

# ENTREPRENEURSHIP AND SMALL BUSINESS MANAGEMENT

## Chapter 03. Start vs Buy a Business

*Lecturer: Kholbaev Bakhrom, PhD*

### ТАДБИРКОРЛИК ВА КИЧИК БИЗНЕС БОШҚАРУВИ

#### Мавзу 03. Бизнесни бошлаш ёки сотиб олиш

Кўпчилик бизнес бошлаш ҳақида ўйлашганда, улар нолдан бошлашни ўйлайди – ғояни ва компанияни бошидан қуриш керак деб ҳисоблайди. Бироқ, нолдан бошлашда баъзи камчиликлар мавжуд, жумладан, мижозлар базасини яратиш, янги бизнесни танитиш, ходимларни ёллаш ва пул оқимини ўрнатиш...

Одамлар ўз бизнесларига эга бўлишни хоҳлашларини билишади, лекин қандай бизнес турини танлашни аниқ билмайдилар.

Агар сиз бизнесни бошидан бошлаш билан боғлиқ қийинчиликлардан кўрқсангиз, бошқа вариантлар мавжуд:

- мавжуд бизнесни сотиб олиш;
- франчайзинг сотиб олиш;
- бизнес имкониятини сотиб олиш.

Ўзингиз, кўникмаларингиз ва ресурсларингизга қараб, бизнесга киришнинг ушбу учта усули нолдан бошлашдан кўра муҳим афзалликларга эга бўлиши мумкин.

#### **Бизнесни сотиб олиш**

Кўпгинча, мавжуд бизнесни сотиб олиш нолдан бошлашдан кўра камроқ хавфлидир. Бизнесни сотиб олганингизда, сиз аллақачон пул оқими ва фойда келтирадиган операцияни қабул қиласиз. Сизда ўрнатилган мижозлар базаси ва обрў, шунингдек, бизнеснинг барча жиҳатлари билан таниш бўлган ходимлар мавжуд бўлади.



Сиз ғилдиракни қайта ихтиро қилишингиз шарт эмас - янги тартиблар, тизимлар ва сиёсатларни ўрнатиш - бизнесни юритиш учун муваффақиятли формула аллақачон ўрнатилган.

Салбий томони шундаки, бизнесни сотиб олиш кўпинча нолдан бошлашдан кўра қимматроқдир. Бироқ, кўпинча янги бизнесни бошлашдан кўра, мавжуд бизнесни сотиб олиш учун молиялаштириш осонроқ.

Банкирлар ва инвесторлар, одатда, аллақачон тажрибага эга бўлган бизнес билан ишлашни маъқул топади. Бундан ташқари, бизнесни сотиб олиш сизга патент ёки муаллифлик ҳуқуқи каби қимматли қонуний ҳуқуқларни бериши мумкин, бу эса жуда фойдали бўлиши мумкин. Еҳтиёт бўлмасангиз, эскирган активлар, ёмон ходимлар ёки эскирган услублар билан қолиб кетишингиз мумкин.

Мавжуд бизнесни сотиб олаётганда энг яхши келишувга эришганингизга ишонч ҳосил қилиш учун қуйидаги амалларни бажаринг:

- Мукамал бизнесни сотиб олиш сиз учун тўғри бизнес турини танлашдан бошланади.
- Энг яхши услуб бу сизга таниш ва тушунарли бўлган соҳадаги бизнесни излашдир.

Сизни қизиқтирган бизнес тури ҳақида чуқур ўйлаб кўринг; қайси бири сизнинг маҳоратингиз ва тажрибангизга мос келади. Шунингдек, сиз қидираётган бизнес ҳажмини, ходимлар сони, жойлашувлар сони ва савдони ҳисобга олинг.

Кейинчалик, бизнеснинг географик ҳудудини аниқ белгиланг. Сиз учун мақбул эканлигига ишонч ҳосил қилиш учун ушбу соҳада иш ҳақи ва солиқларни ўз ичига олган меҳнат фондини ва бизнес харажатларини баҳоланг.

Ҳудуд ва саноатни танлаганингиздан сўнг, сизнинг талабларингизга жавоб берадиган соҳадаги ҳар бир бизнесни текшириб кўринг. Ҳудуддаги бизнес эгалари билан суҳбатлашинг; уларнинг кўпчилиги ўз бизнесларини сотувга қўймаслиги мумкин, лекин агар сиз уларга таклиф қилсангиз сотишни ўйлаб кўришади. Қобилият ва алоқалардан фойдаланиб, яхши истиқболли бошқа бизнеслар ҳақида маълумот олишингиз мумкин.



Бизнес брокерга мурожаат қилиш мумкин. Брокерлар сотувчи ва харидорларни топиш ва битимлар тузишда ёрдам беради. Агар сиз брокерни ёлласангиз, у сиздан комиссия олади - одатда харид нархининг 5-10 фоизи.

Бироқ, агар сиз пулни тежашга ҳаракат қилмоқчи бўлсангиз, фақат якуний музокаралар босқичида брокерни ёллашингиз мумкин.

Брокерлар қуйидагича ёрдам бериши мумкин:

**Бизнесни скрининг қилиб беради.** Яхши брокерлар тўлиқ молиявий маълумот йўқлиги ёки бизнеснинг қимматлиги сабабли сотилиши сўралган бизнесларни тақдим этмайди. Брокердан фойдаланиш сизга ушбу рисклардан қочишга ёрдам беради.

**Қизиқишларингизни аниқлаб беради.** Яхши брокер кўникма ва қизиқишларингизни билиб олиб, сизга тўғри бизнесни танлашга ёрдам беради. Брокер ёрдамида сиз ҳеч қачон ўйламаган соҳа сиз учун идеал соҳа эканлигини билиб олишингиз мумкин.

**Музокаралар олиб боради.** Музокаралар жараёнида брокерлар ҳақиқатан ҳам ўз пулларини оқлайди. Улар иккала томоннинг мақсадига эътибор қаратишларига ва муаммоларни ҳал қилишга ёрдам беради.

**Ҳужжатларни расмийлаштиради.** Брокерлар энг сўнгги қонун ва қоидаларни билишади. Улар, шунингдек, сотиб олиш жараёнини бир неча ойга қисқартириш усулларини билишади. Брокер билан ишлаш жараёндаги баъзи муҳим талабларни эътиборсиз қолдириш хавфини камайтиради.

### **Яқиндан қараш**

Брокердан фойдаланасизми йўқми, сизга ёрдам бериш учун, албатта, “сотиб олиш гуруҳи”ни – банкир, бухгалтер ва адвокатингизни тўплашингиз керак бўлади. Таҳлил бир неча асосий саволлардан бошланади:

- Нима учун бу бизнес сотилаяпти?
- Саноат ва бизнес ҳақида умумий тасаввур қандай?
- Бизнес даромадли бўлиш учун етарли бозор улуши борми?
- Бизнесга керакли хомашё етарлими?
- Келажакда компаниянинг маҳсулот ёки хизматлари қандай ўзгариши мумкин?



Шунингдек, сиз компания обрўси ва бизнес алоқаларининг мустаҳкамлигини баҳолашингиз керак. Мавжуд мижозлар, етказиб берувчилар ва сотувчилар билан уларнинг бизнес билан муносабатлари ҳақида суҳбатлашинг. Бизнесга қарши шикоятлар йўқлигига ишонч ҳосил қилиш учун саноат ассоциациялари ва лицензиялаш ва кредит ҳисоботи агентликлари билан боғланинг.

Агар дастлабки таҳлилингиздан кейин бизнес ҳали ҳам истиқболли кўринса, бизнеснинг потенциал даромади ва унинг сўралаётган нарҳини текширишни бошлаш керак. Асл нарх ва қийматни баҳолашда бизнеснинг

- молиявий саломатлиги
- даромад тарихи
- ўсиш потенциали
- номоддий активлар каби масалалар ҳисобга олиниши керак.

Бизнеснинг кутилаётган даромадлари ва молиявий эҳтиёжлари ҳақида тасаввурга эга бўлиш учун бизнес эгаси ёки бухгалтердан сизга режалаштирилган молиявий ҳисоботларни кўрсатишини сўранг.

Бухгалтерия баланси, даромадлар тўғрисидаги ҳисобот, пул оқими тўғрисидаги ҳисобот, изоҳлар ва сўнгги уч йил учун солиқ декларацияси - буларнинг барчаси бизнес соғлиғининг асосий кўрсаткичлари.

Ушбу ҳужжатлар сизга молиявий таҳлилларни ўтказишда ёрдам беради, ҳар қандай эҳтимолий муаммоларни кўрсатади ва шунингдек, маълумотларни кенг доирада батафсил кўриб чиқишда ёрдам беради. Бошқа масалаларда куйидагиларга эътибор қаратишингиз керак:

### **Ҳаддан ташқари ёки кам инвентаризация.**

Агар бизнес ишлаб чиқаришга асосланган бўлса, унинг активларини диққат билан ўрганинг. Биринчи марта бизнесни сотиб олувчилар кўпинча инвентаризация билан алданиб қолишади. Кўп активлар эскирган бўлиши ёки тез орада шунга келиши мумкин; уларни сақлаш ва суғурта қилиш учун ҳам пул керак. Ҳаддан ташқари инвентаризация буюртмалари ва якуний етказиб бериш ўртасида кечикишларни бошдан кечираётган ёки ўзлари мамнун бўлмаган нарсаларни қайтариб берадиган кўплаб норози мижозлар мавжудлигини англатиши мумкин.



## **Бизнесга керак бўлган минимум даражадаги активлар.**

Бунга аниқлик киритинг, сўнгра сотувчи бизнесни қабул қилган кунингизгача активларни шу даражага камайтиришга рози қилинг. Шунингдек, сотиб олиш шартномасига фақат жорий ва сотиладиган инвентарни сотиб олаётганингизни кўрсатадиган банд қўшинг.

## **Соф даромад.**

Бир қатор соф даромад коэффициентларидан фойдаланинг. Масалан, ялпи фойданинг соф сотишга нисбати компаниянинг фойда маржасини белгилайди. Шунингдек, соф даромаднинг соф қийматга нисбати, фоиз харажатларининг прогноз қилинадиган ўсиши, умумий харид нархи ва шунга ўхшаш омиллар билан бирга ҳисобга олинса, сиз оқилона даромад олишингиз мумкинлигини кўрсатиши мумкин. Шунингдек, сизнинг бошқарувингиз остида харажатлар ўзгармаслигини, кўпайиши ёки камайишини баҳоланг.

## **Операцион муҳит.**

Бизнеснинг иш муҳити ва корпоратив маданиятини тушуниш учун вақт ажратинг. Агар бизнес хориждаги мижозлар ёки етказиб берувчиларга боғлиқ бўлса, масалан, жалб қилинган мамлакатларнинг қисқа ва узок муддатли сиёсий муҳитини кўриб чиқинг. Бизнесни истеъмолчи ёки иқтисодий тенденциялар нуқтаи назаридан кўриб чиқинг; Мисол учун, агар сиз модага асосланган маҳсулот сотадиган дўконни кўриб чиқсангиз, беш ёки ўн йил ўтгач, бу мижозлар базаси сақланиб қоладими? Ёки компания бир нечта йирик мижозларга таянса, битим ёпилгандан кейин улар сиз билан қолишларига ишончингиз комилми?

## **Бизнесни баҳолаш**

Агар сиз сотиб олмоқчи бўлган бизнесни топсангиз, уни сотиб олиш тўғрисида қарор қабул қилишдан олдин бир қатор фикрларни кўриб чиқишингиз керак бўлади. Бизнесни яхшилаб кўриб чиқинг ва қуйидаги саволларга жавоб беринг. Улар сизга бизнеснинг тўғри инвестиция эканлигини аниқлашга ёрдам беради.



## Саволлар

- Нима учун ҳозирги егаси бизнесни сотмоқчи?
- Бизнес келажакда ўсиш учун салоҳиятга эгами ёки унинг савдоси пасаядими?
- Агар бизнес таназзулга юз тутса, уни сақлаб, муваффақиятга эришиш мумкинми?
- Бизнес яхши молиявий аҳволдами?
- Бизнеснинг йиллик молиявий ҳисоботини ўргандингизми?
- Энг сўнгги баёлотларни кўриб чиқдингизми?
- Сўнгги беш йил учун солиқ декларациясини кўриб чиқдингизми?
- Бизнеснинг барча жорий шартномалари нусхаларини кўрдингизми?
- Бизнес бирор давлат идораси томонидан текширилганми? Агар шундай бўлса, ҳозирги текширув ҳолати қандай?
- Ўтган текширув натижалари қандай эди?
- Бизнес ҳозирда судлашиш жараёнидами ёки бирор марта судда иштирок этганми? Агар шундай бўлса, вазият ёки натижа қандай?
- Бизнеснинг қарзи ёки гарови борми? Агар шундай бўлса, улар нима учун ва қанча миқдорда?
- Корхона ҳисобларининг неча фоизи муддати ўтган?
- Корхона ҳар йили умидсиз қарзлар учун қанча пулни ҳисобдан чиқаради?
- Бизнес мунтазам равишда қанча мижозларга хизмат кўрсатади?
- Ушбу бизнес учун бозорни ким ташкил қилади?
- Сизнинг мижозларингиз қайерда жойлашган?
- Бизнес ҳажми мавсумдан мавсумга фарқ қиладими?
- Битта мижоз савдо ҳажмининг катта қисмини ташкил қиладими? Агар шундай бўлса, бизнес ушбу мижозсиз яшай оладими?
- Бизнес ўз маҳсулотлари ёки хизматларини қандай бозорга чиқаради?
- Бизнес рақобатчилари бир хил усуллардан фойдаланадими? Агар йўқ бўлса, улар қандай усуллардан фойдаланади? Улар қанчалик муваффақиятли?



- Бизнес ҳар қандай муайян маҳсулот ёки хизматларни сотиш учун эксклюзив ҳуқуқларга эгами? Агар шундай бўлса, у қандай қилиб бу эксклюзивликни қўлга киритди?
- Ҳозирги бизнес эгаси ушбу эксклюзивликни сизга топшириши мумкинлигига ёзма далил борми?
- Бизнес ўз маҳсулотига патентга эгами? Қайсилари? Улар ялпи савдонинг неча фоизини ташкил қилади? Бизнесни сотиш ҳар қандай патентларни сотишни ўз ичига оладими?
- Корхонанинг таъминоти, товарлари ва бошқа материаллари кўплаб етказиб берувчилардан мавжудми ёки сизнинг эҳтиёжларингизни қондира оладиганлар озми?
- Агар сиз компаниянинг жорий етказиб берувчисини йўқотиб қўйсангиз, бу йўқотиш сизнинг бизнесингизга қандай таъсир қилади?
- Тегишли сифат ва нархдаги ўринбосар товарларни топа оласизми?
- Бизнес маҳсулоти эскириш ёки модадан чиқиш rischi борми? Бу "мода" бизнесми?
- Бизнеснинг бозор улуши қандай?
- Бизнес қандай рақобатга дуч келади?
- Қандай қилиб бизнес муваффақиятли рақобатлаша олади?
- Яқинда компаниянинг рақобатчилари ўзгарганми?
- Масалан, улардан биронтаси ишдан кетганми?
- Сизнинг фикрингизча, бизнесда барча зарур жиҳозлар мавжудми?
- Қандай ускунани қўшиш ёки янгилаш керак?
- Бизнеснинг жорий инвентар қиймати қандай?
- Компанияда нечта ходим бор? Улар қандай лавозимларни эгаллайдилар?
- Компания ўз ходимларига юқори маош тўлайдими ёки иш ҳақи ўртачами ёки пастми?
- Бизнесда юқори ходимлар алмашинуви мавжудми? Агар шундай бўлса, нега?
- Бизнес ўз ходимларига қандай имтиёзларни таклиф қилади?
- Компаниянинг топ-менежерлари компанияда қанча вақт ишлайди?



- Мулк эгасининг ўзгариши ходимларнинг ўзгаришига олиб келадими?
- Қайси ходимлар компания учун энг муҳим ҳисобланади?
- Корхона ходимларидан биронтаси касаба уюшмаларига тегишлими?

## **Кам маблағ**

Нақд пул камми? Ушбу усуллардан фойдаланинг:

- *Сотувчининг активларидан фойдаланинг.* Бизнесни сотиб олганингиздан сўнг, сиз активларга эга бўласиз - уларни ҳозирдан молиялаштириш мумкин? Ўзингиз сотиб олаётган барча активларингиз рўйхатини тузинг ва ундан банкларга, молиявий компанияларга ва факторингларга муурожаат қилиш учун фойдаланинг.
- *Харид буюртмалари бўйича банкинг.* Факторинглар, молия компаниялари ва банклар дебиторлик қарзлари бўйича қарз берадилар. Молиявий компаниялар ва банклар товар-моддий бойликларга қарз беришади. Ускуналар ҳам сотилиши мумкин, кейин эса ускуналар лизинг компанияларидан лизингга қайтарилиши мумкин.
- *Сотувчидан молиялаштиришни сўранг.* Рухланган сотувчилар кўпинча банкка қараганда юмшоқроқ шартлар ва камроқ қатъий кредитларни тақдим этадилар. Ва улар фақат бизнеснинг активларини гаров сифатида олишлари мумкин. Иштирокчилар келишувни ўзлари хоҳлаганча тузишлари мумкин, тўлов жадвали ва эҳтиёжларини қондириш учун бошқа шартларни муҳокама қилишлари мумкин.
- *Ходимлар улушга эгаллик қилиш режаси.* Бу сизга бизнесдаги акцияларни ходимларга сотиш орқали дарҳол капитал олиш усулини таклиф қилади. Режа тузишни таклиф қилиш орқали сиз сотиш нархини пасайтиришингиз мумкин.
- *Сотиб олиш опцияси билан ижарага олинг.* Баъзи сотувчилар сизга сотиб олиш имконияти билан бизнесни ижарага беришади. Сиз дастлабки тўловни амалга оширасиз, миноритар акциядорга айланасиз ва бизнесни худди ўзингизникидек бошқарасиз.



## **Хулоса қилиб**

Агар сиз кўриб чиқаётган бизнес имконияти харидорларни ошкор қилувчи ҳужжат билан таъминламаса, сиз камроқ маълумотга эга бўласиз, шунинг учун сиз ўзингиз кўпроқ иш қилишингиз керак.

Иложи бўлса, франчайзингни текшириш учун худди шундай қадамларни бажаринг. Компанияга қарши шикоятлар бўлганлигини текширинг ва агар компания рўйхатдан ўтган бўлса, молиявий ҳисобот сизга унинг молиявий аҳволи ва бошқа маълумотлар ҳақида маълумот беради.

Агар сиз компания ёки унинг раҳбарлари суд жараёнларида ёки банкротлик ҳолатларида иштирок этганлигини аниқласангиз, батафсилроқ маълумот олишга ҳаракат қилинг. Даъволар фирибгарлик ёки тартибга солувчи қонунларни бузиш билан боғлиқми?

Ишни кўрган суддан олишингиз мумкин бўлган ариза ёки ҳукмнинг нусхаси сизга ушбу саволларга жавоб беради. Ниҳоят, сотувчи сизга ўтмишдаги мижозлар рўйхатини тақдим этадими ёки йўқлигини билиб олинг. Сотувчидан мижозларнинг тўлиқ рўйхатини олишга ҳаракат қилинг.

Мижозларни кузатиб боришга ҳаракат қилинг ва иложи борича кўпроқ суҳбатлашинг. Улар маҳсулотдан қониқишдими?

Франчайзингдан кўра кўпроқ бизнес муваффақияти ёки муваффақиятсизлиги, корхонага бўлган садоқатингизга ва унга сарфлаган ҳаракатларингиз даражасига боғлиқ. Бизнесни сотиб олиш франчай-зинг каби аниқ белгиланмаган. Бироқ, бунда сиз бизнес имкониятингизни ишга тушириш учун кўпроқ эркинликка эгасиз.

Тўғри бизнес имкониятларини топиш учун кўп куч сарфланг ва муваффақиятга эришинг.



## Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Basics of business: textbook and workshop for academic undergraduate students / Bobrova, O.S., Tsybukov S.I., Bobrov I.A. - Yurayt Publishing House, 2021. — 330 p.
2. Business Basics: Textbook / E.A. Arustamov. - M.: Dashkov and K, 2020. - 232 p.
3. Bygrave, W.D. and Zacharakis, A. (2014) *Entrepreneurship*. Third edition. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
4. Entrepreneurial activity: a textbook for secondary vocational education / E. E. Kuzmina. - 3rd ed., revised. and additional - Yurayt Publishing House, 2020. — 417 p.
5. Fundamentals of business (entrepreneurship): Textbook / N.Yu. Kruglov. - M.: KnoRus, 2021. - 440 c.
6. Fundamentals of business informatics: textbook and workshop for undergraduate and graduate students / E.P. Zaramenskikh. - Yurayt Publishing House, 2020. — 407 p.
7. Fundamentals of entrepreneurial activity: a textbook and workshop for academic undergraduate students / E.F. Cheberko. - Yurayt Publishing House, 2020. — 219 p.
8. Fundamentals of social entrepreneurship: a textbook for universities / E. M. Bely [and others]; edited by E. M. Bely. - Yurayt Publishing House, 2022. — 178 p.
9. Handbook of an entrepreneur: a practical guide / O.S. Bobrova, S.I. Tsybukov, I.A. Bobrov. - Yurayt Publishing House, 2021. — 330 s.
10. Hisrich, R.D. (2013) *International entrepreneurship: starting, developing, and managing a global venture*. 2nd ed. Thousand Oaks, Calif: SAGE.
11. Innovative entrepreneurship: textbook and workshop for secondary vocational education / V. Ya. Gorfinkel [and others]; edited by V. Ya. Gorfinkel, T. G. Popadyuk. - Yurayt Publishing House, 2022. — 523 p.
12. Lussier, R.N., Corman, J. and Kimball, D.C. (2015) *Entrepreneurial new venture skills*. 3. ed. New York, NY [u.a.]: Routledge.
13. Mariotti, S. and Glackin, C. (2015) *Entrepreneurship & small business management*. Second edition. Hoboken, New Jersey: Pearson Education Inc.



14. Organization of commercial activity: textbook and workshop for secondary vocational education / Bobrova, O.S., Tsybukov, S.I., Bobrov, I.A. Bobrova, O.S., Tsybukov, S.I., Bobrov, I. - Yurayt Publishing House, 2021. — 332 p.
15. Process approach to management. Modeling of business processes / V.V. Repin. - M.: Mann, Ferber, 2022. - 544 p.
16. Read, S. (2011) *Effectual entrepreneurship*. Abingdon, Oxon: Routledge.
17. Reengineering of business processes: Textbook for university students / O.S. Rudakov. - M.: UNITY-DANA, 2022. - 343 p.
18. Spinelli, S. and Adams, R. (2012a) *New venture creation: entrepreneurship for the 21st century*. 9th international ed. New York, N.Y.: McGraw-Hill/Irwin.

