан шуғулланаётганликларини кузатиш билан бирга, иш вақтида ўзи учун ишлаётган ва бу билан сизнинг пулингизни ўғирлаётган ходимларнинг ҳамманинг олдида жазолаш ҳам керак. Аниқса, буни корхонани узоқдан бошқарсангиз, қилиш албатта шарт. Узоқдаги филиаллардаги ходимларнинг иш вақтини ҳам албатта назорат қилиш керак. Ходимлар офисда ўтказадиган вақт – бу сиз пул тўлайдиган вақтдир. Улар сизнинг асбоб-ускуналарингиздан фойдаланиб ишлашади ва сизнинг улар нима билан шуғулланаётганликларини текширишга ҳаққингиз бор.

Кўпчилик ҳолларда ходимларнинг офисга кириш ва чиқиш вақтини ҳисобга олиш тизимлари ёрдам беради. Лекин бу назоратнинг унчалик яхши тури эмас. Чунки ходимлар карточкаларини бир-бирларига бера бошлашади. Тизимда карточканинг қайд қилинганлиги ҳамиша ҳам ходимнинг ишга ўз вақтида келгани ёки, умуман, унинг ишда бўлганлигини билдирмайди. Ҳатто менежер иш вақтини назорат қилишман деб ўйласа ҳам, аслида иш жойида рўйхатдан ўтган карточалар сонига нисбатан кам одамлар бўлишади.

Биласизми, ўртача ходим кун давомида қанча вақтини ўзининг бевосита мажбуриятларини бажаришга, яъни корхона фойдаси учун сарфлайди? 1 – 1,5 соат! Бу саккиз соат ичидаги уларнинг ҳақиқий ишлаган вақтлари! Ўйлаб кўринга: сиз уларга бераётган ойлигингизнинг 4/5 қисмини фақат улар офисда бўлганликлари учун тўлайсиз!

Иш вақтини ҳисоблашнинг компьютерлаштирилган тизимлари ҳам максимал самара олишни таъминламайди. Шароитни биометрик тизимлар асосида (бармоқ излари бўйича) ходимларнинг келиш-кетишини назорат қилиш бироз яхшилаши мумкин. Ундан ҳам ушбу логларни қўлда киритиш ва кейин уни автоматик текшириш каттароқ ёрдам бериши мумкин.

Ушбу тизимларнинг амалиётга қўлланилишига одамлар турлича реакцияларни билдиришади. Буни кимдир ҳақиқий қилган ишини тасвирлаб: “Интернетни кавладим” дейиши мумкин. Дастурчилар эса текстни нусхалаб ташлашни бошлаши мумкин. Бундай ҳолатларнинг олдини олиш ва бу учун уларни жазолаш керак бўлади.

Ходимлар компьютер ўйинлари ва интернет сайтлардаги танишувларга берилиб кетишса, қуйидагича йўл тутиш мумкин. Агар ходимга ишини бажариши учун интернет керак бўлмаса, интернетни умуман узиш керак.

Назорат қилгандан кўра бу кўпроқ иш беради. Интернетдан умумий фойдаланиш учун битта компьютер директорнинг кабинетининг тўғрисига қўйилади. Унга иш вақтида фақат ишга тааллуқли масалалар билан яқинлашишгагина рухсат берилади.

Аста-секин таназзул

Агар сизда аниқ назорат қилиш ва жазолаш тизими бўлмаса, аста-секин ходимларнинг ўзини тутиши ёмонлаша боради. Масалан, бирор ходим ҳар куни ишга бир неча дақиқа кеч қолади ва раҳбар бунга эътибор бермайди. Аста-секинлик билан бу ходим бошқаларни ҳам ўзига эргаштира бошлайди. Улар ҳам ўзини бундай тутиш мумкин экан деб ҳисоблай бошлашади. Ишга тасодифан кеч қолишлар кўпая боради ва охирида одатга айланади. Искирт ва пала-партиш кийиниш онда-сондадан аста-секинлик билан кундалик нормага айланиб қолади.

Вақтида қилинмаган ва кечиктирилган ишлар олдинига камдан-кам учраса, вақти келиб бу оддий нарсага айланиб қолади ва корхона ўз ёғида ўзи қоврилиб ётаверади.

Агар сиз қабул қилиш мумкин бўлмаган нарсага кўз юмсангиз, унинг кундалик ҳолатга айланиши фақат вақт масаласидир.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: сиз ишга оладиган кишиларнинг 95 %и назорат қилишларига эҳтиёжи бор кишилардир.

**Яхши корхона ходимларни ижобий мотивлашга асосланади.
(Уларга пряникни кўрсатаётиб қамчини ҳам эсдан чиқарманг)**

Агар мотивация ҳақидаги халқаро тренерларнинг китобларини ўқисангиз, одамларни ғояга, компаниянинг миссиясига ишонтирсангиз, завқ-шавқни юқтирсангиз, уёғига ишлар ҳудди мой устида кетгандек кетаверади деган тасаввур пайдо бўлади. Ходимларнинг ўзлари мижозлар билан мулойим муносабатда бўлиш кераклигини англашади, ўзлари вазифаларига масъулият билан муносабатда бўлишади, ўз манфаатларини корпоратив манфаатлардан устун қўйишмайди ва ҳ.к. Умуман олганда, ходимларга улар билан биргаликда қурадиган ёрқин келажакни кўрсатсангиз бўлди, шунинг ўзи энг яхши мотивация деб ўйлай бошлайсиз.

Лекин бу иш бермайди! Сизни ишонтириб айтаманки, кўпчилик ходимларингиз учун ижобий мотивация (пряник) умуман етарли эмас. Ўз вазифаларини бажармаганлиги учун жазолайдиган салбий мотивациясиз (қамчисиз) тез орада бекорчилик ва хаос бутунлай корхонангизни қамраб олади. Нимага бундай бўлади? Одамларнинг ушбу ўзига хослигини биз чуқур кўриб чиқмаймиз. Лекин юзаки қараб ўтаемиз.

Ижобий мотивация ёки "...ГА" мотивация (бирор нарсага эришиш) узоқ муддатлидир. Пряникни олиш, яъни ой охирида мукофот ва бонуслар олиш

учун ходим ҳар куни бор кучи билан ишлаши керак. Шунда ушбу ҳаракатларининг натижаси сифатида у мукофот олади.

Лекин, афсуски, жуда камчилик одамларгина йўлнинг охирида ўзлари истаган нарсаларига эга бўлиш учун стабил равишда ишлашга қодирлар. Бу бизнинг табиатимизга зиддир. Биз ҳамма нарсани ва ҳозир иштаймиз. Ҳатто ҳозир кейин оладиганимиздан анча кам олсак ҳам, барибир, ҳозир керак. Агар кўпроқ дам олиш (ҳозирнинг ўзида қисқа муддатли роҳатланиш) ва кўпроқ ишлаш (ой охирида мукофот олиш) дан бирортасини танлаш керак бўлса, кўпчилик “ҳозир”ни танлашади.

“Мукофот узокда, бунинг устига унга эришишим ёки эришмаслигим ҳам номаълум. Дам олиш тарзидаги кичкинагина роҳат эса ёнгинамда”. Доимий равишда ишни орқага суриш билан мана шундай дам олишлар натижасида ойнанинг ўртасига келиб ходим ушбу ойда умуман мукофот ола олмаслигини тушуниб етади ва: “Ўзимни қийнаб нима қиламан. Ҳозир дам оламан, кейинги ойда ҳаракат қиламан ва ўзимининг пряникимни ишлаб оламан” – дейди. Бир ойдан кейин ушбу ҳолат яна қайтарилиши ҳақида гапириб ўтирмаса ҳам бўлади.

Узоқ муддатли мақсадни амалга ошириш учун ҳар куни куч сарфлаш учун одамдан жуда кўп ирода кучи талаб қилинади. Кўпчилик одамларда бу даражадаги ирода кучи МАВЖУД ЭМАС. Бунинг устига улар уни ривожлантириш учун ҳаракат ҳам қилишмайди.

Мана шунинг учун ҳам салбий мотивация, ўйин қондасини бузишингиз билан чалинадиган судьянинг хуштаги албатта керак. Ҳар битта хато учун албатта жазо олдиндан белгиланиши ва ёзиб қўйилган бўлиши керак: муддатни ўтказиб юборгани учун бунча, мижоздан сенинг айбинг билан шикоят тушса – бунча, ҳисоботни вақтида топширмаса – бунча жарима солинади ва бошқа.

Бу ижобий мотивация керак эмас дегани эмас. У албатта бўлиши ва ходимларингиз ишларини сифатли, ўз вақтида, тез қилишса қанчалик кўп бонуслар олишлари (фақатгина пул кўринишида эмас) мумкинлигини билишлари ва буни амалда кўришлари ҳам керак. Қадим замонлардан бери пряник ва камчининг ўзаро бирикмаси энг яхши бошқариш усули эканлиги тан олинган.

Лекин салбий мотивацияда бир қатор ўзига хосликлар мавжуд ва улар ҳақида биз куйида гаплашамиз.

Жарималар ва мотивация

Кўпчилик компаниялар салбий мотивация сифатида (орқадан камчилаш) жарималардан фойдаланишади. Лекин унинг ўзига хосликлари мавжуд.

Хайфсан бериш истаган бир ходим учун ҳам ёқимсиздир, лекин унинг адолатли эканлигини ва ўзларининг айбдор эканликларини билишса, уни кўтара олишади.

Кичик штраф (5% гача) – кўпчилик одамларни хафа қилади, лекин қабул қилса бўладиган ҳолат деб қаралади. 10% штраф – бу жиддий хафа бўлишга арзийдиган сабабдир.

Ходимни 20% дан маошининг ярмигача миқдорда жаримага тортадиган бўлсангиз, бу унинг сизнинг корхонангизда ишлаши иштиёқининг умуман йўқолишига олиб келади. Лекин раҳбариятнинг нуқтаи назаридан айнан мана шу жарималар энг катта таъсир кўрсатади ва ундан кичик жарималар аҳамиятга эга эмас деб қаралади (аслида ундай эмас).

Агар жариманинг миқдори ойлик маош миқдорига тенг бўлса, кўпчилик ходимлар кейинчалик таваккал қилмаслик учун ишдан бўшашни афзал билишади. Бу кўпчилик ходимларнинг маошдан маошгача яшашлари ва йиғиб қўйган жамғармалари йўқлигидандир. Бунинг устига кўпчилик ҳозир кредит юқини ҳам кўтаришларига тўғри келмоқда. Уларни катта жаримага тортиш билан сиз уларнинг хавфсизлик ва стабилликка бўлган асосий эҳтиёжларини бузасиз ва минимал яшаш қулайлигини тортиб оласиз. Яъни у кейинги ойликкача тирик қолиш учун кучли зўриқиши, пул топишга уриниши керак бўлади. Кўпинча бундан кейин иш берувчидан хафалик (ўзидан хафа бўлмайдику) сизнинг корхонангизда ишлашнинг барча плюсларини ювиб кетиши мумкин.

Ходимларни катта жарималар билан мотивациялайман деб умуман тескари натижалар олишингиз мумкин. Шунинг учун эҳтиёт бўлинг.

Бунинг устига ходимларни жаримага тортиш жуда хавфли мавзу. Чунки бизда расмий равишда жарима таъқиқланган. Шунинг учун жазо беришнинг хавфсиз ва самарали усули – бу мукофот ва бонуслардан маҳрум қилиш бўлиши мумкин. Яъни ходимга кичкина маош тайинланади ва бу маошга ҳеч қандай жарима солинмайди. Унинг асосий даромади эса мукофот тарзида берилади ва унинг томонидан бирор айб қилинса, уни истаганча камайтиришингиз мумкин бўлади. Бу жаримага қўйилган таъқиқларни айланиб ўтишнинг стандарт амалиётидир.

Муваффақиятли бизнес-тизимлар мавжудки, уларда ҳар ҳафтада қайсидир бир ходимни қилган айблари учун барчанинг кўз ўнгида жазолаш амалга оширилади. Ушбу тадбир бутун корхонанинг иш унумдорлигини оширади. Бу тадбирни ҳафтанинг бошида амалга оширсангиз, таъсири янада кучли бўлади.

Бизнес-жараёнларни ақл билан ташкил қилинса, ҳатто ходимларни оммавий ишдан бўшатиш ҳам бизнесни тўхтатиб қўя олмайди. Microsoft компанияси ҳар йили режага кўра энг кам самарали ходимларнинг маълум фоизини ишдан ҳайдайди.

Агар сиз инсон фактори таъсирида (узоқ вақт сизга ишлаган ва бошқа) бирор ходимни осонгина ишдан бўшата олмасангиз, унга лавозимини пасайтириш ёки маошини камайтиришни таклиф қилишингиз мумкин. Айрим ҳолларда бу унинг ишининг самарадорлигининг ошишига олиб келади.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: фақат олдинда сабзини кўрсатиш эмас, орқадан қамчи ҳам уриш керак.

Тан олиш ва мукофотлаш турлари

Қуйида келтирилган мукофотлаш турлари – бу сизнинг корхонангизда ижобий мотивациялаш тизимларини яратишингизда намуна бўлади деган умиддаман. Улар асосий иш ҳақи ва мукофотлашга мантиқий қўшимча бўлади. Бунга сиз ўзингиз истаган нарсани қўшишингиз ҳам мумкин.

Кенг тарқалган мукофотлар:

– Фойдада қатнашиш тизимлари, компаниянинг қимматли қоғозларига эгалик қилиш.

– Ходимнинг ютуқларини меҳнат дафтарчасига ёзиш.

– Оғзаки миннатдорчилик.

– Совға сертификатлари (ходимга маълум магазиндан маълум маҳсулотни олиш имкониятини берувчи, театр, кино ва бошқа жойларга сертификат муммаси доирасида тушишга имкон берувчи қоғоз).

– Юқори даромадлироқ ишга ўтиш учун иш берувчи пул тўлайдиган қайта тайёрлашдан ўтиш.

– “Ойнинг энг яхши ходими” унвони.

– Ходимни қизиқтирадиган мавзудаги бошқа шаҳардаги семинар, конференцияга компания ҳисобидан юбориш.

– Шаҳарнинг энг яхши ресторанида оиласи ёки дўстлари билан овқатланишга сертификат.

– Корхона доирасида тарқатиладиган, раҳбарият номидан ходимга миннатдорчилик билдирилган махсус меморандум чиқариш.

– Каттароқ ваколатлар бериш.

– Иш вақтининг эркин графиги.

Сизнинг қўллаб-қувватлашингизни кўрсатувчи мукофотлар:

– Ходимнинг оиласи манфаатларига йўналтирилган моддий мукофотлар.

– Компаниянинг ичида махсус лойиҳалар ва йўналишлар бўйича конкурслар.

– Энг яхши ходимларнинг компания раҳбарлари билан овқатланиши (“Президент билан тушлик”).

– Компаниядан бошқа ишга ўтаётган яхши ходимларни тантанали кузатиш.

Кўзга ташланадиган мукофотлар:

– Ходимнинг номи ёзилган табличка ёки фахрий ёрлик.

– Машина қўйиш учун махсус жой.

– Энг яхши ходимларнинг биттасидан кейингисига ҳар ойда ёки ҳафтада ўтиб турадиган юқори сифатли канцелярия моли.

– Энг яхши ходимларнинг иш жойини яхшироқ жиҳозлаш.

- Уларнинг исмларини маҳсулот ёки хизматнинг муаллифи ёки яхшилаган кишилар сифатида қўшиб айтилиши.
 - Расмини корпоратив газетада ёки ахборот варақасида чиқариш.
 - У ерда ходим ва унинг эришганлари ҳақида махсус мақола чиқариш.
 - Гуруҳни мукофотлаш (нафақат ишлаб чиқаришда, балки бошқарув ходимларини рағбатлантиришда ҳам қўлланилиши мумкин, лекин бунинг учун уларни жамоалар ва ишчи гуруҳларга ажратиш керак).
 - Қўйилган вазифаларни доимий равишда бажарувчиларнинг исмлари келтирилган эълонлар доскаси.
 - Махсус белгили (масалан, “Энг яхши ходим”) майка, кружка ва бошқалар.
 - Иш вақти ва таътил олишда юқори приоритет бериш.
 - Ходимларнинг эришганларини, расмларини, миннатдорчилик хатларини ва бошқа ахборотларни бериб бориладиган махсус стенд ташкил қилиш.
 - Юқори бошқарув ходимларининг ходимларни мукофотлашда қатнашиши.
 - Мижозларнинг миннатдорлик хатларини ҳамма кўрадиган жойга жойлаштириш.
 - Янги асбобларни олишда приоритет бериш.
 - Компаниянинг меҳнат фаолиятни кўрсатувчи буклетларни энг яхши ходимларнинг расмлари ва интервьюлари билан чиқариш.
 - Ишни назорат қилиш тизимида яхши ходимларни ажратиб кўрсатиш.
 - Яхши ходимларни горизонтал бўйича ўтказилишини рағбатлантириш.
 - Сиз йўқлигингизда ходимнинг сизнинг ўрнингизга ишлашига имкон бериш.
 - Вақти-вақти билан лойиҳалар бўйича сиздан ҳам юқорирок даражаларга чиқиб ҳисобот беришга имкон бериш.
 - Компанияда узоқ вақт ишлагани учун мукофотлаш (пул, совғалар, тантанали кечалар).
- Мукофотларнинг ноанъанавий турлари:**
- Ходимнинг иш жойида уни бош қаҳрамон сифатида тасвирланган фотоальбом ёки видео,
 - Графикдан сал олдинроқ таътилга чиқариш (таътилга икки кун олдин чиариш).
 - Ходимнинг номидан компания томонидан тўланадиган хайрия.
 - Қўшимча дам олиш вақти.
 - Ходимнинг танловига кўра қиммат журналларга обуна, клублар ёки ассоциацияларга аъзолик бадалини тўлаш.
 - Ходимларнинг қизиқишларидан келиб чиқиб, совға бериш.
 - Бино ёки алоҳида хонанинг энг яхши ходими унвонини бериш.

Менинг ходимларим - аҳмоқлар! (Улардан биттасини ҳар куни эрталаб кўзгуда кўрасиз)

Кўпчилик ҳолларда раҳбарлар муаммоларнинг илдизини ўзларидан кидиришлари керак. Айниқса улар аҳмоқ ходимлардан ва нормал ходимни топиш муаммо эканлигидан шикоят қилишаверишса.

Берилган вазифани бошиданок бажаришни қийинлаштирадиган бир нечта факторларга эътиборингизни қаратинг.

Вазифани аниқ қўймаслик. SMART қоидасининг бузилиши (вазифа аниқ, ўлчанадиган натижали, етишиб бўладиган, реал ва аниқ муддатларга эга бўлиши керак).

“Буни ҳал қил” дейиш кўпчилик ҳолларда раҳбар истагандек ва аниқ муддатларда ишнинг бажарилишини таъминлашнинг энг яхши йўли эмас. Ходим, одатда, юзага келган муаммони ҳал қилишни ўзи билганча ва ўзининг приоритетлари бўйича амалга оширади. Ушбу тушунчалар раҳбарнинг истаганидан анчагина фарқ қилиши ҳақида гапирмасак ҳам бўлади.

Охирги натижа мавжуд эмас. Ходим фақат оралиқ мақсадни, масалан, “Шундай шаклли қути яшаш керак”лигини билади. Тегишлича у қути нимага кераклиги, уни қандай қилиш ва қандай қилмаслик кераклигини ўзича ўйлаб топади. Кўпчилик ҳолларда натижа кутилгандек бўлмайди. Чунки энг муҳим деталлардан биттаси унутиб қолдирилган бўлади (масалан, қутида мўрт нарса ташишмоқчи ва унинг ичига амортизацияловчи тўлдиргич солинмаган). Эсдан чиқарилган нарсани тўғрилаш, бирданига қилганга қараганда анчагина қимматга тушади.

Бажарувчининг ресурсларининг етарли эмаслиги. Вазифани бажариш учун керак бўладиган ресурсларнинг етишмаслиги ёки йўқлиги: ваколат, ахборот, кўникмалар, вақт, пул, асбоб-ускуналар ва бошқалар. Вазифани бажарилганлиги ҳақида ҳисобот топшириш вақти келганда ходим учун “менга омборда беришмади” дейиши ўзини оқловчи баҳона бўлиши мумкин. Лекин бундан сизга енгил бўлиб қолмайди.

Бажарувчининг мотивацияси йўқлиги ёки унинг тўлиқ демотивацияси. Бунда бажарувчи “барибир бу ҳеч кимга керак эмас”, “аҳмоқона вазифа” деб ҳисоблаши, унинг бевосита раҳбари эса оловга мой қуйиб, “сен ҳеч нима қила олмайсан”, “қўлингдан бирор иш келмайди” дейиши ва муваффақиятсизликка учраганда дағаллик қилиши ҳамда ҳамманинг олдида сўкиши ҳаммасини йўққа чиқаради. Муваффақиятга эришганда раҳбар ёки ҳамкасбининг барчасини ўзининг ҳисобига ёзиб қўйиши ҳам мотивацияга кучли таъсир кўрсатади.

Назорат муаммолари. Назоратнинг етишмаслиги (назорат нуқталарининг йўқлиги) ёки ҳаддан ташқари назорат (ходимни ҳар бир неча минутда текширишади).

Ҳаддан ташқари кўп бажарувчилар. Битта вазифани ораларида келишув бўлмаган ва ўзича ишни бошқаси қилади деб ўйлайдиган бир нечта ходимларга бериш.

Ходим томонидан вазифанинг деталларини ўзича ўйлаб топиш. Кўпчилик ҳолларда раҳбар кўпчилик нарсаларни оддий, аниқ нарса деб билади, лекин аслида ходим учун бундай бўлмайди. Ортиқча савол бериб, хўжайиннинг жаҳлини чиқармаслик учун бажарувчи ундан нимани истаётганининг ўзи ўйлаб топади. Кўпинча бу раҳбарият ундан истаётган нарса бўлиб чиқмайди.

Вазифани иш жараёнида ўзгартириш. Вазифани бажариш критерийларининг доимий равишда ўзгартирилиши, айниқса бажарувчини бу ҳақда огоҳлантиришмаса.

“Чўпон”ларнинг кўплиги. Бажарувчининг бир-бири билан мос келмайдиган (вақт ёки ресурслар бўйича) ишларни бажаришини талаб қилувчи бир нечта бошлиғининг бўлиши.

Ушбу рўйхатни қоғозга чиқариб олинг ва ундан ходимларингизга навбатдаги вазифани бераётганингизда текшириш учун рўйхат сифатида фойдаланинг.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: ходимингизни овсарликда айбладан олдин яхшилаб кўзгуга қаранг.

Жамоангиз янги ғояларни хурсандчилик билан амалга оширади.

(Агар уларнинг устида йўгон қамчили назоратчи турса)

Турли ўзгаришлар қилишни (сотишни ошириш, харажатларни камайтириш, тайм-менежмент ва бошқа тизимларни киритиш) истаган бизнесменларнинг энг кўп тўқнаш келадиган муаммоларидан бири – бу ходимларнинг ИСТАЛГАН янгиликка қаршилик қилишидир.

Кўпчилик одамлар ўзгаришлардан кўрқишади (исталаган ўзгаришлардан ва ҳатто фақат яхши ҳамда фойда келтирадиган бўлса ҳам). Улар ҳар қандай йўллар билан бунга қаршилик қилишади, бундан ҳеч нима чиқмаслигига сизни ишонтиришга ҳаракат қилишади. Бунинг учун ўнлаган, юзлаган асослар топишади. Сизнинг қарорларингизга қаршилик қилишга ҳаракат ҳам қилиб кўришади. Балки иш бериб қолар ва зўриқишга тўғри келмас.

Ягона ақлли ечим – бу қатъият ва ўз ўзгаришларингизни амалга оширишдир. Энг қизиғи, маълум вақт ўтганидан кейин ходимларингиз ушбу ўзгаришларга кўникишади ва сизнинг қарорларингизни тўғри ва ақлли деб тан ҳам олишади. Лекин бу кейин бўлади.

Агар сиз таслим бўлмасангиз ва ўзгаришларни амалга оширишда давом этаверсангиз, олдин иложи йўқдай туюлган нарсалар ҳам аста-секин

кундалик амалиётга айланиб қолади. Энди ходимлар ушбу янги тизимга қарши чиқишмайди, балки уни қўллаб-қувватлай бошлашади. Сиздан мўлжалланган ишни амалга оширишда ички тайёрлик, қатъият, тадрижийлик талаб қилинади.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: янгиликларни амалга оширишда қатъий бўлинг. Сизни қўллаб-қувватламасликлари ва ҳатто очикчасига қарши чиқишларига ҳам тайёр бўлинг.

**Мен ўз ходимларимга тўлиқ ишонаман, улар мени алдашмайди.
(Фақат мижозлар базасини олиб рақобатчингизга ўтиб кетишади)**

Бизнес етарлича автоматлаштирилганидан кейин (унда мижозларни излаб топиш, уларни конверсиялаш, улар билан кейинчалик ишлаш, молиялаш, ишлаб чиқариш ва бошқа тизимлар яхши йўлга қўйилган), сизнинг олдингизда унинг клонлаштирилиши ёки олиб кетишларидан ҳимоя қилиш вазифаси пайдо бўлади.

Сиз ўзингизнинг ўринбосарингиз/бажарувчи директорингиз/сотиш бўлимингизнинг бошлиғига қанчалик ишонингиздан қатъий назар, агар у бизнес бутунлай сизнинг иштирокингизсиз, фақат унинг ҳаракатлари асосида ишлаётганини кўриши билан (ҳатто, аслида бундай бўлмаса ва фақат унга шундай кўринса ҳам) унинг калласига “Ҳамма ишни мен қиляпман, лекин пулни тенг бўлишяпмиз. Бу адолатсизлик, кел, ҳаммасини ўзим қиламан!” деган фикрнинг келиши фақат вақт масаласидир. Шу фикр келиши билан сизнинг бизнесингизни олиб қўйиш жараёни бошланади.

Бундай ҳолатлар жуда кўп бўлади. Айниқса бу сотиш бўлими бошлиқлари билан кўпроқ бўлади. Улар мижозлар базасини яратиб олишади ва кейин рақобатчингизга ўтиб кетишади ёки ўз бизнесларини очишади. Шунинг учун сиз олдиндан олиб қўйиш имкониятини йўққа чиқарувчи механизмларни ўйлаб қўйишингиз керак бўлади.

Бизнесингизни “антиолибқочиш”нинг 10 қадами

1. Агар сиз параноик бўлсангиз, бу сизнинг ортингиздан кузатишмаяпти дегани эмас.

2. Ортиқча ишонч одамларни ўзлари қарши тура олмайдиган нафс балосига йўлиқтириб, хароб қилади.

3. Соддалаштирилган схемалар асосида ишлайдиган ярим автоматик бизнес ҳеч кимга бошқаришга берилиши керак эмас – унинг ўзингиз назорат қилинг. Акс ҳолда сиз унга ёқилғи қуйиши, ювиши ва сақлаши керак бўлган одамлар олиб қочадиган “Ламборжини” яратган бўласиз.

4. Ахборотнинг етарлилик принципи: бизнесда ҳар бир киши ўз вазифасини бажара олиши учун керак бўладиган даражадаги нарсанигина билиши керак. Бундан ортиқ билмасин.

5. Ден Кеннеди айтгандай “your employes are friendly while you feed them” (сизнинг ходимларингиз уларни боқаётган вақтингиздагина сиз билан мулойимлар). Лекин бу ҳам уларнинг кўпчилигини ўғрилиқ, ёлғон гапириш ва ичидан сизни ёмон кўришидан сақлаб қола олмайди. Чунки сиз ундан муваффақиятлироқсиз. Кўпроқ мустақилсиз. Кўпроқ эркинсиз. Ҳатто уларнинг кўзида сохта содиқлик кўриниб турган бўлса ҳам.

6. Автоматлаштирилиши мумкин бўлган ҳамма нарса автоматлаштирилиши керак. Ташқи ходимлар томонидан. Бошқариш ва назорат ричаглари эса бунда сизнинг қўлингизда бўлиши керак.

7. Сизнинг асосий мижозлар билан шахсий контактингиз – бизнесингиз хавфсизлигининг асосий факторидир. Менежерларингиз эмас (улар оддий мижозлар билан ишлашади) айнан сиз 80% даромадни келтирадиган асосий 10% мижозлар билан шахсий муносабатлар ўрнатишингиз керак. Бу ҳолатда мижозлар базасининг ўғирланиши сизни кўрқитмайди, чунки шахсий муносабатларни ўғирлаб бўлмайди.

8. Мураккаб ва чалкаш (бошқалар наздида) бизнес – сиз учун айнан зарурдир. Унинг ичига низолар, чалкаш сотиш тизимлари, киришда катта харажатлар киритилган, уни ўғирлашга ҳаракат қилиб кўрувчилар учун сохта муляжлар ва ҳимоя механизмлари бўлган бизнес қуриш керак. У тушунарсиз, ўғирлаш қийин ва нусхалаб бўлмайди.

9. Ходимлар – бу ёмонлик. Зарур, лекин барибир ёмонлик. Сизнинг бизнесингиз уларсиз амаллаши мумкин бўлган жойда уларсиз амаллаши керак.

10..(бу жой ҳозирча бўш, чунки менинг ўзим ҳали ўрганяпман).

Қуйида бизнесдаги энг хавфли участка бўлган сотиш бўлимини ақл билан ҳимоялаш бўйича тавсиялар келтирилган. Сотишни таъминлаш бўлимини қайта қуриш билан биргаликда олиш мумкин бўлган бир қанча устунликларни ҳам кўриб чиқамиз.

Уч босқичли сотиш бўлими

Сир эмаски истаган бир бизнесда сотиш бўлими компаниянинг асосий бўлими ҳисобланади. Айнан у пул олиб келади ва бошқа бўлимларни боқади.

Бунда ушбу бўлим фаолияти билан таниш бўлган истаган бир бизнесмендан бу бўлим қанчалик муваффақият билан ишлаётгани, муаммолар йўқлиги ҳақида сўрасангиз, уларнинг тўртдан уч қисми сизга оғир нафас олганча жим қараб қолади.

Бу тушунарли. Сотиш бўлими бизнесда асосий ўринни эгаллаши билан биргаликда раҳбарларнинг энг катта бош боғриғи ҳамдир.

Нимага бундай бўлади?

Биринчи муаммо – сотиш бўйича яхши менежерни топиш шунчаки мураккаб эмас, ўта мураккаб ишдир. Табиийки у жуда қиммат туради. У бошқа ҳар қандай оддий лавозимлардан юқори туради (бошқарувчилар бу ҳисобга кирмайди).

Иккинчи муаммо – раҳбар бир жойга яхши сотувчиларни йиғганида ҳам улар бошқа, қизиқарлироқ таклиф олишлари билан қочиб кетишади. Ёки сизникига ўхшаш бизнес яратишга ҳаракат қилишади.

Энг ёмони, улар шунчаки кетишмайди – ўзлари билан сизнинг миждларингизни ҳам олиб кетишади. Одатда, сотиш бўйича менежер улар ҳақида тўлиқ ахборотга эга бўлади. Уларни излаш технологияларидан бошлаб, асосий шахсларнинг контактлари, қайта харидлар ва ким нима олди ва нимани истайди ва шунга ўхшаган барча маълумотларни билади. Шунинг учун миждларни ўзи билан олиб кетиш унинг учун қийин эмас. Агар у яхши сотувчи бўлган бўлса, у ўзи билан маҳсулот етказиб бериш бўйича менежерни ҳам олиб кетади.

Яъни агар сиз бирор маҳсулотларни сотадиган бўлсангиз, асосий ходимингиз ушбу маҳсулотларни сотиб олиш билан шуғулланувчи ходимни, агар сиз хизматларни сотадиган бўлсангиз, лойиҳалар бўйича менежерни олиб кетади. Улар иккаласи янги иш бошлашади ва сизнинг миждларингизга ҳудди сиз таклиф қилаётган нарсани икки баробар арзонига таклиф қилишади.

Бу бизнеснинг ривожланишининг умумий муаммосидир ва уни стандарт усуллар билан ҳал қилишнинг иложи йўқ. Уни ишончлироқ одамларни дўстларингиз ёки қариндошларингиз (бунда битта муаммо ўнга айланади), одамлар устидан назорат, ҳар битта қадамни кузатиш ва бошқалар билан ҳал қилиб бўлмайди. Бунинг учун бизнес-жараёнларни шундай куриш керакки, сизнинг компаниянгиздан истаган бир сотувчи, жумладан сотув бўлимининг бошлиғи ёки тижорат директори ҳам, ишдан кетганида у олдингидек фаолиятини давом эттиравериши керак.

Бунинг устига компаниядан кетаётган асосий ходим барча механизм ҳақида тўлиқ тасаввурга эга бўлмаслиги керак ва унинг унинг сизнинг миждларингиз базаси билан ишлашга ҳаракат қилиши ҳеч қандай ўзгаришларга сабаб бўлмаслиги керак.

Учинчи муаммо – бу “юлдузлик касалидир”. Агар менежер яхши ишласа ва муваффақиятли сота бошласа, маълум вақтдан кейин ўзининг компания учун нақадар керакли эканлигини англай бошлайди. Шунингдек у истаган вақтида кетиши ва тезда бошқа иш топа олиши мумкин. Бунинг натижасида бундай ходим сиздан тобаро кўпроқ маош, иш жойи, ижтимоий пакетлар, эгилувчан график ва бошқаларни талаб қила бошлайди. Умуман у раҳбариятни актив равишда бурчакка тақаб қўяди. Бунда, қондаси бўйича, унинг ишининг самараси пасая бошлайди, чунки у тинчроқ яшаш ҳуқуқини қўлга киритдим деб ҳисоблайди.

Тўртинчи муаммо бир марта зўр бериб ишлаш ва кейин зўриқмасдан, тинчгина ўтириб, олинган натижалардан роҳатланиш имкониятидир. Маълум бир миждлар базасини яратиб олганидан кейин менежер уларнинг қайта харидларидан ўз мукофотини ола бошлайди ва янги миждлар излаб топишга қизиқмай қўяди. Нимага энди у ушбу қийин, ифлос иш билан шуғулланиши

керак? Хаммаси шундоғам яхши бўлса!?! Албатта, бизнеснинг эгаси нуктаи назаридан бундай ходимлар самарасиздир.

Бешинчи муаммо сотувчиларни жуда кўп ўқитиш кераклигидадир. Сотиш – бу ҳақиқатан ҳам қийин иш бўлиб, унда одамлар стресс, эътирозлар, туганмас рад қилишлар, ноадекват мижозлар, қора полосалар ва бошқалар туфайли тезда “қуйиб қолишади”. Уларнинг ишини керакли даражада ушлаб туриш учун уларни доимий равишда ўқитиш ва турли тренинглар ўтказиш талаб қилинади. Акс ҳолда охириги марта ўқитиш ўтказганингиздан кейин икки-уч ой ичидаёқ уларнинг натижалари кескин тушиб кетади.

Узингиз тушунганингиздек, сотув бўлими билан бўладиган шунга ўхшаш муаммолар рўйхатини ҳали анча давом эттириш мумкин.

Натижада раҳбар сотиш бўйича менежер сифатида ишга олган 10 кишидан фақат 2 тасигина яхши сотувчи бўлиб етишади. Орадан 5-6 ой ўтгандан кейин эса улар ҳам ўзларига фойдалироқ таклиф берган жойга кетишга уриниб қолишади.

Гап ушбу муаммоларнинг бўлиш-бўлмаслигида эмас, балки улар қачон ва қандай катталиқда бошланишидадир.

Қуйида биз сизга сотиш бўлимини қуришнинг бошқа вариантини таклиф қиламиз. Бу вариант юқорида қайд қилинган муаммоларни бутунлай бартараф қилмасда, уни анчагина камайтиради. Буни амалга ошириб кўрилган компаниялар тажрибаси шуни кўрсатиб турибди.

Концепциянинг маъноси шундаки, сотиш бўлими учта турли структурага ажратилади (энг оддий вариантда – уч киши).

Биринчи бўлим кўпинча маркетинг бўлимига қарашли бўлади ва потенциал мижозларни генерация қилиш билан шуғулланади. Унинг вазифаси – компаниянинг маҳсулотлари ва хизматларига қизиқиш билдириши мумкин бўлган мижознинг контактини излаб топишдир. Одатда, бу энг қийин ва ресурс талаб қиладиган иш бўлиб, уни сотувчилар ёмон кўришади.

Масалан, “совуқ” телефон қўнғироқларининг 100 тадан 98 тасида менежер рад жавобини олади. Энг яхши ҳолатда мулойим шаклда. Қўпчилик ҳолларда эса ушбу таклифи билан қаерга бориши мумкинлигини ҳам айтишади. Ушбу оғир ишни профессионал сотувчилар зиммасидан олиб, квалификацияси паст бўлган ва скриптлар асосида ишлайдиган ходимга юклаш зарур. Масалан, минимал ойликка ишлайдиган ходимни маълумотлар базасига “совуқ” телефон қилишга ўтказиб қўйиш керак. Унинг вазифаси қўнғироқ қилиб, учта шаблон гапни айтиши ва асосий саволни беришидир. Агар у “ҳа” деган жавобни олса, шу заҳоти телефонни кейинги структура бўлимидаги профессионал сотувчига бериши керак.

Занжирнинг иккинчи бўғини – одатда, сотиш бўлими деб аталадиган бўлимдир. Унда компаниянинг маҳсулотлари ва хизматларига қизиқиш билдирган “илиқ” мижозларни қабул қилиб олишади. Бу ерда профессионал

сотувчилар ўтиришади ва уланинг вазифаси – “битимни ёпиш” яъни биричи сотишни амалга оширишдир.

Учинчи бўғин – мавжуд мижозлар билан ишлаш бўлими. Кўпчилик бизнесларда айнан мана шу ерда катта пул яшириниб ётади. Чунки ўзингизнинг мижозингизга бирор нарсани сотиш янчисига қараганда етти марта оддий ва арзондир. Айнан мавжуд мижозларга қайта маҳсулот сотишда стабил бизнес қурилади. Ушбу бўлим ходимларининг вазифаси – мавжуд мижозларга ақл билан қайта ишлов бериш ва қайта харидларни максималлаштиришдир.

Бу тизимнинг нимаси яхши?

Биринчида, ишнинг биринчи босқичига – яъни потенциал мижозларнинг генерациясига паст квалификацияли, текстни ёдлаб олиб ҳар сафар қайтаришдан эринмайдиган одамни ўтирғизиш мумкин.

Иккинчи бўлимдаги сотувчиларнинг квалификациясига бўлган талаб ҳам камаяди. Чунки вақт ўтиши билан потенциал мижозларни реал мижозларга айлантиришнинг мураккаброқ скриптлари пайдо бўлади.

Ҳар битта менежернинг “юлдузлик” роли кескин пасаяди. Мижозга ишлов беришнинг яхши методикаси, яъни ходимларга бериладиган тўлиқ инструкция керак ҳолос. Ушбу бўлим ходимлари энди яхши сотувчи бўлишлари шарт эмас. Улар мижозларга мослашишлари, бир қатор сотиш техникаларини эгаллашлари керак бўлмай қолади. Албатта, улар буларни билишса ва бу шарт бўлмаса, янада яхши.

Анъанавий сотув бўлимида “юлдуз” сотувчи 50—60—80% сотувларни амалга оширганлиги сабабли ушбу факторнинг муҳимлигининг пасайиши бизнеснинг стабиллигини ҳам оширади.

Бундай тизимнинг яна битта устунлиги – ходимларни ўзаро алмаштириш мумкинлигидадир, айниқса биринчи бўғиндагиларни. Агар биринчи бўғиндаги киши ишдан кетса, сиз шунчаки янги кишини унинг ўрнига ўтказасиз. Унга олдинги ҳамкасби ишлаган регламентларни берасиз, озгина ўқитасиз ва бизнес яна давом этаверади.

Энг катта устунлик бундай тизимда ишлаганингизда сотувчилар сиздан кетиб қолишлари жуда қийин бўлади! Иккинчи бўғинда потенциал мижозларни реал мижозларга айлантириш билан шуғулланувчи киши мижозларни жалб қилиш билан шуғулланмайди. Мавжуд мижозлар билан ишлаш бўлимидаги киши битимларни ёпмайди. Яъни уларнинг ҳар бири фақат ўзининг соҳасида тор мутахассислашган ходимга айланади.

Бошқа компанияларда талаб қилинадиган универсал сотувчилардан талаб қилинадиган кўникмалар эса машқ қилдирилмаса, тезда унутилади. Яъни бундай сотувчи сиздан кетмоқчи бўлса, рақобатбардошлигини йўқотади.

Табиийки, биринчи ва иккинчи бўлим ходимлари мижозлар базасини олиб кета олишмайди, чунки улар билан доимий равишда ишлашмайди.

Энг қизиғи сотувчиларнинг ўзларига ушбу тизим ёқишидир. Чунки улардан “совуқ” мижозлар билан ишлаш бўйича энг ёқимсиз ва оғир 90% ишни олишади. Энди улар ишга келиши билан столида компаниянинг маҳсулотлари ва хизматларига қизиқиш билдирган 20 та “илиқ” мижознинг контактларини кўришади.

Албатта, бундай мижозларга бирор нарсани сотиш анча осон. Менежерларнинг фойдали иш коэффиценти кескин ошади: “ёпилган битимлар” сони ошади ва улар компания учун ва ўзларининг чўнтаги учун кўпроқ пул ишлаб ола бошлашади.

Бундан ташқари сиз ўзингиз учун кадрлар етиштириш мактабини яратасиз. Ўзини биринчи бўлимда яхши кўрсатган ходим “битимларни ёпиш” бўлимига ўтказилиши ва кейинчалик доимий мижозлар билан ишлаш бўлимига ҳам ўтказилиши мумкин.

Албатта, анъанавий сотув бўлимини бундай структурага айлантириш бир неча ой вақтингизни олади. Осон бўлмаслиги ҳам турган гап. Лекин натижа тезда ўзини оқлайди.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: ўз бизнесингизга “антиолибқочиш” тизимини ўрнатинг.

Бизнинг сотувчиларимиз – профессионаллар, уларни ўқитиш шарт эмас.

Кўпчилик раҳбарлар мутахассисни ишга ёллашнинг ўзи етарли, иш дарров ривожланиб кетади деб ўйлашади. Агар унга биринчи икки ҳафтада юқори сотиш режаси қўйилсаку, осмонга чиқиб кетиш мумкин. Ҳеч қандай чиқим қилинмаса, яна яхши. Реклама ҳам керак эмас. Фақат актив сотишларни амалга оширамиз. Мутахассисга маош тайинламаймиз. Фақат фоизини олса, етади. Фоизни ҳам камайтириш керак. Ўзини ўзи боқсинда.

Кўпинча ўз тренинг фаолиятимда “Сотиш бўйича тренинглар иш бермайди. Тренинг ўтказдик. Бир ой яхши ишлашди. Кейин яна олдинги аҳволга қайтишди” деган гапни эшитиб қоламан. Ҳаммаси тўғри. Сотиш бўйича тренинглар бундай ёндашувда иш бермайди. Нимага?

Чунки сотувчиларни доимий равишда ўқитиш керак!!!

Камида ойига бир марта курс ёки тренинг ўтказиш керак. Акс ҳолда уларнинг ҳаддан ташқари мураккаб ва асабий ишида (бошқа бўлимларга қийослаганда бу ҳақиқатан ҳам шундай) улар тезда “куйиб қолишади”. Уларнинг ўрганган барча нарсалари эсларидан чиқади ва сарфлаган пулларингиз ҳавога кетади.

Бу бизнес эгасининг ўзи учун ҳам хосдир. Сиз доимий равишда ўзингизнинг сотиш кўникмаларингизни, айниқса сотиш тизимларини яратиш кўникмаларингизни ривожлантириб боришингиз керак. Яхши техник

ходимдан етишиб чиққан бизнесмен учун бу жуда муҳим. Аксинча сиз кейинги босқичга ўта олмайсиз.

Техник ходимдан сотувчига

Техник ходимни сотувчига айлантиришнинг оддий усули мавжудми? Ҳаракатлар сони минимал бўлсачи? Йўқ, бундай оддий ва енгил усулнинг ўзи мавжуд эмас. Бўлиши ҳам мумкин эмас. Мураккаб муаммоларнинг ечими оддий ва енгил бўлиши мумкин эмас. Акс ҳолда уларнинг барчаси ечимини топган бўлар эди.

Албатта, сиз навбатдаги “Қандай қилиб сотишни ўрганиш” ёки “Сотишнинг 70 қондаси...” типдаги китобни сотиб олишингиз мумкин. Лекин жуда кўплаган одамлар ўтган нисбатан оддий жараён бор ва у иш беради ҳам. У оддий, лекин осон эмас – булар турли нарсалардир.

Дастлаб сиз ўзингиз яхши қила оладиган нарсангизни сотишни ўрганасиз. Сиз барибир техник ходимлигингизча, ҳақиқий профессионаллигингизча қолаверасиз, лекин ўз маҳсулотингизни ўзингизнинг атрофингиздагиларга – мавжуд ва янги мижозларга сотишни ўрганасиз.

Бу ерда сиздан яхши сотувчи бўлиш талаб қилинмайди. Сизнинг атрофингиздагиларнинг кўпчилиги ҳам техник ходимлардир. Битта ажойиб латифада айтилгандай сиз айқдан тез югуришингиз шарт эмас, ҳамрохингиздан тезроқ югурсангиз бўлгани. Буни қилиш эса унчалик қийин иш эмас. Бу босқичда сиз ўзингизга “Энди мен буни сота оламан” деган установкани берасиз.

Техник ходимлар бозори сотишда сиздан яхшироқлар ва сиздан ёмонроқлар бозорига бўлинади. Сиз эса ўзингиз учун ўз даражангизни биласиз. Энг асосийси бозорга бу ҳақда гапирмаслигингиз керак. Техник ходимнинг ички муаммоси шундаки, у бирор хизматларни кўрсата бошлайди ва бир куни унинг олдига 10 та бизнеси ва ойига 500 миллион даромади бўлган бизнесмен келади ва “Бизга сенинг хизматларинг керак!” дейди.

Албатта техник ходим унинг ушбу мижоздан тажрибаси камлиги ҳақидаги фикрларига ўралашиб қолади. Лекин сиз ўзингизни ушбу фикрларга алданиб қолишингизга йўл қўймаслигингиз керак: сиз ушбу мижоз сиздан олишни истаган нималарнидир қила оласиз ва биласиз. Сиз ўзингиздан катта деб ўйлаган одамларингизни ўзингиздан итаришингиз керак эмас. Биз эса, афсуски, кўпинча ўзимизга паст баҳолаймиз ва бошқаларни юқори баҳолаймиз.

Маълум вақт ўтганидан кейин бошқа техник ходимларга нисбатан сотишда кўпроқ нарсани биладиган бўласиз. Фақат билиб қолмайсиз, улардан яхшироқ сотасиз ҳам. Шундан кейин сиз бошқа техник ходимлар ва ўзингизнинг сотувчиларингизни тўғри сотишга ўргатишга бел боғлайсиз.

Шу ерда сиз учун жуда қизиқ бўлган ўқиш жараёни бошланади. Бирданига сиз бу аслида қандай қилиниши кераклиги ҳақида тасаввурга ҳам эга эмаслигингизни билиб қоласиз. Сиз ўргатишни бошлайсиз ва сизга

“Билмайман...” деб жавоб беришингизга тўғри келадиган саволларни бера бошлашади. Сиз эса уларга жавоблар қидира бошлайсиз. Излайсиз, текшириб кўрасиз, ҳақиқатан натижа берадиганларини топасиз ва улардан фойдаланасиз.

Сиз сотишда яхши техник ходимга айланасиз. Лекин сиз етарлича биладан деб ўйлаган нуқтангиздан ҳақиқатан ҳам етарлича биладиган нуқтангизгача анча масофа мавжуд. Бошқаларни ўқитмасдан ҳеч қачон иккинчи нуқтага етиб бора олмайсиз.

Ахборот бизнесидаги янгиларнинг энг кўп учрайдиган хатолари – бу уларнинг ўз ахборот бизнесларини “мен бошқалардан яхши биладан” деб бошлашларидир. Кейин нимага оқсаётгани ва нимага йиқилганини ўзи ҳам билмайди ва ҳайрон қолади. Чунки у иккинчи нуқтага ҳали етиб бормаган бўлади!

Ҳа, сиз одамларни жалб қилишингиз ва улардан пул ҳам олишингиз мумкин. Уларнинг нималарнидир қилишлари ва сифатни оширишларига эришингиз ҳам мумкин.

Одамлар қанчалик яхши билишса, сизнинг ўрганишингиз ҳам шунчалик яхши кетади. Ўқитувчи ҳаммиша ўқувчилардан тезроқ ўрганади, буни эслаб қолинг.

Техник ходимларга мотивация берганингиз ва уларга базавий билимларни ўргатишингиз давомида сизнинг ўзингизнинг натижаларингиз яхшилана боради.

Энди сизнинг вазифангиз – ўз йўналишингизда энг яхши сотувчи бўлиш. Фақат техник ходимлар орасида эмас – балки бошқа сотувчилар орасида ҳам зўри бўлиш.

Агар олдин сиз микросхемалар ишлаб чиқаришда энг зўр бўлган бўлсангиз, энди сизнинг вазифангиз – микросхема сотиб бўйича энг зўр бўлишдир.

Бу жуда қизиқ вазифа: сиз ўта тезлик билан ўсишингиз, доимий равишда ўз устингизда ишлашингиз, ўрганишингиз, текшириб кўришингиз ва бошқа жуда кўплаган, олдин қилиб кўрмаган ишларингизни қилишингиз керак бўлади.

Кейин сиз улар асосида ахборот маҳсулотлари тайёрлайсиз, кўп босқичли қиласиз ва шунда сизнинг ҳақиқий ахборот бизнесингиз бошланади.

Энди сиз (катта) пул олишингиз мумкин, лекин бу асосийси эмас. Яна сотишда давом этаверишингиз керак, пул иккиламчидир.

Иккинчи нуқтага етганингизда ўзингиз шуғулланаётган соҳанинг энг яхши сотувчисига айланасиз.

Биринчи нуқта – “етарли”. Шунчаки сиз бошқа техник ходимлардан кўпроқ биласиз. Иккинчи нуқтада эса сиз ҳақиқатан ҳам зўрсиз.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қويدаси: доимий равишда ўз сотувчиларингизни машқ қилдириш. Бу сизнинг ўзингизнинг сотиш тизимларини куриш борасидаги ўрганишингизга ҳам тегишли.

Бизнинг ходимларимиз ўғирлашмайди.
(Шунчаки ўзларига тегишли нарсани олдим деб ҳисоблашади)

Одатда ходимларини ўғирликда айбланса, кўпчилик бизнесменлар бунга оғир муносабат билдиришади: “Бўлиши мумкин эмас, балки бошқаларнинг ходимлари ўғирлашар, фақат меники эмас”. Агар сизнинг жавобингиз ҳам шундай бўладиган бўлса, сиз ё ҳаддан ташқари соддасиз ёки ҳақиқат билан юзлашишдан қочяпсиз ва бу ҳақиқат сизни бизнесингизнинг ёқимсиз ва ифлос ички муаммолари билан ишлашингизга мажбур қилади.

Агар сизнинг оморда сақлайдиган жисмоний маҳсулотларингиз бўлмаса, моддий бойликларни албатта ўғирлаша олмайди – лекин бошқа масалаларда, кечирасизу, албатта ўғрилик қилишади.

Вақт ўғрилари

Ушбу ўғирлик тури ишониб бўлмайдиган даражадаги масштабларда рўй беради. Бу муаммога худди моддий бойликларни ўғирлагандагидек муносабатда бўлиш керак.

Келинг ҳисоблаб чиқамиз – бир соат ўғирланган вақт сизга қанчага тушади? Бир ходим сизга неча сўмга тушишини ҳисоблаб чиқинг. Бунда унга тўлайдиган ойлигингизни, унинг учун тўлайдиган солиқларингизни, иш жойи учун ижара ҳақини ҳисобланг (масалан, битта ходим 3 м² жойни эгалласа, офисингизнинг умумий ижара ҳақидан ҳисоблаб топасиз). Бунинг устига интернет, телефон, электр энергияси, бошқа коммунал тўловларни ҳам қўшинг.

Шундай қилиб, 1 млн. сўм ойлик оладиган ходимингиз сизга 1,5 – 1,7 млн. сўмга тушади. Унинг 1 соат вақти қанча туришини ҳисоблаб кўрамиз: $1\ 700\ 000/200 = 8\ 500$ сўм (200 – бир ойда 25 иш куни бўлади деб олгандаги тахминий иш соатлари).

Хулоса шуки, ходимингиз ўзи қилиши керак бўлган ишни қилмаган ҳар бир соатда сиздан 8500 сўмни ўғрилайётган экан! Бу ҳеч нима эмас демоқчимисиз? Балки 8500 кичик суммадир, лекин улар қўшилиб бораверса, астрономик сумма ҳосил бўлиши мумкин.

Ўртача ходим саккиз соатлик иш кунида қуйидагиларни олиб ташласа:

- чекиш учун танаффусларни;
- чой ичишларни;
- дўстлари ва ҳамкасблари билан мулоқотларни;
- ишга тааллуқли бўлмаган ёзишмаларни;
- дўстларига откритка ва табрикларни юборишларни;
- интернет кавлашларни;

- чатда ўтиришларни;
- online-ўйинларни;
- карта ўйинларини;
- танишиш сайтлари ва ижтимоий тармоқлардаги расмларни кўришларни (“Одноклассники”, “Вконтакте”, Facebook);
- турли клип ва киноларни кўришларни, мусиқа тинглашларни.

Энг яхши ҳолатда ҳам 2-3 соат чиқади. Яхши ишлайдиган ходимларда бу рақам 4 га тенг бўлиши мумкин. Бир кунда битта ходим сизнинг 40 мингдан зиёд пулингизни ўғирляпти!!! Барча ходимларингизнинг бир кунда сиздан ўғрилайдиган пулини ҳисоблайдиган бўлсангиз, тинч ўтира олмай қолишингиз турган гап! Унда бир ойдагисини ҳисобласангиз нима бўлади?

Агар бу сизнинг бизнесингиз ҳақида эмас деб ҳисоблайдиган бўлсангиз, хато қиласиз. Буни билмоқчи бўлсангиз, интернет трафиғи ҳисоботини кўринг ёки браузерларнинг тарихини кўринг, ким қаерга кирганини кўрасиз. Танишингиздан сизнинг офисингиз/магазинингизга мижоз қиёфасида киришни ва кейин кўрганларини айтиб беришни сўранг.

Мижозларнинг кўнғироқларига қанчалик тез жавоб беришяпти (кўпинча трубкани олиб телефон ёнига кўйишади), ким иш билан шуғулланыпти, ким шунчаки турибди, дўстлари ёки ҳамкасблари билан валақлашяпти, ким компьютерда ўйин ўйнайпти ва бошқалар.

Ходимларга “катта оға”лари уларни кузатаётганлигини сингдириш яхши ёрдам беради. Умумий йиғилишда трафик бўйича ҳисоботни кўрсатинг, ким қаерга кирганини муҳокама қилинг, видеокамералар ўрнатинг (уларни ҳатто кўшиш ҳам керак эмас, шунчаки уларнинг мавжудлиги интизомни кучайтиради).

Кўпинча ходимларнинг жаҳллари чиқа бошлайди – бизнинг шахсий ҳаётимиз нима бўлади? Ишда шахсий ҳаёт бўлиши мумкин эмас! Бу уларнинг сиз буюрган ишни бажаришлари учун сиз пул тўлайдиган вақтдир. Сиз интернет, телефон, ижара ва бошқаларни тўлаяпсиз. Яна бир марта ўйлаб кўринг – одамларга улар қилмаган иши учун пул тўлашга тайёрмисиз? Бунга сифат стандартлари талабларига, мижознинг талабларига жавоб бермайдиган, ўз вақтида бажарилмаган ишлар учун тўланадиган пулларни ҳам қўшинг. Сизнинг чўнтагингиздан қанчалик пул чиқадиган бўлса ҳам, у барибир хаддан ташқари кўп бўлади.

Бундан ташқари...

Ходимлар ишхонанинг принтерида шахсий ҳужжатларини ва ҳатто интернетдан кўчириб олган китобларини чиқаришни ҳам нормал ҳолат деб билишади. Уйларига ручка, канцелярия моллари ва ҳатто хожатхона қоғозини ҳам олиб кетишади! Агар офисингизда ошхона бўладиган бўлса, олиш мумкин бўлган ҳар қандай майда нарсани ҳам албатта олиб кетишади.

Бу ходимнинг нуқтаи назаридан қандай содир бўлишини билисизми?

– Офисда олдин сотиб олинган бир неча пачка қоғоз ётибди. Бир пачка қоғоз нима дегани?

– Магазинда бир яшик шоколад бор. Ярим кило олсам нима қилибди?
– Мен кун бўйи офисда эшшақдай ишлайман. Тонг отмасдан келаман ва кунни ботириб кетаман. Бу аблаҳ эса (хўжайин) бу вақтда дам олади, санаторийларда юради, дўстлари билан кўнгилхушлик қилади. Мен буларни ҳеч қачон кўра олмасам керак. Бу миждов менинг ойлигимни ҳам оширмапти... мен буни олишга ҳаққим бор ...

– Офисда ҳамма буни қиляпти. Нимага мен қилмаслигим керак?

– Унинг пули кўп, яна биттани сотиб олади...

Фикрлаш тарзи қандай бўлишини билиб олдингиз деб ўйлайман. Энг ёмони сиз бундай фикрлар пайдо бўлишининг олдини ола олмайсиз. Улар ҳамиша бўлади! Сиз фақат битта нарсага таъсир кўрсатишингиз мумкин: ўғрининг қўлга тушмасдан кета олишига ишончига.

Сиз ҳеч қачон ўғрилик ҳолатларига кўз юммаслигингиз керак. Агар ўғрилар сизнинг фойдангизни олиб кетишаётганини кўриб ҳурсанд бўлмасангиз, албатта.

Ички ўғрилик

Компаниянинг ичидаги ўғрилик билан курашиш жуда мураккаб. Пул оқими бор жойда албатта ўз бўлагини кесиб олишни истовчилар топилади. Бу сотиб олишда, омборхонада ва сотувда ҳам содир бўлиши мумкин.

Компаниянинг бизнес-жараёнлари фирмани ўғрилик ҳолатларидан сақлаши керак. Лекин бирорта усул ҳам ўғирликдан 100 фоизлик кафолат бера олмайди.

Доимий равишда ички хавфсизлик аудитини ўтказиб туриш керак. Бунда сиз томондан ёлланган киши харидор кўринишида келиб, ходимларнинг ҳар бирига шахсий мақсадда хизмат вазифаларини бузишларига таклиф қилиши керак.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: агар компаниянгизда 10 тадан ортиқ киши ишлаётган бўлса, у ерда ўғирлик маълум даражада гулламоқда. Назоратни оширинг. Мушук сичқонларни ўз холига қўйиб қўйиши керак эмас.

4-БОБ. Сотув ва маркетинг

Яхши сотувчи ҳақидаги афсона

Бизнесни ривожлантириш ва автоматлаштиришнинг кейинги критик муаммоси пул жуда зарур бўлганда келиб чиқади. Одатда, бу янги рақобатчи келганида ёки фойдали мижоз кетганида ёки ноодатий бўлган бирор воқеа содир бўлганида юзага келади.

Одатда бизнес эгалари рекламага кўпроқ пул харж қилиб, ўз чўнтақларига қоладиган пул миқдорини оширишга ҳаракат қилишади. Сотиш жараёнига эса улар худди қора қутига қарагандай қарашади: бунча одам келди – бунча фойда олинди.

Шунинг учун техник-бизнесменларнинг энг катта муаммоларидан бири – бу яхши сотувчини топиш ва унинг ёрдамида фойдани оширишга умид қилишдир. Муаммонинг катталигининг сабаби шундаки – яхши техник ходимни топиш яхши сотувчини топишга нисбатан бир неча ўн марта осон ва арзондир.

Агар кимдир сотиш тизимини яхши йўлга қўя олса, унинг учун ажойиб маҳсулот яратиш жуда осон. Шунинг учун ҳақиқатан ҳам сотиш тизимини йўлга қўя оладиган бўлса, у ҳаддан ташқари кўп пул талаб қилади ёки ўз бизнесини очиш учун кетади. У ўзи яхши сота олгани учун камроқ пулга сотиш керак бўладиган маҳсулотни яратиб берадиган одамни ҳамisha топа олишини яхши тушунади.

Сотиш ҳамisha биринчи ўриндадир! Приоритетларни ўзгартириш – кучли сотиш тизими ҳамisha кучли ишлаб чиқариш тизимидан муҳимроқдир.

Масалан, Nike компанияси ҳеч нима ишлаб чиқармайди. Унинг барча маҳсулотлари (курткалар кроссовкалар ва бошқалар) бошқа компаниялар томонидан Хитойда ишлаб чиқарилади. Nikeнинг ўзи маҳсулотларни яратиш ва маркетинг билан шуғулланади. Худди шу ишни Sony компанияси Playstation билан амалга оширяпти. Кўпчилик мобиль телефон компаниялари ҳам шу йўлдан боришяпти.

Масалан, гольф учун энг қиммат клюшкаларнинг 90%и Хитойдаги 6 та заводда чиқарилади. Улар брендлар яратиш билан шуғулланувчи компанияларга тегишлидир. Бугунги глобализация даврида сотиш тизимини йўлга қўйишдан самарали ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш анчагина осон иш.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: мўжизани кутманг, сизнинг бизнесингизда сиздан бошқа ҳеч ким сотиш тизимини йўлга қўймайди.

Паст баҳолар бизга рақобатчиларимизни енгишимизга имкон беради.

(Тўғри, фақат эртага икки баробар арзон ишлашга тайёр янги рақобатчи пайдо бўлади)

Кўпчилик компаниялар ошиб бораётган рақобатчилик ва сотувнинг пасайишини баҳони пасайтириш билан ҳал қилишга ҳаракат қилишади. Чунки иқтисодий назарияда талаб баҳога тескари пропорционал ошади деб ёзилганда. Баҳо қанчалик паст бўлса, маҳсулотга талаб ҳам кўп ва сотиш ҳам шунча юқори бўлади.

Бунда баҳони пасайтириш жарликка томон қўйилган қадамдир. Чунки баҳонинг пасайтирилган ҳар бир фоизи компания фойдасининг пасайишига олиб келади. Маржа 10—15–20% ни ташкил қилувчи ишлаб чиқариш компанияларида баҳонинг 5%га пасайиши ҳам фойданинг 30—50% камайишига олиб келади.

Лекин бу ҳам асосийси эмас. Муаммо шундаки, ҳамиша рақобатчилардан бирортаси сиздан ҳам камроқ баҳони таклиф қилишга тайёр туради! Айниқса инқироз пайтида барча компаниялар акциялар ва пасайтирилган баҳода сотув ташкил қилаётган пайтда арзимаган тийин фойда қолса ҳам сиздан арзонроқ маҳсулот сотишга тайёр рақобатчилар топилади. Энг арзон баҳони нечта етказиб берувчи таклиф қилиши мумкин? Ҳаммаси бўлиб битта! Сотиб олиш бўйича менежерлар буни яхши тушунишади ва мижозларни баҳони пасайтиришга мажбурлашади.

Натижада баҳони пасайтириш сиёсати ўз компаниянгизни боши берк кўчага киритиб қўйишнинг энг яхши ва тез йўли бўлиб қолади. Кўпинча энг паст рентабеллик билан ёки маҳсулотни сотсам бўлди деб зарарга ҳам ишлашга тўғри келади!

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: баҳони пасайтириш билан учишни орзу қилиш – жарликка олиб борувчи йўлдир.

Баҳо – бизнинг мижозлар учун асосий фактордир.

(Уларга қадриятни кўрсатмагунингизча)

Агар баҳо бўйича рақобатлашиш компанияни чуқурдан олиб чиқмайдиган бўлса, нима қилиш керак деган савол пайдо бўлади. Мижозлар учун маҳсулотни танлашнинг энг муҳим фактори – бу баҳоку?

Келинг, буни абсолют ҳақиқат деб қабул қилмай турамиз.

Мижозларнинг учта тури

Қаерда ва нима сотишингиздан қатъий назар сиз мижозларнинг учта асосий тури билан тўқнашасиз.

Биринчи турдаги мижозлар энг кўп учрайди. **Улар қидирадиган энг муҳим нарса – бу баҳодир.** Уларнинг сотиб олиш ҳақидаги қарорларига энг

кўп таъсир қиладиган нарса баҳонинг арзонлигидир. Бундай мижозлар учун курашиш керак эмас. Бундай мижозларнинг сизга кераги йўқ, чунки улар ҳар бир тийин учун савдолашишади, миллионта эътироз билдиришади, кўпинча маҳсулотни қайтариб олиб келишади. Умуман олганда аудитория биз боп эмас.

Яхши томони шундаки, бундай одамлар унчалик кўпчиликни ташкил қилмайди, улар 10% атрофида бўлишади. Агар сизнинг мижозларингиз орасида бундай мижозлар 50%ни ташкил қилса, демак бу сизда баҳо яратиш борасида катта муаммоларингиз борлигини билдиради. Сиз дарҳол баҳони кўтаришингиз керак.

Иккинчи тур – бу профессионал мижозлардир. **Уларнинг мақсади – минимум пул билан максимум фойда олиш. Улар пулни эмас, натижани оптималлаштиришади.** Агар биринчи тур энг арзон нарсани қидирса ва унга сифатнинг аҳамияти бўлмаса, иккинчи тур учун тўлаган пулидан максимал натижа олиши муҳимдир,

Бундай мижозларни бонуслар жуда қизиқтиради. Бунда парадокс бўлган нарса шуки, сизнинг маҳсулотингиз билан умуман алоқаси бўлмаган бонуслар жуда катта самара беради. Масалан, совғага саёҳат, зонтик, попкорн ва бошқаларни бериш. В2В савдода бу, амалда, легал откат ҳисобланади. Бундай харидорлар жуда кўпчиликни ташкил қилади. Айниқса, В2В сегментда.

Учинчи турдаги мижозлар – бу **натижани бугун излаётганлардир. Улар учун муҳими натижанинг кафолатланиши ва етказиб бериш тезлигидир.** Агар олдингизга бундай мижоз келса, демак у сиздан сотиб олишга қарор қабул қилиб бўлган бўлади. Сиз учун асосийси – унга халақит бермаслигингиздир. Балки у сиздан чегирма беришни сўрар, лекин бу кўпроқ ҳамма шундай қилгани учун қилинади.

Мижозга қадриятни кўрсатинг

Сизнинг вазифангиз – мижозга рақобатчиларнинг эмас, айнан сизнинг таклифингизни қабул қилса, қандай фойда олиши, қанча тежаши ёки қанча устама олишини кўрсатиб беришдир! Яъни сизнинг таклифингиз бошқаларникига нисбатан нимага қадрлироқ эканлигини кўрсатишингиз керак,

Кўпчилик компаниялар ўзларининг реклама материаллари, сайтлари ва бошқаларда уларнинг маҳсулот мижоз учун энг яхшиси эканлигини ёзишади. Асосан бу шунчаки “Бизга ишонинг, бизнинг маҳсулотимиз энг зўр...” дейишдан бошқа нарса эмас. Бир хил маҳсулот сотадиган компанияларнинг бештасининг сайтига кирсангиз, ундан тўрттасида уларнинг маҳсулотлари/хизматлари/ходимлари энг зўр эканлиги тўғрисидаги гапларни кўрасиз.

Ушбу баёнотлар ҳеч нима билан асосланмаган. Шунинг учун мижозлар уларга ишонишмайди ва уларни ҳисобга олишмайди ҳам. Бу ерда ҳам ҳудди суддагидек далиллар керак. Бунинг натижасида компаниялар яна мижозлар

ва профессионал харидорларнинг босими остида баҳо бўйича рақобат қилишдан бошқа иш қолмайди.

Умуман олганда ушбу қўшимча қадриятнинг ҳақиқатда мавжуд эмаслиги муҳим эмас – балки у бўлиши ҳам мумкин, лекин уни кўрсатиш ва далиллар билан исботлашнинг иложи йўқдир. Ҳатто етказиб берувчи ва мижознинг катта қадрият ҳақидаги фикрлари мос келган тақдирда ҳам, ушбу қўшимча қадриятнинг пул эквиваленти ҳақида уларнинг фикрлари турлича бўлади.

Шунинг учун сиз ўз таклифингизнинг қадрининг пул қийматида қанча юқори эканлигини кўрсата олишингиз ва ҳужжатлар билан тасдиқлай олишингиз керак бўлади.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: баҳони унутинг, мижозларга қадриятни кўрсатинг.

Мижозлар – биз учун ҳамма нарса.

(Лекин уларнинг кўпчилиги шунча муаммо келтирадики, уларни “бўшатиш” осонроқ)

Бизнесда эркинлик нуқтаси қачон сиз: энг яхши мижозларни, лойиҳаларни, ишлаб топиладиган пул миқдорини, ҳамкорларни, ходимларни, иш жойи ва графигини танлаш эркинлиги бўлганда пайдо бўлади.

Кўпчилик бизнесменлар мижозларни қўлга ўргатиш мумкин эмас деб ҳато ҳисоблашади. Бунинг устига уларни қўлга ўргатиш ҳақорат бўлиб туюлади. Ахир булар М-И-Ж-О-З-Л-А-Р-К-У!!! Биз уларга мослашишимиз керак. Лекин сиз қанчалик уларга мослашсангиз, улар шунчалик кўпроқ муаммолар олиб келишади. Агар бизнес тўғри ташкил қилинмаган бўлса, сизнинг ўзингизга муаммолар ярата бошлашади. Бунинг устига ушбу муаммоларнинг кўпчилиги уларнинг сизга келтираётган фойдасидан ошиб кетувчи ресурсларни (сизнинг вақтингизни, энергиянгизни, одамларингизнинг зўриқишини, пулни) талаб қилади.

Масалан, якшанба куни кечаси сизнинг интернет магазинингиздан 10 000 сўм турадиган бирор нарса сотиб олган мижоз нимага унга дарров телефон қилишмаганликлари тўғрисида мижғовланиб, қулоқ-миянгизни еб қўйиши мумкин. Ёки тўловни ярим йилга кечиктиришни сўраб, ушбу муддатда ҳам тўлай олмайдиган мижозлар. Сиз ўз бизнесингизда шунга ўхшаш мисолларни кўп топишингиз мумкин. Охириги пайтларда мижозларнинг қайси бири сизга энг кўп бош оғриғи бўлган? Бу қандай шароит эди? Сиз ҳақиқатан ҳам кейинчалик шунга ўхшаш мижоз билан ишлагингиз борми – чунки сиз биласиз, бу ҳолат яна қайтарилади?

Тажрибали ва муваффақиятли бизнесменлар мижозларни танлаш, қўлга ўргатиш ва ўзингиз билганингиздек бошқариш кераклигини билишади. Бунинг натижасида банкдаги ҳисобингиз ошади, ҳурмат қилишади, яхши

кайфият пайдо бўлади. Мижозда ҳам худди шундай бўлади. Бунга ишонаверинг.

Мижозлар ишончсизлик билан яшашни тўхтатиб, сизнинг қоидаларингиз бўйича яшай бошлаши мумкин. Бу жуда кўп энергия, ресурслар ва вақтни ҳақиқатан ҳам муҳим ишлар учун эркинлаштиради. Доимий равишда қидириш ва янги ўрам яратиш, маҳсулотларни сотиш ва илгари суриш, мижозларга хизмат кўрсатиш ҳамда компанияни ривожлантириш вариантини ўйлаб топишингиз мумкин.

Маълум босқичда мижозга “йўқ” дейишни ўрганиш керак

Мижознинг пули қанча кўп бўлса, уни ҳайдаш шунча оғир бўлади. Айниқса бошида. Муаммоли киши қанча кўп пул келтираётган бўлса, у билан ажрашиш ҳам қийин бўлади.

Агар сиз 1000 000 сўмга нимадир сотаётган бўлсангиз ва ушбу 1000 000 сизга бугун керак бўлса... агар бу пул сизга кеча керак бўлган ва кимгадир қарздор бўлиб қолган бўлсангиз, муаммоли одамга кўчани кўрсатиб қўйишингиз қийин бўлади.

Одатда худди шундай бўлади: “Кел унга сотамиз, майли зарари йўқ” – дейишдан бошланади ҳаммаси. Баҳо қанча юқори бўлса, бу пуллар сизга шунчалик керак бўлади. Бу хатодир.

Агар мижоз муаммоли бўлса, унга кўчани кўрсатиш ёки пулини қайтариб бериш керак. Лекин миллион сўмни қайтариб бериш осон бўлса, 100 миллионни қайтариб бериш оғир иш. Сумма катта ва бунинг устига улар аллақачон ишлатилиб кетилган бўлади. Шунда сиз мижозга қайиша бошлайсиз. Ҳатто сиз ўзингизча уни ҳайдашингизга қарор қабул қилган бўлсангиз ҳам кун сайин муаммолар кўпайиб бораверади. У сизнинг ҳам бошингизни оғритиб юборган ва техник ёрдам хизматингиз ҳам тикка турғизиб қўйган ва умуман корхонангизнинг ярми унинг учун ишлаётган бўлиб чиқади. Сиз 50 кишига маҳсулот сотгансиз, лекин хизмат кўрсатувчиларнинг ҳаммаси бир киши билан шуғулланишяпти, фақат унда қандайдир муаммолар бор. У сизни хатларга кўмиб ташлаган. Ҳаммага бунинг қанчалик ёмон эканлигини ҳам айтиб чиққан бўлади.

Ундан қутулиш кераклиги тушунарли, лекин ачинарли – балким ишлаб кетар? Ушбу “ачинарли”лик айнан сизнинг муаммоингиздир.

Консалтинг: энг муаммоли мижозларнинг 7 белгиси

Мисол тариқасида консалтинг бизнесидаги муаммоли мижозларнинг 7 белгисини келтираман.

Шахсий низо. Агар бўлғуси мижоз ҳали у билан доимий иш бошланмасдан олдин сизнинг оғриқли нуқталарингизга босишни бошладими, демак кейин ҳам бундан яхши бўлмайди.

Шартнома бўйича чеклов. Одатда мижоз NDA (Non-Disclosure Agreement – бошқа шунга ўхшаш шартномаларни имзолашга таъқиқ) шартномасин имзолашни талаб қилса, бу уни ҳайдаб солишга биринчи

сабабдир. Сиз ўзингиз яқин келажакда қатнашингиз мумкин бўлган лойиҳалар даражаси ва категорияларини ҳеч қандай пулга ҳам чегаралашга йўл қўймаслик керак.

Манфаатлар конфликти. Одатда, сизнинг мавжуд мижозингизнинг рақобатчиси сизга мижоз бўлишни сўраса – бу шартнома имзоласликка тўғридан-тўғри сабабдир. Рақобатчилар ҳисобидан пул ишлаб олишга ҳаракат қилиш – бу келажакдаги катта муамодир. Айниқса ушбу рақобатчилар сиздан йирикроқ бўлишса. Икки ўт орасида қолиб кетишингиз мумкин.

Лойиҳа сизнинг даражангиздан юқори. Агар лойиҳа ўзининг мураккаблиги ёки категорияси жиҳатдан сизнинг даражангиздан юқори бўлса – унга киришманг. Ўз планкангизни кўтариш – яхши. Фақат ушбу планка сиз ета олмайдиган баландликда бўлмаса. Мижозни унга мос бўлган рақобатчингизга беришингиз – сиз учун энг яхши реклама бўлади.

Мижоз ўз ваъдаларини бажармаяпти. Муносабатларингизнинг бошида мижоз бир неча ўн минг сўмни сақлаб қолиш ёки вақтидан кейинроқ тўлашга ҳаракат қилса, кейинроқ, сизнинг маслаҳатларингиз унга унчалик керак бўлмай қолганда нима бўлади?

Ҳамма нарсани билувчи мижоз. Мижоз сизни бирор ишни қилишга ёллаганда, у сизнинг фикрингизни ҳурмат қилиши ва қадрлаган ҳолда ҳаракат қилиши керак. Агар у сизнинг ҳеч нарса билмаслигингизни исботлашга ҳаракат қила бошласа – унга кўчани кўрсатиш керак.

Вақт етишмаслиги. Агар сиз бошиданок вақтида тугата олмаслигингизни билиб туриб, лойиҳага киришсангиз, катта хатога йўл қўйган бўласиз. Бу лойиҳани бошиданок бошламаслик керак эди. Ҳа, албатта, ҳаммага пул керак. Ҳа, айрим пайтларда ҳаммасини вақтида бажариш вариантларини излаб кўриш керак. Лекин сиз олдиндан мижозга лойиҳанинг маъум муддатда тугаши кераклигини ва сиз бу муддатга аниқ улгура олмаслигингизни билсангиз, бу ишни олманг. Ўз обрўйингизни тўкиш учун унга эришишга қараганда анча кам вақт талаб қилинади.

Менинг бизнес юритиш қоидаларим

1. Мен қуйидаги ҳолатлар мавжудлигини кўрсам, қанча тўлашидан қатъий назар мижозларни олмайман:

- биз бир-биримизга тўғри келмаймиз;
- мен унга ёрдам бера олмайман;
- у менга кўп муаммо яратиб бериши мумкин;
- у истаган пайтда менга чиқа олишни талаб қилса (телефон, электрон почта ва бошқалар);
- бирга ишлай бошлашимиздан олдин NDS (non-disclosure agreement) шартномасини имзолани талаб қилишса;
- агар ушбу лойиҳанинг қонун билан муаммолари бўлса ёки менинг қоидаларимга тўғри келмаса;
- агар ушбу лойиҳа менинг обрўйимни тўкса.

2. Мен ҳамиша мижоз учун ваъда берганимдан кўпроқ қилишга ҳаракат қиламан.

3. Мен тавсияларимнинг амалга оширилишининг натижалари бўйича жавобгарликни олмайман. Шунинг учун ҳам тавсия қилган нарсаларимни амалга ошириши учун мижозни кучли мотивлаш керак бўлишини кўрсам, бу одам билан ишламайман.

4. Савдолашмайман. Мендан чегирма олишга ҳаракат қилиш баҳонинг ошишига сабаб бўлади.

5. Мен ўзим 100% ишонмайдиган одамни тавсия қилмайман. Обрў ҳар қандай пулдан устун.

6. Мен очикчасига ишлайман. Агар сизнинг рақобатчингиз билан ишлай бошласам, бу ҳақда биринчи бўлиб сиз хабар топасиз.

7. Энг асосийси мен сизни муваффақиятли қила олмайман. Мен фақат сизга тезроқ муваффақиятга эришишингизга ёрдам беришим мумкин.

Менинг “идеал мижозим”

Ҳар кимнинг ўз “идеал мижози” бўлади. Кимгадир вақтида пулни тўласа ва бекорга вақтини олмаса етарли. Бошқаларга лойиҳаларнинг қизиқарли бўлиши муҳим. Учинчи одамга эса умуман мижоз бўлмагани маъкул...

Менинг идеал мижозим:

1) мени, менинг билимим ва кўникмаларим, вақтимни ҳурмат қилади ва ўз ишининг устаси;

2) ўз соҳасида муваффақиятли, доимий ўсишда ва янада муваффақиятлироқ бўлишни истайди;

3) ўзи менинг ёрдамимсиз ҳам қила олади, лекин менинг ёрдамим билан қисқа муддатда ва яхши натижа ола олишига ишонади;

4) доимий равишда вақти ва пулини таълим олишга ва бошқаларнинг ишларини таҳлил қилишга сарфлайди;

5) доимий равишда вақти етишмайди.

Мен ўзим учун идеал ва яхши мижознинг критерийларини аниқладим. Шунингдек қайси белгилар мижозга эшикни кўрсатишга олиб келишини ҳам аниқлаганман (ёки баҳони бир неча марта ошираман ва унинг ўзи кетади).

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: ўзингиз ишлашни истаган кишиларни ажратиб олинг ва муаммоли мижозларни “бўшатиб юбориш”дан қўрқманг.

Интуициянгизга ишонинг. Лекин катта лойиҳани амалга оширишга киришишдан олдин ҳар битта ғояни чуқур текширинг

Янги ғояларни ишга солишнинг энг ёмон усулларидан бири – бу интуитив усулдир. Ҳар куни бизнесменга шундай кўринганлиги, интуиция

айтганлиги, директор сезганлиги учун қанчадан-қанча пуллар ҳавога совурилади? Айниқса бу актив реклама қилишдаги ҳаракатларга кўпроқ тааллуқлидир.

Кўчаларга маъносиз ва ҳеч қандай натижа бермайдиган реклама эълонлари билан тўлиб ётибди. Улар қаердандир келганку! Кимдир ниманидир сезган ва... ҳудди шунингдек ҳеч ким ўқимайдиган ва тўғри ахлатга кетадиган варақалар тарқатилади.

Ёки кўчада улкан билборд осилиб турибди ва унда ҳамма нарса яхши ёритилган, фақат нимагадир боғланиш телефони ва адрес (қаердан сотиб олиш кераклиги) бир бурчакка ҳеч ким ўқимайдиган қилиб, кичкина шрифтлар билан ёзилган. Ёки яқинда гувоҳи бўлганимдай телефон номери энг пастки чеккага кичик қилиб ёзилган ва унинг ҳам ярмини билборднинг чекка планкаси тўсиб қўйган. Бу реклама ўзи нима учун берилганлигини умуман тушуниш қийин. Балки ортиқча пуллари бордир? Хўш, қаерга бориш кераклигини билмаса, мижозлар сизнинг олдингизга қандай келишади? Шундай таассурот пайдо бўладики, ушбу эълонларни беришда ҳеч ким ҳеч нимани ўйлашга уриниб ҳам кўрмаган, фақат интуицияга таянишгандай.

Рекламанинг самарадорлигини қандай ўлчаш мумкин

Энг асосий ва кўпчилик компаниялар учун кўзга ташланмайдиган реклама сиёсатининг принципларидан бири – бу рекламанинг таъсирини ўлчашдир. Буни қилиш жуда осон. Табиийки, реклама агентликлари, уларга муурожаат қилсангиз, бунинг тескарисини айтишади.

Агар сиз сайтни реклама қилаётган бўлсангиз – алоҳида сайт (ёки алоҳида саҳифа) яратасиз ва уни рекламада кўрсатасиз. Кейин ушбу саҳифага ҳисоблагич ўрнатасиз ва келувчилар сонини аниқлайсиз. Шунда сиз ушбу реклама бўйича неча киши келганлиги, уларнинг нечтаси сиздан бирор нарса сотиб олганлиги, бунда қанча пул ишлаб олганлигингиз ва бу рекламани яна бериш керак ёки керакмаслигини дарров кўрасиз.

Агар сиз телефон номерини берадиган бўлсангиз ҳам шу. Алоҳида номер олинг. Агар сиз турли жойларда реклама берадиган бўлсангиз, ҳар бирида алоҳида телефон ва алоҳида сайтни кўрсатасиз. Шунда сиз ушбу рекламаларнинг қандай натижа берганлигини ва уларнинг ҳар биридан қанча одам келганлигини аниқ биласиз.

Сизнинг мижозларингиздан: “Биз ҳақимизда қаердан билдингиз?” деб сўрашингиз самарасиз ёндашувдир. Амалиёт шуни кўрсатадики, одамлар сизга ҳақиқатдан ташқари хоҳлаган нарсани айтишади. Кўпчилик ҳолларда бу уларнинг сизни алдашни истаганлари учун эмас, балки улар шуни ишташгани ёки шундай деб ўйлаганлари ва бошқа сабаблардан бўлади.

Кейин сиз тўлиқ тестлай бошлайсиз, ёмон ишлайдиган рекламаларни олиб ташлаб, яхши ишлайдиган рекламаларни сайқаллай бошлайсиз. Яъни сиз бирданига 20 миллионлик реклама бермайсиз, балки уни бир қанча майда қисмларга бўласиз. Олдинига 50000 га бир хил форматда, 50000 га иккинчи хил вариантда реклама берасиз. Яна 50000 га бошқа газета ёки журналда

реклама берасиз. Натижани кузатасиз: қайси бири яхши иш берди – тегишлича йўналишга харажатларни ошира бошлайсиз.

Биринчи қоида

Реклама текстини икки хил усул билан текшириб кўришингиз мумкин.

Биринчи усул – бу сплит-тестдир. Бунинг учун рекламанинг олинувчиларни тахминан тенг қисмларга бўласиз ва уларнинг ҳар бирига бошқача мавзули реклама жўнатасиз. Яъни базангизнинг бир қисмига бир хил мавзу, бошқа қисмига эса худди шу текстни бошқа мавзу билан жўнатасиз ҳамда уларнинг қайси бирида натижа юқорироқ бўлганлигини кузатасиз.

Биринчи қоида: бир вақтнинг ўзида битта нарсдан кўп нарсани ўзгартирмаслик. Яъни бирор нарсани ўзгартирасиз ва текшириб кўрасиз, иккинчи нарсани ўзгартирасиз ва яна текширасиз.

Агар сизда реклама текстининг учта варианты ва уларга қўйилиши мумкин бўлган учта мавзу бўлса, уларнинг тўққизтасини ҳам бир вақтда жўнатсангиз, қайси ҳолатда уларнинг қайси бири иш берганлигини билмайсиз: мавзуми ёки текстми. Мавзу кўпроқ муҳим бўлганлиги сабабли олдин уни текшириш керак.

Иккинчи вариант – бу мавжуд базага қарамасдан ўз мавзуингизни контекст реклама орқали бутун аудиторияга жўнатишдир.

Бунда сизга Google Adwords ёки «Яндекс Директ» ёрдам беради. Эълонларнинг 3-5 вариантини турли мавзулар билан шакллантирасиз. Сизда мавзу ва кичик мавзучалар пайдо бўлади. Тестлайсиз, эълонларнинг 3-4 вариантини яратасиз ва уларнинг қайси бири кўпроқ эътиборни тортганини аниқлайсиз.

Бунда одамлар сизнинг сайтингизда бирор иш қилишлари шарт эмас. Уларга бирор нарсани сотишга уринманг. Улар кирадиган саҳифани ушбу мавзуларга мослаштиришга уриниш ҳам керак эмас. Сиз қилишингиз керак бўлган нарсани – бу кирганларнинг сонини санашдир. Қайси мавзуга кўпроқ эътибор қаратишса, уни кейинчалик ишлатасиз. Шундай қилиб, уни текшириб оласиз.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: ғоя/реклама/маҳсулотни катта лойиҳани ишга туширишдан олдин албатта текшириб олинг.

**Нима билан шуғулланыяпсиз? Машиналар...Чангютқичлар...
Уйлар... Цемент... сиз қайси бизнес билан шуғулланыяпман деб
ўйласангиз ҳам, сиз барибир маркетинг бизнесидасиз.**

Афсуски, кўпчилик бизнесменлар ўзларининг ҳақиқий муваффақиятларига яқин ҳам келишмайди ...

Бу ўзларини муваффақиятли деб ҳисоблайдиган корхоналарга ҳам тегишли. Улар, одатда, ҳақиқий эришишлари мумкин бўлган фойдалиликнинг энг пастки кўрсаткичида бўлишади.

Бу нимага содир бўлади? Жавоби оддий ва сиз уни мустақил топасиз. Бир неча дақиқага тўхтанг ва қуйидаги саволга жавоб беринг.

Қандай бизнес билан шуғулланыпсиз?

Мана шу ерда асосий хато бошланади. Айнан мана шу саволга жавобда ўзининг бизнесининг даромадлилигини оширишга қанча ҳаракат қилса ҳам олдинги даражада оша олмаётган кўпчилик бизнесменларнинг паст даромадлилигининг сабаби яшириниб ётибди.

Агар сиз IT-компания эгаси бўлсангиз: “Биз дастурий таъминот/компьютерлар билан шуғулланамиз”, шкафлар сотадиган бўлсангиз: “Биз мебель бизнесидамыз”, агар пицца тарқатаётган бўлсангиз: “Ресторан бизнесидамыз” деб жавоб беришингиз мумкин.

Мен сизга очиқ айтаманки, агар сизнинг жавобингиз юқоридагиларнинг бирортасига бўлса ҳам яқин бўлса, **сиз аслида эришишингиз мумкин бўлган муваффақият даражангизни ўзингиз чегаралаб қўйгансиз!**

Ушбу саволнинг ҳақиқий жавоби қуйидагича бўлади: **сиз қайси бизнес билан шуғулланыпман деб ўйласангиз ҳам, аслида маркетинг бизнесидасиз.**

Агар сиз бирорта маҳсулот ёки хизматингизни сота олмасангиз, бизнесда узоқ вақт тура олмайсиз. Агар сиз аслида сотишингиз мумкин бўлган нарсанинг фақат бир қисминигина сотаётган бўлсангиз, ўзингизни ва бизнесингизни тўлақонли деб атай олмайсиз.

Ўз бизнесидаги маълум даражада юқорига кўтарила олмаётган бизнесменлар ўзларини қумга ботиб қолган ва ундан чиқа олмаётгандай ҳис қилишади. Албатта, кимдир ўзининг потенциалининг фақат кичик бир қисмини амалга оширганлигидан қониқиш ҳосил қилиши мумкин. Лекин бу сиз ҳақингизда эмас, шундайми?

Энди биз энг асосий саволга яқинлашяпмиз: агар сиз ҳаммасини ҳозир қилаётганингиздай қилаверсангиз...

Бизнесингиз 5 йилдан кейин қаерда бўлади?

Бир дақиқага тўхтанг ва тасаввур қилинг: 5 йилдан кейин ҳар куни нималар қиляпсиз, қанча пул ишлаб топяпсиз, атрофингизни қандай одамлар ўраб олишган?

Тахминимча сиз ҳозир қаерда бўлсангиз, ўша ерда бўлишингизни аниқ биласиз. Балки озроқ фарқ бўлар (бу фарқ сизнинг фойдангизга бўлмаслиги ҳам мумкин). Ўтмишда қилган ишларингиз сизнинг бизнесингизни ҳозирги ҳолатга олиб келди.

Олдинги йилларда қилган ишингизни қилишда давом этавериш билан, айниқса ҳозирги инқироз шароитида, бошқача натижа олишга умид қилиш

камида соддаликдан бошқа нарса эмас. Сизнинг ички овозингиз сизга буни қачонлардан бери айтиб келмоқда, лекин сиз шунчаки уни эшитгингиз келмаётган ёки бошқалар сизни бундай қилмасликка ундашаётган эди ...

Бу ҳолат сизни қониқтирадими? Бу даргумон.

Миллион долларлик сир

Мен сиз билан бизнесдаги пул манбаи бўлган сирни сиз билан бўлишмоқчиман. Буни тушуниб олишим учун анчагина ҳаракат қилишим, бир нечта бизнесларни очиб-ёпишим, мижозларнинг бизнесларини таҳлил қилишим, турли семинар ва тренингларда қатнашишим керак бўлган.

Лекин амалда деярли ҳеч ким уни тушунмаслигини кўрганман! Ушбу кўникма шу даражада камёб ва қадрлики, уни эгаллаган кишиларнинг барчаси ... жуда муваффақиятли ва бой одамлардир!

Ҳаммаси! Истисноларсиз!

Албатта, сиз “Аҳмоқмисан, миллион долларлик сирни шундай очиб ташлайверсанми?” дейишингиз ҳам мумкин. Мен бундан кўркмайман ва уни очишга тайёрман.

Чунки ҳатто уни очикчасига айтганда ва ундан қандай фойдаланишни тушунтирганда ҳам 99,999% одамлар ундан фойдалана олишмайди. Чунки у оддий бўлишига қарамасдан, унинг ўзига ҳосликлари мавжуд.

Сир шундаки, сиз ўз ғояларингиз, фикрларингиз, истакларингиз, орзуларингиз, кўркувларингиз, шубҳаларингиз ва ҳиссиётларингиз ташлаб юбориш ва шунчаки...

Ҳозирнинг Ўзида Сотиб Олишни Истайдиган Харидордек Ўйлаш Ва Ҳис Қилишингиз Керак!

Сиз буни қилишга киришишингиздан олдин юқорида айтганларимин яна бир марта қайтармоқчиман. Ушбу кўникмага ЭГА бўлган кишиларнинг абсолют ҳаммаси **ЖУДА БОЙ ВА МУВАФФАҚИЯТЛИ КИШИЛАРДИР!** Буни эсда сақлаб қолинг ва бу факт сизни маркетинг ва сотишни ўрганишда мотивлаб туришини истайман.

Аслида сиз ушбу сирга асосланиб маркетинг материалларини тайёрлай бошлаганингизда, ҳеч ким сизни тушунмай қолади. Ҳатто дўстларингиз ҳам сизнинг устингиздан кулишади. Лекин охирда ким кулишини айтиб ўтирмаса ҳам бўлади деб ўйлайман.

Бундан ташқари сизнинг маркетингингизни рақобатчиларингиз ҳам тушунмай қолади. Уларга нима қилаётганингиз, нимага қилаётганингиз ва қандай қилаётганингиз умуман тушунарсиз бўлади. Уларнинг кўпчилиги сиз ҳеч нимага арзимайдиган нарса билан шуғулланыпти деб ўйлашади ва бу эса сиз учун жуда **АЖОЙИБДИР.**

Чунки Сиз...

Мақсадли Аудиториянинг Эътиборини Жалб Қиласиз Ва Уларда Қуйи Онг Даражасида Сотиб Олиш Истагини Пайдо Қиласиз!

Бу ҳазил, фирибгарлик ёки ошириб кўрсатиш эмасдир. Балки сиз одамлар қарорларни МАНТИҚҚА АСОСЛАНМАСДАН қабул қилишларини билсангиз керак?

Биз қарорларимизни сезгиларимиз ва ҳиссиётларимизга асосланиб қабул қиламиз... ва шундан кейингина уларни МАНТИҚИЙ РАЦИОНАЛЛАШТИРАМИЗ.

Сиз кўпчилик одамлар билмайдиган, уни билган кишилар бой ва муваффақиятли бўладиган ва жуда кўплаган маркетингларнинг ҳатто ҳаёлига ҳам келмайдиган сирни қисқа муддатда ўрганиб олишингиз мумкинлигига ишонмасангиз керак.

Сизга тушунтиришга ижозат беринг...

Яқинда мен иккита учбурчакдан иборат металл бошқотирмани кўриб қолдим. Улар иккаласи бир-бирининг ичига кириб кетган ва уларни ажратиш керак экан. Ҳар қанча уринсам ҳам уларни ажрата олмадим. Лекин битта йигит уларни маълум даражага бурди ва осонлик билан ажратиб олди. Ушбу сирни билиб олгандан кейин бу бошқотирмани истаган марта ечиш мумкин бўлади.

Ҳозир сотиб олишни истаган мижоз қаби ўйлашни ўрганиш, унинг эътиборини ўзига тортадиган текстларни ёзиш жуда осон деб айтмоқчи эмасман. Албатта бу осон иш эмас. Бунинг учун сиз ўнлаган семинарларни ўташингиз ва вазифаларни бажаришингиз керак бўлади.

Лекин, сиз ушбу кўникмани эгаллаганингиздан кейин реклама ва маркетинг материалларини катта компанияларнинг маркетинг бўлимларидан ҳам яхшироқ тайёрлай бошлайсиз.

Муаммо шундаки, агар маркетингингиз нотўғри тузилган бўлса, У МИЖОЗЛАРИНГИЗНИ ҚЎРҚИТА БОШЛАЙДИ! Бир нечта мисолларга эътиборингизни қаратинг:

– Сиз газета ёки журналларда қора фонда оқ ҳарфлар билан ёзилган рекламани кўрганмисиз? Шу нарсанинг ўзиёқ рекламанинг самарадорлигини 50%га камайтиради.

– Турли ёрқин элементлар, учувчи анимациялар билан тўлиб-тошган сайтларни кўрганмисиз. Унда сиз энди қаерга ўтиш кераклигини билмай қоласиз. Бу сайтнинг конверсиясини 50-90% га камайтиради.

– Сиз бирор нарсани сотиб олиш ниятида қўнғироқ қилганингизда сизга секретар дағал жавоб бериб, сотиб олиш хоҳишингизни сўндирганми? Бундай ходимлар сифатли реклама бериш учун сарфланган барча меҳнатни йўққа чиқаришади – мижозлар қўнғироқ қилишади ва биринчи қадамдаёқ орқага қайтишади.

Энг муҳими шундаки, ёмон маркетинг уларни қўрқитади, яхшиси ва сифатлиси эса, аксинча, уларнинг эътиборини жамлайди, ҳиссиётларини кучайтиради ва натижада шундай кучли сотиб олиш истагини пайдо қиладики... **уларнинг бошқа иложлари қолмайди!**

Ушбу ёндашув кўпчилик амалда қўллаётган ёндашувдан тубдан фарк қилади.

Ҳеч кимга айтилмайдиган яна битта сир ...

Сизга эслатишимиз керак бўлган яна битта муҳим нарса бор. Бизнесда муваффақият мижозларнинг эҳтиёжларига мослашиш ва уларга қулай бўлишига боғлиқдир (бу ерда гап ҳайдаш керак бўлган ноқулай мижозлар ҳақида эмас, балки мижозларга хизмат кўрсатиш ҳақида). Сизнинг вазифангиз – мижозларга сизнинг компаниянгизни топиш, керакли ҳамма маълумотларни олиш ва буюртма беришнинг максимал қулай усулини тақдим қилишдир.

Бу шундай аниқку дейишингиз мумкин. Бу гапда, аслида эса – йўқ. Эсалаб кўринга, кейинги пайтларда мижоз сифатида бирор нарса сотиб олмоқчи бўлганингизда бу ерда мижозга тупуришларига неча марта гувоҳ бўлгансиз? Албатта, бу жуда бўрттирилган ҳолат, лекин сиз ҳамиша хизмат кўрсатишдан, унинг сифатидан, ходимларнинг мулойимлигидан қониқиш ҳосил қиласизми? Ишонманки, ҳамиша эмас.

Яна битта ҳолат бор: ҳар битта одам уникалдир ва биттаси учун қулай бўлган нарса иккинчиси учун ноқулай бўлиши мумкин!

Масалан, кимдир нақд пул билан, яна кимдир пластик карта орқали, бошқа биров банк орқали, яна кимдир эса электрон пуллар билан тўлашни иташади. Агар сиз ушбу пул тўлаш усуларининг бирортасини чеклаб қўйсангиз, мижозингизни йўқотасиз ва улар маҳсулотни рақобатчингиздан сотиб олишади.

Шунинг учун сиз мижоз бориши мумкин бўлган кўплаган йўллارни қуришингиз ва унга иложи борича қулай бўлишига эришингиз керак.

Тасаввур қилинг, сизнинг бизнесингизга одамларни жалб қилишнинг 15 хил усули мавжуд бўлса ва мижозлар 10 дан ортиқ усуллар билан пулни тўлай олишса, ҳамда мижозларга маълумотларни етказиб беришнинг 20 та усули қўлланилса, қандай бўларди?

Бу сизнинг бизнесингизга кўпроқ мижозларни жалб қилишга ёрдам берган бўлармиди? Албатта!

Бу қўшимча харидлар сонини оширармиди? Албатта!

Бу сизга рақобатчиларингиздан устунлик берармиди? Албатта!

Буларнинг ҳаммаси шунчаки тасодиф эмас!

Мижоз “бу ҳақда нимадир эшитгандан” кейин “бахтли мижоз” бўлгунича максимал тез ва қулай бўлиши учун маркетингга кўпгина қўшимча элементлар қўшиш керак.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: сиз маркетинг бизнеси билан шуғулланяпсиз.

Тадқиқотлар шуни кўрсатадики... бошиданок назария билан шуғулланмасдан ҳақиқий мижозларда тестлаб кўриш керак эди

Презерватив ишлаб чиқарувчи завод сотув максимал юқори бўлиши учун уларнинг ўлчамлари қандай бўлиши кераклигини аниқлаш учун иккита маркетинг агентлигини ёллади.

Бир ҳафтадан кейин биринчи агентлик натижаларни олиб келади. Уларнинг фикрича узунлиги 28 сантиметр ва диаметри 8 сантиметр бўлган презервативлар ишлаб чиқариш керак экан.

Яна бир ҳафтадан кейин иккинчи агентлик ҳам натижаларни олиб келади. Уларнинг айтишича, энг кўп талаб бўлган презервативлар узунлиги 17,2–17,8 сантиметр ва диаметри 4,6–4,9 сантиметр экан.

Завод директори ҳайрон қолади:

– Нимага сизнинг тадқиқотингиз икки баробар кўп вақт олди? Ва нимага сизнинг натижаларингиз ҳамкасбларингизникидан шунча кўп фарк қилади?

– Натижаларни кўришга рухсат берасизми?... Хм... Ҳа... Ўйлашимча гап улар сўровнома ўтказишганда, биз эса ўлчаганимизда бўлса керак.

Кўпгина компаниялар анча вақт ва пулларини турли тадқиқотлар ўтказишга сарфлашади. Бунинг ўрнига улар мавжуд мижозларда ғояни синаб кўришлари мумкин эди.

Оддий тадбиркорлик саволи

Эксперт комиссиясида техника фанлари кандидати бўлган ёш йигит сўзга чиқади лойиҳани тақдим қила бошлайди:

– Биз манави ва манави праметрлари бўйича олдингиларидан яхши бўлган дон қуритгич ишлаб чиқдик. Бу нарса катта агрегатларни қўллаш қийин бўлган кичик фермер хўжаликлари учун жуда керак. Иш 32 та журналда, жумладан 4 та ВАК тан олган журналларда эълон қилинган. Қишлоқ хўжалик вазирлиги ушбу лойиҳани маъқуллаган. Ушбу соҳадаги олтита фан докторлари унга ижобий тақриз беришган.

Шунда залда ўтирган тадбиркор шундай савол беради:

– Олтита фан докторидан тақриз олганингиз яхши. Лекин, сиз ҳеч бўлмаса, олтита фермердан уларга бундай қурилма кераклиги, уларга баҳоси тўғри келиши, сотиб олишлари тўғрисида сўрадингизми?

Кандидат нима ҳақида гап кетаётганинин ҳам тушунмайди:

– Қишлоқ хўжалиги вазирининг бу соҳада тажрибаси катта ва у бу жуда ажойиб ихтиро деб айтди.

– Раҳмат, бошқа саволим йўқ.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: Назария иш бермайди, Амалиёт ва Тестлашгина иш беради.

**Агар маҳсулотимиз мижозга ёқса, у сотиб олади.
(Унда нимага ҳар иккинчи мижоз: “Ўйлаб кўраман” деб кетиб қолмоқда?)**

Кўпчилик бизнеслар ўз мижозларининг маълумотлар базасини йиғишмайди ва улар билан кейин ишлашмайди. Улар ҳеч қачон ўз мижозларига ўзига жалб қилувчи таклифлар, купонлар, бонуслар, чегирмалар ва бошқаларни таклиф қилишмайди. Ҳеч қачон қўшимча ниманидир сотиб олишн итаклиф қилишмайди. Ҳеч қачон янгиликлар ва чегирмали сотувлар, бозор янгиликлари ва таниқли фирмаларнинг маҳсулотлари, дунёда ва компанияда нималар содир бўлаётганлигини маълум қилишмайди. Бошқача айтганда 90% фойдани шунчаки столнинг устида қолдиришади ва олишмайди.

Кўпчилик харидлар 5-7 тегинишдан кейингина содир бўлади. Агар сиз жуда эрта таслим бўлсангиз, ушбу харидлар сизнинг рақобатчиларингизга ўтади.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: биринчи харид – фақат сизнинг ишингизнинг бошланишидир. Ҳақиқий пуллар биринчи хариддан кейин келади.

**Ақлли мижоз– ўзи тушунади.
(Қолган 99% ёнингиздан ўтиб кетади)**

Тадбиркорлар ўзларининг мижозларининг зийраклиги даражаси ҳақида оптимизмнинг энг юқори чўққисидан туриб фикрлашади:

- Мижозга яна бир марта телефон қилиб, эслатишнинг нима кераги бор – унинг ўзи маҳсулот қачон кераклигини эслай олади?
- Интернет-магазинда пул тўлаш ёки маҳсулотни қандай қилиб тўғри ишлатиш ҳақида тўлиқ инструкция ёзишнинг нима кераги бор?
- Магазинда мижозлар учун қаерга бориши кераклигини кўрсатадиган стрелкалар чизишнинг нима кераги бор – улар аҳмоқ эмасларку?
- Буюртма тугмасида “Буюртма учун БУ ЕРГА босинг” деб ёзиш керак эмас, бизнинг мижозларимиз ўта замонавий...

Ўз бизнесингизга эътибор қаратинг: қаерда сиз бу шундоғам аниқ, мижоз учун бу масалани ойдинлаштириш керак эмас деган фикрга боргансиз?

Агар сиз ўз компаниянгизда ҳеч қандай ноаниқликлар йўқ ва мижозга ҳаммаси тушунарли деб ўйлайдиган бўлсангиз – сизнинг соҳангиздан узок бўлган кишига мижоз сифатида бутун сотиб олиш циклидан ўтишни таклиф қилинг. У ўзи қаерларда тушунмаслик, иккиланиш, ноқулайлик ҳис қилган жойларини сизга айтиб берсин.

Сайтда навигациянинг аниқ эмаслиги, магазинда керакли маҳсулотни қайси бурчакдан қидириш кераклигининг ноаниқлиги, тўлов тизимининг тушунарсизлиги, тескари алоқа марказига киришнинг қийинлиги – буларнинг ҳаммаси аслида майда-чуйдалар эмас. Бундай қадамларнинг ҳар бирида сиз нима қилиш кераклигини билмаган, топа олмаган, бу улар учун мураккаб бўлган ва жонига теккан мижозларнинг маълум қисмини йўқотасиз. Ҳаммаси йиғилганда ушбу кучсиз бўғинлар сизнинг бизнесингизга катта зарар етказди.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: хаммасин имиждозлар учун жуда оддий бўлишига эришинг, ақллилик қилманг ва уч синф маълумоти бор ва умрида компьютерни биринчи марта кўриб турган одамга мосланг. Бу сизнинг мижозларингиз сиздан бир неча баробар ақлли бўлсалар ҳам иш беради.

Бизнинг сотиш бўйича менежерларимиз мижозга қачон ва нима дейишни билишади.

(Унда нимага улар сиздан доимо пул сўраб келишади?)

Сотув бўлимида иждоқорликни эсдан чиқаринг! Сиз иш регламенти аниқ кўрсатилган тизимни ишга туширишингиз керак. Акс ҳолда сизнинг сотувчиларингизнинг мижоз билан мулоқоти қўлида нотаси бўлмаган мусикачиларнинг жўр овозда чалишига ўхшаб қолади. Мулоқот ҳам шароитга қараб ўзгараверади.

Сизнинг “Нимага ушбу битимни ёпа олмадингиз?” деган саволингизга “Бу сафар ўхшамади, яна уриниб кўрамиз” деган жавобни оласиз. Табиийки, ўхшамай қолиш ҳолатлари тобора кўпаяверади ва ойнинг охирида менежерлар “Ёмон маҳсулот, имижи паст, директор –аҳмоқ, мана шунинг учун сотув ўхшамапти, биз эса пулсиз ўтирибмиз” деб минғирлай бошлашади.

Улар қисман ҳақлар – сиз сотувчиларнинг стандартлаштирилган ишлаш алгоритмларин ижорий қилмас экансиз, сизнинг бизнесингиз уларнинг қачон илҳоми келишига боғлиқ бўлиб қолади. Уларнинг айримларида кунига бир марта илҳом келса, бошқаларида умуман ҳеч қачон бўлмайди. Бундан ташқари бундай ёндашувда сиз ўз менежерларингизни қандай қилиб “илҳомланишга” узоқ ва қатъият билан ўргатишингиз керак бўлади. Улар эса, юқорида айтилгандай, ўзлари билан мижозлар базасини олиб кетиб қолишга ҳаракат қилишади.

Ўз бизнесингизда сотув тизимини ишга туширишингизда қуйидаги учта асосий қадамдан бошланг.

1. Мижозларга биринчи марта қўнғироқ қилишнинг тўлиқ скрипти (сценарий) ни ёзиб чиқинг. Идеал ҳолатда кейинги қўнғироқларнинг скриптини ҳам ёзиш керак, лекин уларнинг вариантлари жуда кўп бўлади.

Бунда сотиш бўйича менежерлар бирламчи телефон контаклари билан амалиётнинг 80% тўғри ҳаракатларини ўрганиб олишади. Улар нима дейиш кераклиги ўйлаб ўтиришмайди ва уни ёдлаб олишади.

2. Ўқитиш режасини ишлаб чиқинг: янги сотиш бўйича менежер ишга тушишидаги қадамлар қандай бўлади. Мисол учун у олдин телефон этикети бўйича мультимедиали тренингни ўтайди, кейин устози билан биринчи телефон кўнғироқларини амалга оширади, нималар деганлигини диктофонда эшитади, кейин мавжуд мижозларга телефон қилиб, уларнинг ишлари ва нималар кераклиги ҳақида сўрайди ва бошқалар.

3. Сотиш бўйича менежерларнинг иши натижасини (сотиш ҳажми) ва сотувчилар кўнғироқларни қанчалик тўғри бажараётганликлари, умуман жараён қандай бораётганлиги назорати бўйича ҳисоботлар амалиётини киритинг ва унинг бажарилишини назорат қилинг.

Ўртача олганда, ушбу 3 та пунктни ишга солсангиз, у янги мижозларнинг сони ҳар ойда 15—20% ошишига олиб келади.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: менежерларингизнинг шахсий усталигига ишонманг ва тўлиқ шаблонлар ва инструкцияларни ёзинг.

Мижозларни ҳар нарсага безовта қилиш керак эмас. (Ва улар сиз ҳақингизда умуман унуттишади)

Ден Кеннеди айтгандай мижозлар сиз ҳақингизда ҳеч нарса эшитмаган ойда сиз мижозларнинг 10% ини йўқотасиз. Ҳар ойда 10%!

Бизнеснинг тез ва доимий ўсиши ўсиши учун доимий “тегиниш”лар камида ҳар ҳафтада рўй бериши керак. Бизнесни ҳозирги даражада ушлаб туриш учун – ойига бир марта етарли. Бозорнинг янги категориясини ривожлантириш учун – кунига бир марта.

Сиз ўз мижозларингизга қанчалик тез-тез ёзиб турасиз? Улар сизнинг овозингизни қанчалик тез-тез эшитишади? Сизни тирик кўришадими? Сиз ва гоёларингиз ҳақида газеталар ва журналларда ўқишадими?

Компаниянгнинг сотувини ошириш ва бизнес-жараёнларини оптималлаштиришни бошлашда биринчи қиладиган ишингиз – мавжуд мижозлар базаси билан контактни кучайтириш бўлиши керак.

Биринчи ойнинг ўзида контактлар сони ўнта атрофида бўлиши керак. Бу дарҳол қатта натижа бера бошлайди. Буни эсдан чиқарманг.

Доимий автоматик “тегинишлар”

Фойдалиликни ошириш учун мижозга доимий автоматик “тегинишлар”ни амалга ошириш керак. Қуйидаги ҳолат деярли барчага таниш бўлса керак: сиз доимо битта кафега борар эдингиз ва нимагадир узок вақт бормай қўйсангиз ва бирданига кириб борсангиз, официант “Анча бўлди кўринмай қолдингиз” дейиши турган гап.

Лекин бунда телефон қилиб, сизнинг ахволингизни сўраш, яна қайтишингиз учун бирор бонуслар ёки чегирмалар таклиф қилиш ҳеч кимнинг ҳаёлига келмайди. Агар кимдир бир неча марта сотиб олиб – кейин бирданга йўқолиб қолса, уни бутунлай йўқотиш мумкин. Турли бизнесларда турли муддатлар критик ҳисобланади.

Агар мижоз кафега ҳафтасига 5 кун келаётган бўлса ва 3 кун йўқолиб кетса, у деярли қайтмайди. Мебель бизнесида мижоз 18 ойдан кейин қайтмаса, нимадир қилиш керак. Чунки бу одамларга бирор янги мебель сотиб олиши керак бўладиган стандарт муддатдир.

Мавжуд мижоз билан ишлаш, янгисини қидиришдан кўра 7 марта арзонга тушади. Шунинг учун мавжуд мижозлар базаси билан актив равишда ишлаш керак.

Кўплаган “тегинишлар” тизими

Ўртача мижоз 5-7 марта «тегиниш»дан кейин сотиб олади. 72-80% харидлар сиз 7 марта телефонда гаплашганингиз ёки учрашганингиздан кейин амалга ошади. Менинг амалиётимда эса кўпчилик менежерлар учинчи мартадан кейин мижозга умуман эътибор бермай кўйишига кўп марта гувоҳ бўлганман.

Мижоз ҳозироқ сотиб олиш ҳақида қарор қабул қиладиган иккита давр мавжуд. Биринчиси – 21 дан 30 кунгача. Тизим қанчалик мураккаб бўлса, қарор қабул қилиш даври шунчалик узоқ бўлади. Бу вақтда мижозга харид нуқтаи назаридан “тегиниш” керак – чунки мижозларнинг кўпчилиги айнан мана шу кунлари сотиб олиш ҳақида қарор қабул қилишади.

Ҳар битта янги “тегиниш” вақтида янги ахборот берилиши керак (нимадир ўзгаргани, структурага ўзгартириш киритилгани, янги иш жадвали ишга тушгани ва бошқалар). Яъни ҳар битта “тегиниш” учун сабаб бўлиши керак.

Бундан ташқари “тегиниш”ларнинг бир нечта турли йўллари бўлиши ҳам керак. Чунки турли одамлар ахборотни ўзлари учун приоритет бўлган турли каналлардан олишади (аудиал, визуал, веб орқали). Булар электрон хатлар, телефон қўнғироқлари, факслар, тарқатмалар ва бошқалар бўлиши мумкин. Агар сиз катта компания билан ишлаётган ва 50 ёшдан катта кишилар билан контакт қиладиган бўлсангиз, албатта “тегиниш” қоғоз воситасида бўлиши шарт. Чунки бу кишиларга албатта ахборотни силаб кўриш керак.

Иккинчи “тегиниш” тизими харид содир бўлмаганда, потенциал мижоз учун катта куч, вақт ва маблағингизни сарфлаганингизни билиб қолганингизда ишга тушади. Шунинг учун уларга “тегиниш”ни бирор нарса сотиб олмагунча давом эттириш керак (Ден Кеннеди айтгандек, “Until they buy or die” (улар сотиб олмагунча ёки ўлмагунча)). Бундай “тегиниш”ларни яхшиси ҳафтада бир марта амалга ошириш ва унда мижозга бирор фойдали маълумот бериш ва уни бирор нарсага ўргатиш керак.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: доимий равишда мижозлар билан контактда бўлинг. Агар айтадиган гапингиз бўлмаса – сабаб қидиринг. Акс ҳолар кетиб қолишади.

Бизнинг рекламамиз яхши, у бизларга мижозларни жалб қилади.

(Яхшиси компаниянгиз логотипини уйингиз деворига ёпиштиринг, фойдаси кўпроқ бўлади)

Реклама бизнеси ҳақида жуда ажойиб мақол бор: “Пулимнинг ярми бекорга сарфланаётганлигини биламан, фақат қайси ярми эканлигини билмайман”.

Кўпчилик компанияларда реклама бюджетининг 90% и бекорга сарфланади. Кичик бизнес эгалари рекламани яратаётиб, буни Coca-Cola, MacDonald’s каби йирик компаниялар қандай қилаётганига эътибор қаратишади. Улар ушбу корхоналар бундай рекламани танлашдими, демак бу идеал деб ҳисоблашади ва шунга ўхшаш нарсани яратишга ҳаракат қилишади. Ёки маҳаллий ОАВга ўзларининг яқин рақобатчиларининг шу газета/журнал/симёғочдаги рекламаси билан айнан бир хилдаги реклама беришади.

Айрим ҳолларда эса корхонанинг реклама бюджетини шунчаки ишлатиш керак бўлади. Ўйлаб, миясини чарчатмаслик учун пуллар реклама агентлигига берилади. У ерда бўлса чиройли рекламани яратишади. Бюджет ишлатилади ва ҳамма бундан хурсанд.

Табиийки, амалда бундай ёндашувлар иш бермайди!

Катта компанияларнинг фарқи

Катта компанияларда қилинаётган ишлар кичик корхоналарда иш бермайди. Буни сиз рекламанингиздан келадиган тесқари алоқадан билиб олишингиз мумкин.

Катта компаниялар берадиган бренд рекламаси жуда кам бизнесларда иш беради ва бу қаторга кичик ва ўрта бизнес субъектлари кирмайди. Катта компанияларнинг ишлатган усулларини кўр-кўрона кўчириб олиш кичик корхонани ўлдирди.

Мижоз ўзида дастурлаштирилган ҳиссиётларга асосланиб сотиб олишга қарор қабул қилади. Катта корхоналар барча газеталар, журналлар, кўчалар, телевидениени ўз рекламаси билан тўлдириб ташлаш билан ушбу дастурлашни амалга оширишади. Лекин сизда аста-секин, кетма-кетлик билан ва катта масштабда мижозларингизнинг онгига ўз брендингизни тиқиштириш учун пулингиз етмай қолиши аниқ.

Бундан ташқари йирик компанияларнинг сизга айтишмайдиган ўзларининг бошқа мақсадлари ҳам бўлади. Масалан, компания катта миқдордаги акцияларини сотмоқчи, уни кимдир сотиб олмоқчи, ёки унинг

ўзи қайсидир компанияни кўшиб олмоқчи, у ўзининг муваффақияти ва имижини реклама қилиши керак бўлади. Бундай рекламага тиқилган пулларни қайтариб олиш керак бўлмайди. Асосийси рекламанинг мавжудлиги. Чунки у мижозларга эмас, инвесторларга мўлжалланган.

Бошқа мисол: тарихдан Wal-Mart компаниясининг штаб-квартираси унинг эгаси туғилган кичик шаҳарчада жойлашган. Ушбу шаҳарда ташқи рекламанинг нархлари Нью-Йоркдаги нархлардан анчагина баланд. Бу сотиб олиш бўйича менежер уйига бораётиб, рекламани кўриши ва ўзининг барча магазинлари учун ушбу маҳсулотларни сотиб олиши мумкин бўлганлигидан келиб чиққан.

Реклама агентликлари қурбонлари

Реклама қурбони бўлиш жуда осон. Кунлардан бирида сизнинг офисингизга Ойдаги реклама майдонларини сотиш бўйича агент келади. У сизга уларнинг супер-мега реклама майдонларига бутун йиллик реклама бюджетингизни тикиб, тезда жуда катта пул ишлаб олишингизни айта бошлайди.

Сиз ўзингизнинг рекламага ажратилган пулларингизни қаерда ва ким эканлигини билмайдиган аудиторияга сарфлаганингиздан кейин куйидагича тушунтиришларни олишингиз мумкин:

- “бозор нимагадир сизнинг маҳсулотингизга бошқача реакция билдирди”;
- Компаниянинг бренди ва имижи бундай тез яратилмайди”;
- “бошқа ҳамманинг натижалари осмонда – фақат сиз ва сизнинг маҳсулотингизда бундай паст натижалар олиняпти. Демак муаммо кир ювиш куқунингизни ойдаги бошоёклиларга кўрсатилганда эмас, маҳсулотингизда”.

Ўзининг самаралилигининг аниқ ўлчанган натижаларини кўрсата олмайдиган ҳар битта реклама агентлиги сизга брендингиз потенциал мижозларингизнинг бошига мустаҳкам ўрнаиб олганлиги ҳақидаги эртаски айта бошлайди. Улар энди кир ювиш порошоги керак бўлиб қолса айнан сизга кўнғироқ қилишини айтишади. Энди сизни эсдан чиқариб қўймасликлари учун рекламага пул тўлашда давом этаверинг ...

Реклама ўзини оқлаши керак. Айнан шунинг учун ҳам биз сизга Direct Response (“тўғридан-тўғри жавоб”) дан бошқа турдаги реклама билан шуғулланмасликни тавсия қиламиз. Албатта реклама бепул бўлмаса.

Нимага рекламанингиз ҳеч нима сотмаяпти?

Маркетинг ва реклама нима эканлиги ва унинг нимага хизмат қилиши кераклигини тушунмайдиганлар учун масаланинг моҳиятини ёритамиз.

Тўғри маркетинг потенциал мижозларни харид қилишга, сизнинг маҳсулотларингиз ва хизматларингизга қизиқтиришга ва уларни тўғри қарор қабул қилишга ундашга хизмат қилади.

Самарали маркетинг учта ўта муҳим қадамдан иборат бўлади:

- тўғри бозор;

- тўғри хабар (аниқ бозорнинг эҳтиёжларидан келиб чиқиб);
- сизнинг хабарингизни ушбу бозорга етказишнинг тўғри усули (тўғри медиа).

Самарали маркетинг ва тегишлича ҳар битта доимий фойда келтирадиган самарали реклама кампанияси учун учала элементнинг тўғри жамланмаси шартдир.

Бизнес эгаси навбатдаги инқирозга тушиб қолганида унинг калласига келадиган фикр – бу рекламани кўпайтириш бўлади: “Қаердан янги мижозлар топса бўлади? Контекст рекламани Яндексда берсамми ёки Googleдами? Газеталарга реклама берсаммикан? Бутун туманга флаерлар тарқатиб чиқсамчи? Балки метрода рекламани сотиб олсаммикан?”

Кўпчилик бизнесменлар йўл кўядиган энг катта хато – бу уларнинг медиани (яъни потенциал мижозларга ўз ахборотини етказиш усулини) танлашга 90% кучларини ташлашларидир.

Бу ҳолатда хўжайин реклама бермоқчи бўлганлиги учунгина катта пуллар бекорга ҳавога юборилади. Шунчаки кўпроқ мижозлар керак бўлгани учун. Ушбу сабабнинг ўзи реклама бериш учун энг самарасиз сабаблардан биридир.

Реклама кампаниясини бошлаш учун энг яхши сабаб – бу тўғри хабардир. Рекламани мижозларга айтадиган гапингиз бўлганида бошлашингиз керак. Ушбу хабарингизда уни компаниянгиз барча йўналишлар бўйича тарқатиши керак бўлган УСТ – уникал савдо таклифи – яширинган бўлади.

Сизнинг фирмангиз, маҳсулотингиз, хизматларингиз, хариддан кейинги сервисингизнинг бутун маъноси битта саволга берадиган ёрқин жавобингизда акс этиши керак:

Нимага мижоз бирорта рақобатчингиздан эмас, айнан сиздан сотиб олиши керак? Нимага у пулларини тежаб, ўтиб кетиши эмас, айнан ҳозир сотиб олиши керак?

Энг қизиғи, кўпчилик бизнесменлар ушбу саволга жавоб бера олишмайди. Шунинг учун ҳам уларнинг рекламалари ҳеч нимани сота олмайди.

Самарали рекламанинг 10 принципи

Бутун дунёга айтишингиз мумкин бўлган нарсангиз бўлсин ёки овозингизни чиқарманг. Реклама эфири шундоғам ҳеч кимга керакмас миллионлаган реклама хабарлари билан тўлиб-тошган.

Икки қадамли сотувлар учун ўз ахборот маҳсулотингизни (семинар, курс, буклет, брошюра ва бошқаларни) яратинг. Нима сотишингиздан қатъий назар. Сиз одамларни ўзингизнинг маҳсулотларингиз ва хизматларингиздан самарали фойдаланишининг қанчалик кераклиги ва муҳимлигига қанча кўп ўргатсангиз, шунчалик кўп сотасиз.

Бунинг устига сиз ўз маҳсулотингиздан мақсадли аудиториянинг реакциясини юзага келтириш учун фойдаланишингиз мумкин. Ўзига жалб

қилувчи ва қимматли ахборот эвазига ҳар битта мижознинг контактини олишингиз ва ушбу ахборотда яширин сотувчи хатни жойлаштиришингиз мумкин. Буни улар мазза қилиб ўқишади ва сиздан ниманидир сотиб олишади.

Ҳатто сиз йирик корпорацияларга оддий ва зерикарли нарсаларни сотаётган бўлсангиз ҳам уларни мантиққа эмас хиссиётларга асосланиб сотинг.

Тўғри копирайтинг ўта муҳим. Узун сотувчи текстлар ҳамisha қисқаларига нисбатан яхши сотишади. Чунки улар юзма-юз савдонинг ўрнини босишади.

Ҳеч қачон бренд рекламаси учун тўламанг. Ҳар битта реклама сотиши керак. Ҳар битта рекламадан келган кишилар сони ҳисобланиши ва баҳоланиши керак. Агар буни қилишнинг иложи бўлмаса – реклама қилишнинг бошқа йўллари қидиринг.

Тармоқ қанча кенг бўлса – унинг тешиклари ҳам шунча кўп бўлади. Агар сиз ҳамма учун ўзига жалб қиладиган бўлишни истасангиз, ҳеч кимни жалб қила олмайсиз.

Ҳеч қачон таваккал иш қилманг. Нима демоқчи ва қаерда реклама беришни ҳал қилишдан олдин у айнан кимга мўлжалланганлигини аниқлаб олинг.

Идеал мижозларнинг кичик гуруҳини жалб қилишнинг энг яхши усули – бу бошқа ҳаммани кўрқитишдир. Исталмаган мижозларни кўрқитиш мақсадли аудиторияни жалб қилишга уялиб ҳаракат қилишга қараганда анча яхши иш беради.

Сиз бизнесни ўз қоидаларингиз бўйича қуришингиз керак. Бу сизнинг бизнесингиз. Шундай экан уни тегишли тарзда қуринг! Агар сиз ўзингиз йўлга қўйган қоидаларингизга ўзингиз ҳам амал қилсангиз, мижозларингиз ҳам ходимларингиз ҳам айнан сиз билан ишлашни афзал билишади.

Бизнесда энг асосийси - натижадир. Жараёнлар – иккинчи даражали. Агар сизнинг қилаётган ишингиз ходимларингиз, рақобатчиларингиз, мижозларингиз, дўстларингиз ва яқинларингизнинг жаҳлини чиқараётган, лекин сизга кераклини натижаларни бераётган бўлса, демак сиз тўғри йўлдасиз. Бошқа ҳаммаси – кимнингдир шахсий фикридир.

Фақат битта реклама усулидан фойдаланиш

Бир – бизнесда энг хавфли рақам. Бунинг устига реклама ва маркетингда.

Сиз табиатда мижозларингиз билан самарали контакт қилишингиз мумкин бўлган анъанай реклама майдонларидан ташқари яна қанчалик кўп усуллар борлигини ҳатто тасаввур ҳам қила олмайсиз: блоглар, электрон почта тарқатмалари, ахборот бюллетенлари, факс тарқатмалари, семинар ва вебинарлар, тренинг ва конференциялар, китоблар ва журналлардаги мақолалар ва бошқа кўпгина усуллар.

Доимий равишда янги усулларни текшириб кўринг! Унга кичик суммани харажат қилинг ва натижани текширинг. Агар натижа ижобий бўлса – кўпроқ харажат қилинг. Мана шундай текшириб кўриш йўли билан сиз тезда айнан сизнинг бизнесингизда иш берадиган бир қанча реклама усуллари топа оласиз.

Рекламани режалаштириш учун асосий индикатор

Компаниянинг асосий индикаторларидан бири – бу lifetime customer value (мижоз бутун умри давомида сизнинг компаниянгизга келтирадиган пул миқдори). Ушбу миқдорни билиш керак ва мижозни жалб қилиш учун харажатларни режалаштиришда ундан келиб чиқиш керак. Агар сиз оладиганингиздан камроқ чиқим қиладиган бўлсангиз, ушбу усулдан фойдаланишингиз мумкин.

Муаммо фирмада реклама бюджетида пулнинг бўлмайд қилиши мумкинлигида эмас. Балки бизнес эгасининг мижозларни жалб қилишга қанча пул харажат қилиши мумкинлигини билмаслигидадир. Кейинчалик, мижознинг бизнесингиз учун қадрини ошириш йўлини топсангиз, уни жалб қилиш учун кўпроқ сарфлашингиз ҳам мумкин бўлади.

Нимага бу рақам ўта муҳим? Кўпчилик компаниялар куйидагича ёндашувга амал қилишади: ўртача мижозга биринчи марта қанча миқдорга маҳсулот сотишларини кўришади. Масалан, бу \$100 бўлиши мумкин.

Бунда улар ушбу сумманинг 50% ини мижозларни жалб қилишга сарфлашга тайёрлар. Улар: “Жуда ажойиб, мижоздан \$100 оладиган бўлсак, демак, \$50 ни биз уни жалб қилишга сарфлашимиз мумкин” дейишади ва бу пулни мижозни жалб қилишнинг турли усулларига сарфлай бошлашади.

Агар сиз lifetime customer value қанча эканлигини билсангиз, кўриниш умуман бошқача бўлади. Айтайлик, ўртача мижоз сиз билан ҳамкорлик қилишнинг бутун даври давомида сизнинг турли маҳсулотларингизни сотиб олишга \$500 атрофида сарфлайди. Сиз эса уни жалб қилиш учун \$50 эмас, балки \$250 сарфлашингиз мумкинлигини биласиз! Хўш, бунда ким ўзини потенциал мижозлар олдида яхшироқ кўрсата олади: жалб қилиш тизимида \$50 сарфлаган кишими ёки \$250 сарфлаганми?

Сиз мижозларни жалб қилишда фойдаланадиган ҳар битта ОАВ нинг ўз баҳоси бор. Журналлар қимматга тушади, веб ресурслар ва почта арзонга тушади.

Ҳар битта ресурснинг баҳолар даражасини билиш шарт, лекин ҳар қандай ҳолда ҳам харажатларни оптималлаштириш ва кўрпани ўзингизга тортишга ҳаракат қилмаслик керак. Чунки сиз энг арзон реклама усулини қидира бошлаганингизда сиздан беш баробар кўпроқ пул тўлашга тайёр кимдир чиқади ва сиз бизнесдан учиб кетасиз!

Ўз бизнесингизга ташқаридан – инвестор назари билан, кема хўжайини назари билан қарашни ўрганинг, капитан назари билан эмас.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: пулни бекорга совуришни тўхтатинг. Фойда келтирмайдиган ёки натижасини сиз ўлчай олмайдиган ҳар қандай рекламадан воз кечинг.

**Бизга реклама керак эмас, мижозлар бизни ўзлари топишади.
(Сиз ароқ ишлаб чиқаришга монополия эгаси эмасмисиз?)**

Сиз ҳаммага керак маҳсулотларнинг энг зўр ихтирочиси бўлишингиз ва шунда ҳам оч қолишингиз мумкин.

Сиз олдингизга кўйилган мақсадларни бошқаларнинг кўли билан бажаришни қойиллатадиган мегасамарали менежер бўлишингиз ва шу билан бирга оз маош олишингиз мумкин.

Сиз ишни зўр ташкил қилганидан атрофда иш қайнайдиган ва ривожланадиган қобилиятли директор бўлишингиз ва шу билан бирга озгина фойда олишингиз мумкин.

Сиз ҳатто қиш куни эскимосларга қор сота оладиган профессионал сотувчи бўлишингиз ва шу билан биргаликда у маошдан бу маошгача яшашингиз мумкин.

Сиз мижозлар учун ўта катта қадрга ва баҳога эга бўлган тоғдай ахборотлар, маҳсулотлар ва хизматлар ишлаб чиқишингиз ва шу билан биргаликда рақобатчиларга мағлуб бўлишингиз мумкин.

Бу кўникмаларнинг барчаси сиздан сота олган истаган нарсангизни сиздан сотиб олишга тайёр мижозлар навбатини туза олмасангиз, ҳеч нимага арзимайди.

Бунда сиз ушбу навбатни тизимли равишда, регуляри ва олдиндан айтиб бўладиган тарзда, мижозлар келтирадиган пулдан анча кам харажат қилиб куришингиз керак. Айнан мана шу сизнинг техник ходим, менежер, директор, сотувчи ва бизнесмен сифатидаги бўлғуси муваффақиятингизнинг сиридир.

Lead generation (потенциал мижозларни генерациялаш) нинг муҳимлигини паст баҳолаш

Яна битта хато - lead generationга кам пул сарфлашдир. Сизнинг сотиш учун формулангиз бўлса, кейинги қадамингиз – пулларни lead generationга сарфлашдир.

Сизнинг вазифангиз – воронка орқали одамларнинг максимал сонини ўтказишдир.

Учта сотиш қоидаси деган қоида мавжуд. Кимдир сиздан бир марта сотиб олса – бу яхши, лекин у уч марта сотиб олса, бундан кейин ҳам яна ва яна сотиб олишда давом этаверади.

Янги мижозларни қидириш

Муҳимлиги бўйича кейинги вазифангиз – янги мижозларни топиш ва уларни танлашдир. Яна бир марта қайтараман: танлашга алоҳида эътибор қаратиш керак.

Сиз ўнлаган, юзлаган ва минглаган одамлар ичидан сиздан нимадир сотиб олиши ва сизнинг маҳсулотларингиз ҳозирнинг ўзида қизиқ бўладиган одамларни қанчалик яхшироқ, эътиборлироқ танлаб олсангиз, уларнинг сизга жавоби шунча яхши бўлади. Танланган одамлар сизнинг идеал мижозингиз портретига қанчалик яқин бўлса, сизнинг бозорнинг ўз бўлагингиздаги фойдангиз шунчалик юқори бўлади.

Мижозларни қаердан топиш керак?

Сиздан бирданига ва кўп миқдорда маҳсулот сотиб олиш и мумкин бўлган мижозлар базасини топишнинг икки ҳил усули мавжуд:

- уни икки қадамли рекламадан фойдаланиб ўзингиз йиғишингиз;
- уни йиғган кишидан “қарзга олиш”.

Афсуски, кўпчилик ҳолларда кейинги ҳафтада янги телефон, гилам, машина ёки самолёт сотиб олишни истаётган мижозлар базасини сотиб олиш мумкин эмас. Агар бундай базалар мавжуд бўлганида уларни сотишда жуда кўп пул қилиб олиш мумкин бўлар эди.

Шундай экан бизнинг рақобатчилардан уларнинг бошларини оғиритиб юборган мижозлар контактларини бизга беришни сўрашдан бошқа иложимиз қолмайди. Агар уларни тўғри кўплаган “тегинишлар” тизими орқали ўтказилса, уларга нимадир сотиш мумин бўлади. Ёки сизникига ўхшаш маҳсулот ва хизматларни сотиб олаётган мижозлар рўйхати мавжуд бўлган ҳамкорларингиздан фойдаланинг. Уларга яна нимадир кўшимча сотиш мумкин бўлади.

Яна битта вариант мижозлар йиғиладиган жойларни қидиришдир: соҳага тааллуқли сайтлар, форумлар, конференция ва семинарлар, газета ва журналлар. Уларда икки қадамли реклама потенциал мижозларни келажакда сиздан ниманидир сотиб олишларига қизиқтириши мумкин.

Ёки сиз пассив кўпчилик қилаётган ишни қилишда давом этаверишингиз ҳам мумкин. Яъни шунчаки ўтириш ва мижозларнинг ўзлари бирор мўжиза туфайли сизни топишига умид қилишингиз мумкин.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: мижозларнинг ўзлари сизни излаб ТОПИШМАЙДИ. Аксинча, фақат сиздан кетишлари мумкин. Сиз мижозларни сизнинг бизнесингизга жалб қилиш тизимини қуришга анчагина харажат қилишингизга тўғри келади.

Муваффақиятга эришиш учун янги, революцион маҳсулот яратиш керак.

(Фақат уни илгари суриш учун жуда кўп пулингиз бўлса)

Бозорда ҳали талаб бўлмаган маҳсулотни нолдан бошлаб яратишга уринманг. Бу билан сиз ўзингизни бошиданок муваффақиятсизликка дучор қиласиз.

Албатта, назарияда сиз ўзини ўзи миш-мишларга асосланиб сотадиган бирорта янги нарса ихтиро қилишингиз мумкин. Лекин, амалда янги маҳсулотни бозорга олиб чиқиш ва уни илгари суриш учун миллионлаган долларлар керак бўлади. Бундай пул эса сизда йўқлиги ҳақиқатга яқинроқ.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: одамлар ёки компаниялар шу пайтгача СОТИБ ОЛАЁТГАН маҳсулотларни сотинг!

Сотиш ҳажмини кескин ошириш усули мавжуд, фақат уни топиш керак.

(“Сехрли таблетка” “Матрица”да қолган)

Деярли барча бизнесменлар ўз бизнесида сотиш тизимини йўлга қўйиш давомида йўл қўядиган хатони биласизми? Бу “сехрли таблеткага” умид қилишдир. Бирорта айёрона техника, усулни топиш (иложи бўлса рақобатчилардан кўчириб олиш) ва бирданига бойиб кетишни умид қилишади. Мижозлар ёпирилиб келишса, касса пулдан ёрилай деса ва бу ҳеч қачон тугамаса. Яъни бир марта бажаргандан кейин бутун умр Гавай ёки Кариб оролларида оғир меҳнатининг роҳатини кўриб, дам олиб ётаверса ҳам бўлади.

Лекин гап шундаки, “сехрли таблеткалар” табиатда йўқ! Бирорта ҳам усул сизнинг бизнесингизда сотувни бирданига осмонга кўтариб юбормайди. Лекин ўнлаган ва юзлаган нарсалар борки, уларни амалга ошириш билан сотувни 1-2-3 фоизга оширишингиз мумкин. Уларнинг ҳаммасини амалга оширсангиз, шундагина узок кутилган улкан натижаларни қўлга киритасиз!

“СЕХРЛИ ТАБЛЕТКАЛАР” МАВЖУД ЭМАС. Мураккаб муаммолар мураккаб ечимларни талаб қилади. Акс ҳолда уларнинг ҳаммасини шу пайтгача ҳал қилиб бўлишган бўларди.

Нима сабабдан сотувда “сехрли таблетка” мавжуд эмас?

Жавоб жуда оддий – бу дунёда ҳеч нима янги эмас. Ҳозир мавжуд бўлган нарсадан жуда катта фарқ қиладиган нарсани (яхши тарафга, албатта) яратиш жуда мураккаб иш.

Лекин бу энг асосийси эмас. Асосийси, агар сиз ўз йўналишингизда сотувни оширишнинг бирор усулини ўйлаб топсангиз ва бу ҳақда эълон қилсангиз, шу заҳотиёқ рақобатчиларингиз ҳам уни кўчириб олишади ва фойдалана бошлашади. Шу билан “сехрли таблетка” иш бермай қўяди.

Масалан, Nike фирмаси янги кроссовка моделларини чиқарса, бир ҳафтадан кейин бозор ҳудди шунга ўхшаш, лекин арзон маҳсулотлар билан тўлиб кетади. Шунинг учун сизнинг бизнесингизни осмонга олиб чиқадиган битта суперусулни топишга уринманг.

Тизимлар қуринг, сотувни оширишнинг ўнлаган усулларини қўлланг ва натижани албатта кўрасиз. Чунки ақл билан қурилган тизимни қайтариш жуда қийин иш.

Айрим вақтларда мижозлар мендан сўраб қолишади:

– Мен бизнесни шундай йўлга қўйиб юборайки, кейин бемалол ишни тўхтатсам ҳам бўлсин ва пассив даромад олаверай!

Бу ҳолатда унга бериладиган биринчи савол қуйидагича бўлади:

– Сизда сотиш, мижозларни жалб қилиш, оптималлаштириш ва ички бизнес-жараёнларни автоматлаштириш тизимларини қуриш бўйича режаларингиз қандай?

– Йўқ, мен бирорта сотиш усулини ишга солай ва у менга пассив даромад олишимга имкон берсин ва ҳафтасига бир кундан ортиқ ишлашимни талаб қилмасин.

Одатда бунақа жавобдан кейин бўралаб сўккинг келадию, лекин ўзбекчилигимизга бориб индамаймиз.

Бундай фикрлаш турида ғашингга тегадиган нарса – бу “сеҳрли таблеткага” бўлган умиддир. Уни ютишинг билан ҳамма нарса ўз-ўзидан содир бўлишни бошлайди: мижозларнинг ўзи кела бошлайди, пулларнинг ўзи ҳисобга туша бошлайди, ходимларнинг ўзи вақтида ва сифатли хизмат кўрсата бошлашади.

Сизга аниқ қилиб шунга айтишим мумкинки, бирорта технологияни амалга ошириш билан бизнесда ўзингизга хотиржам ҳаётни таъминлашингиз ҳақидаги афсона телбанинг жиннича фикрлашидан бошқа нарса эмас. Ҳеч қанчон бундай бўлмайди!

Ҳа, бир қатор усуллар борки, уларни амалга ошириш сотувни қисқа муддатли оширишга ёрдам беради. Сиз ишни айнан ўшалардан бошлашингиз ва бундан олинган қўшимча фойдани мураккаброқ жараёнларни амалга оширишга сарфлашингиз керак бўлади.

Лекин сотишни оширишда узоқ муддатли ва жиддий самарани фақат бизнесингизда аниқ тизимларни йўлга қўйганингиздан кейингина оласиз. Фақат тизимгина сизсиз ишлай олади.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: “сеҳрли таблеткаларни” эздан чиқаринг. Катта пуллар фақат мураккаб тизимларни қуриш йўли билангина ишлаб топилади. Акс ҳолда буни ҳамма қилган бўлар эди.

**Агар мижозлар бизнинг идеал эмаслигимизни билиб қолишса,
биздан юз ўгиришади. Акс ҳолда нима нотўғри эканлигини
қидира бошлашади.**

Нимагадир “биз буни қила олмаймиз”, “бу бизнинг компетенциямизга кирмайди”, “бизда бу йўқ” деган гаплар кўпчилик бизнесменларда даҳшат уйғотади: “Нима бундай, нимага биз қила олмаслигимиз керак?! Мижозларимиз ҳамма нарсани қила оладиган рақобатчиларимизга ўтиб кетишадику!”

Аслида эса сиз ўзингизни абсолют идеал позицияда кўрсатсангиз: ҳамма нарсани қила оласиз, ходимларингиз идеал, маҳсулотингиз идеал, мижозлар билан ишлаш тизими идеал – бу кўпчиликда шубҳа уйғотади. Айниқса бизда ҳаддан ташқари яхши – бу ёмондир! Қаеридадир нимадир бўлиши керак!

Шунда мижозлар ушбу ниманидир қидира бошлашади: қаерда камчиликларингиз борлиги, олдинги мижозларнинг сизнинг шаънингизга айтган гапларини, маҳсулотингизнинг ўрамидаги қайсидир ҳарфнинг тушиб қолганлигини ва бошқаларни. Ишонаверинг, улар тигрилиш керак бўлган ниманидир албатта топишади – чунки сиз биз оппоқ ва юмшоқмиз деб айтгансиз, аслида эса ундай эмас.

Агар сиз мижозга мана бу хизматларни бошқалардан яхшироқ кўрсатамиз, фақат мана бу ҳудудда. Ҳа, бу камчилик, буни биламиз, уни ҳамма ерда кўрсатишимиз керак. Лекин ҳозирча бошқа ҳудудларда кўрсата олмаймиз. Яъни сизнинг ўзингиз камчиликларингизни кўрсатасиз. Бу камчиликлар аслида муҳим бўлиши мумкин, лекин у сизнинг мижозларингиз учун у даражада муҳим бўлмаслиги керак. Ҳа биз иш билан таъминлаймиз, лекин ишламаган кишига ойлик бермаймиз. Кечалари ишламаймиз. Афсуски, битта рангдаги маҳсулот чиқарамиз ва қизил рангли памперсларимиз йўқ ва шунга ўхшашлар.

Бу ҳолатда мижознинг миясида шундай фикр пайдо бўлади: “Ҳа, улар идеал эмас, фақат битта рангли маҳсулот чиқаришади. Қандай рангдаги маҳсулот чиқаришлари бизга барибир эканлиги қандай яхши. Бошқа барча характеристикалари бўйича уларнинг маҳсулотлари энг зўри экан”.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: бирор нарсани қила олмаслигингизни кўрсатишдан кўрқманг. Сизнинг кучли томонларингиз билан таққослаганда кучсиз (мижоз учун муҳим бўлмаган) томонларингиз ҳатто сизнинг позициянгизни мустаҳкамлаши ҳам мумкин.

Бизнинг мижозларимиз бизни ўзлари тавсия қилишади. Яъни шароит пайдо бўлиши билан ўзлари биз ҳақимизда кимгадир айтишади.

Қандай мижозга ниманидир сотиш осон? Олдин сиздан бирор нарса сотиб олган мижозга. Яначи? Сиздан ниманидир сотиб олишни бошқа биров тавсия қилган мижозга.

Афсуски, кўпчилик бизнесменлар, агар улар яхши маҳсулотларни яхши баҳодан сотишса, уларнинг мижозлари ўзлари танишлари, дўстлари ва яқинларини уларнинг олдига олиб келишади деб ўзларини алдашади.

Аслида ундай бўлмайди. Одамлар навбатдаги маҳсулотни сотиб олишганидан кейин ушбу ажойиб маҳсулот ва компания ҳақида кимга айтсам экан деб ўйланишмайди ҳам. Истиснолар фақат ушбу қонданинг ҳақлигини тасдиқлайди. Айтганча, рекламадаги ва телевидениедаги одамлар бу истиснолар қаторига киришмайди.

Уларга буни қилиш ёқмаганлиги учун эмас. Шунчаки биз ҳаммамиз ўз муаммоларимиз билан шунчалик бандмизки, бошқа бировга ёрдам бериш учун вақт топа олмаймиз. Айнан мана шунинг учун бошқа харидорларни бизнинг олдимизга олиб келадиганлар учун бонус тизимини яратиш керак. Бундай тизим мижозларингизни сизнинг олдингизга дўстларини олиб келишларига мотивлайди.

Тавсиялардан фойдаланиш

Тавсиялар янги мижозларни топишнинг энг яхши йўллари билан биридир. Агар сиз ушбу имкониятдан фойдаланмасангиз, катта хатога йўл қўйяпсиз. Кўпчилик мижозлар бошқаларга сизни тавсия қилган бўлишарди, лекин сиз буни сўрамаганингиз учун ҳам буни қилишмайди.

Турли бонуслар ёрдамида мижозларни сизни ўз дўстларига тавсия қилишларига ундаш керак. Булар тавсия бўйича келган ва маҳсулот сотиб олган ҳар бир киши учун қўшимча чегирмалар ёки хизмат кўрсатишнинг юқорироқ даражасига чиқиш ва шунга ўхшашлар бўлиши мумкин.

Табиийки, бунинг ҳаммаси тизимлаштирилган бўлиши керак. Сиздан нимадир сотиб олган мижоздан дарҳол ёки маълум вақт ўтиб (маҳсулотдан келиб чиқиб), тавсия қилиш ҳақида сўраш керак. Албатта, буни эҳтиётлик билан қилиш керак ва унда дўстини сотган киши туйғуси пайдо бўлмаслиги керак.

Агар сиз тавсиялар билан ишлашни ўрганмоқчи бўлсангиз, http://intellektformula.uz/?page_id=5&sp=285941370 ишорати орқали ўтинг ва қайддан ўтиб, тадбиркорлик асослари бизнес тренингини ўтанг.

Тавсия қилинганлар билан ишлаш

Кейинги босқич – тавсиялар билан ишлаш тизимин ияратишдир. Сизда сизни тавсия қилишган одамлар билан ишлаш бўйича тайёр шаблонлар бўлиши керак: уларга қандай қўнғироқ қиласиз, қандай хатлар жўнатасиз,

биринчи харидни амалга ошириши учун қандай чегирмалар ва бонуслар берасиз ва ҳоказо.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: тавсиялар билан ишлаш тизимини яратинг.

Кетаётган мижоз – муаммо эмас.

(Фақат янгисини топиш эскини қайтаришга нисбатан етти баробар қимматга тушади)

Кўпчилик бизнеслар мижозлар базасини юритмаганликлари ва мавжуд мижозлар билан ишламаганликлари учун фойданинг ярмидан қуруқ қолишади. Бунда мавжуд мижозга ниманидир сотиш янги мижозни жалб қилишга нисбатан 6-7 марта арзонга тушади. Айнан шунинг учун ҳам кўпчилик бизнеслар синашади.

Мижозларингиз нимага ва қайси рақобатчингизга кетишини таҳлил қилиш керак. Шундан кейин уларнинг кетишига қаршилик қилувчи схемалар тузиш керак бўлади.

Бирор сабаб билан сиздан сотиб олмай қўйган мижозлар, агар уларга ўзингиз ҳақингизда эслатсангиз ёки фойдали таклиф қилсангиз (масалан, чегирма ёки совға), қайтишлари мумкин.

Кейинги 3,4 ёки 6 ой давомида сиздан ҳеч нима сотиб олмаган мижозлар, агар бунга арзирли сабаб бўлса қайтиб келишади. Йўқолган мижозларни қайта активлаштириш дастури сизга сотувни кучайтиришга ёрдам беради.

Мижозларнинг кетиб қолишини қандай камайтириш мумкин?

Аслида кетиб қолаётган мижозларни қайтариш учун шунчаки чала ишламаслигингизнинг ўзи етарли бўлади. Бунинг учун бизнесга ташқаридан холис қараш, кучсиз бўғинларни топиш ва уларни тўғрилаш керак. Энг асосийси мижозларга хизмат қилишда қуйидагиларга эътибор қаратиш керак:

- сифат;
- муддат;
- мулойимлик;
- муаммолар яратмаслик.

Агар одам сотиб олмаса, нима қилиш керак?

Энг аввало “нимага” деган саволга жавоб топиш керак. Бу ерда иккита вариант бўлиши мумкин:

1. Унга ёқмайди ёки тўғри келмайди. Бу ҳолатда нимага эканлигини аниқлаймиз ва бизнесда ушбу муаммони ҳал қилиш учун нималарни ўзгартириш кераклигини аниқлаймиз.

2. Ёқади ва тўғри келади, лекин пул йўқ. Унда пулни бўлиб тўлашни таклиф қилинг (агар қарздорлар билан ишлаш ниятингиз бўлса) ёки уни

базага киритинг ва то пули бўлгунча вақти-вақти билан у билан боғланиб туринг.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: мавжуд мижозлар ҳақида қайғуринг. Уларнинг кетиб қолишига йўл қўйманг.

Бизнинг мижозлар кўп сотиб олишни ёқтиришмайди. (Сиз уларга буни таклиф қилдингизми?)

Мижознинг сиз билан бўлиш вақтини ва тўлайдиган пулининг миқдорини оширишнинг яхши технологияси мавжуд. Бу техника “мижоз йўли” деб аталади ва рекламанинг энг фойдали йўналиши бўлмиш директ-маркетингдан олинган. Лекин нимагадир бу техникага жуда камчилик бизнесменлар мурожаат қилишади. Хўш, бу нима экан?

Бу сиз мижозни у “Сотиб олишни истайман” деган нуқтадан бошлаб олиб ўтадиган йўлингиздир. У келади ва сизга: “Мен ручка сотиб олмоқчиман” дейди. Сиз эса шу заҳотиёқ унга “Бизда нафақат ручка, балки дафтарлар, фломастер, бошлиғингизга совға қилишингиз мумкин бўлган олтин “Паркер” ва бошқаларни ҳам сотиб олишингиз мумкин” дейсиз.

Барча мижозлар 3 та катта гуруҳга бўлинишади

Ўрта гуруҳдагилар келишади, бирор нарса сотиб олишади, кейин маълум вақт йўқолиб кетишади, кейин келиб яна нимадир сотиб олишади ва шундай давом этаверади. Бундай мижозлар билан ишлашда сиз бошқа иккита гуруҳни йўқотасиз – бу “юқори” ва “паст”даги гуруҳлардир.

Юқори гуруҳга ҳақиқатан ҳам катта муаммоси бор кишилар киришади. Уларда ҳақиқий пул оқими кузатилади, уларнинг пуллари тешикдан оқиб ётибди. Бунда эркакларда пул сарфлаш аёлларникидан бошқачароқ кечишини ҳисобга олиш керак. Аёлларга яхши чегирма берсангиз, яхши сотиб олишади.

Эркаклар эса тежаш ва муаммони ҳозир ҳал қилиш кераклиги юзасидан иш тутишади. Агар чегирма бўлмай қолса – бизнес йўлидаги тўсиқни ҳар қандай баҳога бўлса ҳам олиб ташлаш керак. Шунинг учун улар аёлларга нисбатан бир неча баробар кўп пул чиқаришади. Мижознинг ушбу категорияга тегишли эканлигини аниқлай олмасангиз, фойданинг 90% ини йўқотасиз.

Юқори гуруҳдагиларни ушлаб олишнинг энг осон йўли – бу upsell (“кўшимча харид қилишга ишонтириш”), яъни асосий маҳсулотдан ташқари яна нимадир сотишга уринишдир. Бу олтин воситадир!

Мижоз олдингизга келади ва сиз унга сомсани кока-кола билан бирга, принтерни компьютер, катридж ва қоғоз билан бирга сотасиз. Статистика кўрсатадики, бирор нимани сотиб олиш учун ўзи келган киши қимматроқ нарсани сотиб олишга 3 баробар кўпроқ мойил бўлар экан ва кўпроқ пул тўлашга тайёр бўлади.

Масалан, магазинга фотоаппарат сотиб олишга келган кишига видеокамерани катта чегирма билан сотиб олишни таклиф қилишади. Агар мижоз бунга кўнса, базага “Эшмат ака иккита фотоаппарат сотиб олди” деб белги қўйилади ва энди унга почта, факс, телефон ва бошқалар орқали қимматроқ нарсаларни ҳам сотса бўлади. Кўпроқ бердими – демак янада кўпроқ сарфлашга тайёр. Бундай одамларга бутун ресурсларингизни сарфлашингиз керак, чунки булар жуда истиқболли мижозлардир.

Кейинги категория – бу пастки гуруҳдир. Уларни яна “секин одамлар” деб аташ ҳам мумкин. Улар тинчгина бир чеккада ўтиришганди, кейин нимагадир келишди ва нимагидар ниманидир сотиб олишди ва шундай йўқолишди.

Агар сиз уларнинг ким эканлигини билсангиз, пастки гуруҳга тегишлилигини аниқласангиз ва янги маҳсулотлар ва махсус таклифлар билан керакли йўлдан йўналтирсангиз, уларни ўртача гуруҳгача кўтариб, анчагина пул ишлаб олишингиз мумкин.

Агар мижоз сизнинг асосий маҳсулотингизни олмаса ва бирор арзон маҳсулот сотиб олса, унга “синов даврини” беришингиз керак. Одатда қарор қабул қилиш учун 30 кун берилади. Бизнеснинг кўпчилик соҳаларида мижознинг лоялиги ва доимийлигининг белгиси – бу унинг сизнинг маҳсулотларингизни уч марта сотиб олишидир.

Агар одам сиздан бирор нарса сотиб олса ва кейин бир ой давомида ҳеч қандай реакция билдирмаса, қўшимча чиқиш йўлини ишга солинг: у қиммат турадиган нарсани арзонга сотиб олиши мумкин бўлган чегирмалар ва махсус таклифларни беринг. Бундай қадам мижозни қарор қабул қилишга йўналтиради ва у билан ишлаш осонлашади.

Агар у сиздан уч марта сотиб олса, деярли ҳар ҳафта унга мурожаат қилаверишингиз мумкин бўлади. “Сизга у керак эмасми, бучи...?” “Бизда мана бунақа маҳсулот бор, баҳоси 200 000, ҳудди шундай лекин наваротлари кўпи эса 750 000 туради”. Агар у сиздан 750 000 га сотиб олишга рози бўлса, шу заҳоти базада унинг номи тўғрисига қизил байроқча ва баҳони 4 баробар оширганингизни ёзиб қўйинг.

Мижознинг ривожланиш йўлини дарахт расми билан таққослаш мумкин: ҳамisha ҳозир унинг ривожланишнинг қайси даврида эканлигини кўриш мумкин. Уни бир категориядан иккинчисига ўтказиш учун ақл билан ҳаракат қилиш керак бўлади.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қоидаси: сиз мижозларингизни кўлидан тутиб олиб ўтадиган йўлингизни чизинг.

**Бизнинг мижозлар ҳеч нима сотиб олишни исташмайди.
(Нимага унда рақобатчингизнинг эшиги олдида навбатда
туришибди?)**

Қачон одамлар ҳеч нима сотиб олишни исташмайди? **Ҳеч қачон!** Одамлар ҳамиша ниманидир сотиб олишни исташади.

Улар ўзларини назорат қилишга уриниши, бор кучи билан ойлик бюджетдан чиқиб кетмасликка, эрига ёки хотинига бу ойда бошқа ҳеч нарса сотиб олмасликка ваъда беришлари мумкин. Лекин аслида улар ҳамиша нимадир фойдали ва қизиқарли нарсани **жуда-жуда-жуда сотиб олишни исташади.**

Одамлар улар аслида истаган нарсаларини қўлга киритиш учун – мантиқ, психология, бюджет, қўшнилар ва яқинлари нима дейиши ҳақида ўйлаб ўтиришмайди.

Агар мижозларингиз нимагадир сизнинг маҳсулотларингиз ва хизматларингизни сотиб олишмаётган бўлишса, бунинг 3 та сабаби бўлиши мумкин:

1. Сиз бошқа одамларга сотяпсиз.
2. Сиз мижозларингизнинг миёсида сотаётган нарсангиз ва уларнинг ҳаётда энг кўп истаётган нарсаларини қўшишни эплай олмадингиз.
3. Сиз сота олмайсиз ёки буни ёқтирмайсиз ёки иккаласи ҳам.

Ҳар қандай ҳолатда ҳам одамлар шунчаки сотиб олишдан тўхташмайди. Улар тўхташмайди. Улар бугун ҳам ўзлари истаган нарсаларини сотиб олишяпти. Фақат сиздан эмас.

Муваффақиятнинг ҳақиқий қондаси: мижозлар ҳамиша сотиб олишни исташади, муаммо уларда эмас, сиздадир.

Хулоса

Ўйлайманки, сиз ушбу китобни ўқиб чиқиб, бизнесингизнинг ривожланишга қаршилик қилаётган ёлғон қоидаларнинг кўпчилигини аниқлаб олдингиз. Энди эса сиз компаниянгиизнинг ривожланишини таъминлаш учун нималар қилишингиз кераклигини биласиз.

Аслида сиз бу китобдан ўрганганларингизнинг ҳеч бўлмаса 20% ини амалда қўллай бошласангиз, бизнесингизнинг ривожланишини кўрасиз.

Муваффақиятга эришиш сири жуда оддий: олган билимларингизни дарҳол амалда қўлланг, ҳаракат қилинг. Акс ҳолда ушбу китоб сиз учун ҳеч қандай натижа бермайдиган навбатдаги ахборот бўлади, ҳолос.

Сизга ва бизнесингизга ривож тилайман!

Мардон Машарипов

Агар сизга ушбу китоб ёққан бўлса, унга шархларингизни mmardon@rambler.ru манзилига ёзиб юборишингизни сўрайман. Сизнинг фикрларингиз учун олдиндан миннатдорлик билдираман.

Ушбу китобда берилган бизнесни бошқариш технологиялари доимий равишда ривожланишдадир. Сизни қизиқтирадиган барча янгиликлар, қўшимча техникалар, стратегиялар ҳақида бизнинг сайтларимиз <http://mardon.uz> ва <http://intellektformula.uz> сайтларида билиб олишингиз мумкин.