



Suliranin sa Pamamahala ng Negosyo na Pamilya ang May-ari

Ang suliranin sa negosyo na pamilya ang nagmamay-ari ay may kaunting kaibahan sa kaparis na suliranin ng hindi pamilyang may-ari ng negosyo. Kapag malapit na kamag-anak ang magkasabay na nagtatrabho, ang damdamin ay sagabal sa paggawa ng desisyon sa negosyo.

Sa ilang pamilyang kumpanya, ang pagkontrol ng araw-araw na pamamalakad ay isang suliranin. Sa iba, mataas na marka ng paglilipat ng tungkulin sa hindi-pamilyang miyembro ay isang suliranin. Gayunman, sa ibang kumpanya, ang paglago ay isang suliranin sapagkat ang ilang miyembro ng kamag-anak ay ayaw ibalik ang kinita sa kanilang negosyo.

Pinag-uusapan ng kasulatang ito ang mga suliraning iyan buhat sa pagtingin ng kasapi ng pamilya na kanilang taga-pamahala. Nagbibigay ng mungkahi upang tumulong sa mabisang pangangasiwa at pinagtutubuan nito.

Kapag nagpundar ka ng iyong salapi at magpalakad ng iyong negosyo, may halaga ang iyong pagsasarili. “Ito ang aking negosyo,” sinasabi mo sa iyong sarili sa mabuting panahon at masamang panahon.

Subalit, “ito ang aking negosyo,” sa isang pamilyang negosyo. Magkakaroon ng pagsalungat dahil ang tingin ng kamag-anak sa negosyo ay iba.

Ang mga kamag-anak na tahimik na kasosyo, “stockholders” at “directors” ay nakikita lang ang senyas ng dolyar sa pagpapasiya na paggugol sa kapital, paglago at ibang mahahalagang bagay. Ang kamag-anak na kasali sa araw-araw na pagpapalakad ay naghahatol sa mahahalagang bagay buhat sa pagtingin ng produksyon, pagbebenta at tauhan kailangan upang magtagumpay ang negosyo. Dahil dito, ang dalawang naiibang pagsusuri ay magtatalo sa maraming pagkakataon.

Ang natural na pagtatalo ay maaring palubhain ng kasapi ng pamilya na walang talino sa pera at negosyo. Kung minsan sila ang kamag-anak na mahina ang ulo, na anak ng nagtayo ng kumpanya, anak na lalaki at anak na babae na kulang sa pagsasanay sa negosyo at kung minsan sila ay “In-laws” na dapat alagaan maski wala silang kakayahan o kailangan ng kumpanya.

Ang suliranin ng pamamahala na hinaharap ng tagapamahala ng isang pamilyang-may-ari na negosyo ay kaparis ng hinaharap ng “owner-manager” ng isang maliit na kumpanya. Ngunit ang trabaho ng “family manager” ay pinalulubha dahil sa mga kamag-anak na dapat italaga sa pangyayari sa lugar ng palengke, ang pagawaan, at ang nagbibilang na bahay.

Tilamsik ng Apoy



Ang iba't ibang paniwala ay hindi laging gumagawa ng pagsalungat, ngunit minsan nagiging dahilan sila ng pagkakaroon ng “tilamsik ng apoy”- lalo na sa pamilyang may-ari ng negosyo. Ang damdamin ang nagpapadagdag kung ang kapatid na lalake at kapatid na babae, tiyo at tiya, pamangking lalake at babae, tatay at kanilang anak ay nagtatrabho ng sabay-sabay sa isang maliit na negosyo.

Para sa nag-iisang pinuno ng kanyang kumpanya, ang mahalagang bagay ay makilala ang laki ng damdamin at gumawa ng masugid na pagpapasiya na mahirap na haharapin .

Maraming beses kung ang kasapi ng pamilya ay aktibo sa negosyo, mahirap gumawa ng layuning desisyon tungkol sa katangian at kakayahan ng bawat isa. Halimbawa, ang isa ay magsasabi tungkol sa kabilang na kamag-anak, “Siya ay tamad nuong siya ay bata pa, at siya ay tamad pa din.” O kaya’y hindi nasisiyahang asawa ay nagsasabi tungkol sa kaniyang tiyahin,” Ano ba ang alam niya sa negosyong ito?Nandito lang siya dahil sa salapi ng kanyang ama.”

Kung ang ilang silakbo ng damdamin ay nakaka-apekto lang ang pamilya, ang namamahala ay maaring “pag-untugin ang ilang ulo”at magpatuloy ng pamamalakad. Ngunit ,malimit, hindi ganyan kadali,ang pag-aaway at sama na loob ng kamag-anak ay isang daan ng pagkalat upang isama ang tauhan na hindi-kamag-anak.

Kung magkagayon, ang suliranin ng tagapamahala ay sikaping ilayo ang pag-aaway sa paghadlang ng trabaho. Hindi mo maaaring makaya na hatiin ang kumpanya sa dalawang nag-aaway na panig. Dapat mo kumbinsihin ang tauhan na hindi-pamilya na ang kanilang interes ay mahusay na pagsilbihan ng kumikitang kumpanya at hind katapatan sa partikular na kasapi ng pamilya.

Isang pang anyo ng kapaligiran ng emosiyonal, ay kalimitan ang desisyon ng hindi kapamilyang manggagawa ay ayon sa kanyang pagkabalisa sa nangyayari. Alam nila kung paano ang pagkilos ng kanilang mga amo at may-impluwensiya ng ganitong karunungan.

Ang tagapamahala ba ang talagang may-kontrol?

Ang presidente ng isang maliit na kumpanya ay hindi kinakailangan ng taong mamamahala ng maraming negosyo na pamilyang-may-ari, ang pinaka-matandang lalake ng pamilya ay nagiging presidente o “chairman” ng “board of directors.” Ngunit ang araw-araw na pamamalakad ay nasa kamay ng ibang kasapi ng pamilya.

Sa ilang kaso, kahit na ang mayroong mahusay na kamay ay nakatali habang ang kasapi ng pamilya ay sumusubok na magpalakad ng negosyo. Halimbawa, ang hangganan ng halaga na maaaring gastusin ng walang permiso sa iba ay maaaring masyadong mababa para sa sitwasyong hinaharap ng kumpanya. Kung kinakailangan ang pag-linaw ng paggugol sa pagpapalakad ay maaaring mawala ang pagkakataon



para sa mataas na tubo, gaya ng pagkuha ng bentahe ng isang magandang presyo ng kagamitang panangkap o imbentaryo ng pagbenta.

Sa ibang kaso. Maaaring ang isang tagapamahala ay nakatali dahil sa kaugnay na pagdaramdam. Halimbawa, maaaring pakiramdaman mong linawin ang pangkaraniwang bagay sa mataas ng kasapi ng pamilya dahil “Hindi nakakalimutan ni Tiyo Bill ang aking pagkakamali.” Personalidad at pakiramdam ng reaksyon ay nagiging sagabal sa kasanayan sa pagpapatakbo ng negosyo.

Ang kakayahan ay nababawasan ng mga kamag-anak na gumagawa ng labis na pagsasalita tungkol sa pamilya habang nagtatrabaho. Kailangan magpakita ng mabuting halimbawa ang tagapamahala at igiit na walang pag uusap na hindi patungkol sa trabaho.

Sa ibang kumpanya na pamilyang-may-ari, ang araw-araw na tagapamahala ay maaaring isang “bottleneck”. Maaari ka maging hadlang dahil wala kang kakayahan na ipagkatiwala sa iba ang trabaho at may kapangyarihan. Maaaring ikaw ay tagapamahala dahil iyong edad o sa halaga ng kapital sa negosyo na hindi tinitingnan ang iyong kakayahan. Sa ibang bagay, hinahadlangan mo ang pag-usad dahil hindi ka marunong makinig sa iba sa loob ng kumpanya.

Isang solusyon ay dapat himukin ng ibang kamag-anak ng pamilya sa tagapamahala na bayaan ang iba na magpalakad ng araw-araw na tanghalan, marahil, isang upahang tagapamahala.

Kung ang isang kasapi ang mamamahala ng palakad, ito ay kinakailangang may kakayahang gumamit ng mahusay na pamamaraan sa pamamahala at maging makapal-ang-balat/matatag, na sapat upang mabuhay sa pagtatalo ng pamilya at matigas upang ipairal ang kanyang desisyon.

Isang paraan upang magkaroon ng layunin sa pag-kontrol ng negosyo ng pamilyang-may-ari ay umuupa ng tagalabas na mamamahala ng araw-araw na pamamalakad, kung maaaring makaya ng kumpanya. Maski sinong tagapamahala ay mayroong ina-ayunan gaya ng ibang kasapi ng pamilya. Kung mayroong upahang tagapamahala, ang kasapi ng pamilya ay mapupuno ang kamay sa pag-iisip ng patakaran at magpapalano ng pagpapalago. Ang isang mahusay na upahang tagapamahala ay tinitingnan ang lahat ng manggagawa pamilya at hindi pamilya ay alam kung kanino sila mag-uulat sa lahat ng oras

Ang malinaw na linya ng may kapangyarihan ay mas mahalaga kung ang isang kasapi ng pamilya ay mamamahala ng pamamalakad kasama ang ibang kamag-anak na pinupuno ang ibat-ibang trabaho. Ang tungkulin ng kasapi ng pamilya ay dapat baybayin. “Family employees” ay dapat mag-disiplina ng kanilang sarili na mag-trabaho sa loob ng kanilang linya ng may kapangyarihan. Magka- gayunman, mabuti ang magkaroon ng hindi-pamilyang manggagawa sa mataas na samahan na sumasama sa



pagpapalakad at tumutulong na patahimikin ang pasya ng kasapi ng pamilya ayon sa kanilang pakiramdam.

Ang kapangyarihan ng namamahala na isuspindi o itiwalag ang lumalabag sa kautusan ng kumpanya ay dapat baybayin ng malinaw. Ang kontrol ng namamahala ay hihina kung may espesyal na pahintulot ay bibigay para sa “family employees”.

Ang importanteng tanong na may kaugnay sa may kapangyarihan ay: “Sino ang papalit kung mayroon mang mangyayari sa kasapi ng pamilya na pangulo ng negosyo. Ang pwesto ay “kung sino na lang” kung walang iniwang kasulatan ng maayos na pagpapalit. Ang kailangan nito ay lalong mahalaga kung ang pangulong kasapi ng pamilya ay malapit ng magretiro at mahina na ang katawan.

Kailangan ba ng Hanap-buhay ng iyong Bayaw ?

Isa sa kalimitang suliranin sa negosyo na pamilyang-may-ari ay ang pag-arkila ng kamag-anank na walang talino. Ngunit ano ang dapat mong gawin kung ang iyong kapatid na babae o ibang malapit na kamag-anak ay magsasabi-“Malubhang kailangan ni Bob ng hanap-buhay”? Ang emosyonal na bahagi ng relasyon ng pamilya ay mahirap labanan. Ngunit subukang gawin ito ng bukas ang mata. Mahirap tanggalin sa trabaho si Bob kung lumabas na magastos siya sa kaniyang kahalagahan.

Ang mahalagang bagay ay kilanlin ang talino o pagkawala nito. Ipalagay na ang iyong bayaw, halimbawa, ay kakaunti o walang abilidad kung ang kumpanya ay tutukuyin. Siguro ay maari mo siyang ilagay sa isang posisyon na maaaring tumulong at hindi abalihin ang mga manggagawa kahit na siya ay mahina.

Ang malaking pagkabalisa ay hindi ang kamag-anak, ngunit kung ano ang epekto niya sa mga manggagawa. Sa ilang pagkakataon, maaaring pasamain ng kamag-anak ang samahan sa kanyang pakikitungo sa ibang manggagawa. Halimbawa, maaaring siya ay nagbubulakbol ,umiwas sa nakasusuyang gawain, kumukuha ng espesyal na pribilehiyo at nakatutuyang pananalita tungkol sa iyo at ibang kamag-anak.

Kung ikaw ay nabaon sa ganyang kamag-anak, subukan na ang ilagay sa hanap-buhay ay ang kakaunting pakikitungo sa ibang manggagawa, labas ng pangunahing pagpapasiya. Halimbawa, maaaring mong ilagay ang iyong bayaw sa lugar ng opisina ng pagbebenta sa ibang lungsod na malayo sa himpilan ng kumpanya na nasa ilalim ng mataas na nagbebenta. Ibang paraan ay pagbabago ng kanyang asal sa pamamagitan ng pormal o impormal na pag-aaral.

Ang susi na makita ang hindi-matalinong kamag-anak ay hindi makaka-apekto sa relasyon, na nasa iyo bilang tagapamahala, na mayroon sa ibang kasapi ng iyong tauhan. Magkakaroon ng galang sa iyo ang ibang manggagawa dahil sa iyong palakad tungo sa iyong kamag-anak.



Minsan, magkakaroon ng hindi pangkaraniwang pangyayari . Maaaring mangyari ang pagkakataon na ang iyong hindi matalinong kamag-anak sa ilalim ng iyong pamamahala at maging mahalangang pag-aari ng iyong kumpanya.

Mataas ba ang Pagpapalit ng Hindi Kapamilya?

Ilang kumpanya na pamilyang-may-ari ay nagagambala ng mataas na pagpapalit ng kanilang hindi-pamilyang tagapangasiwa.

Sa ibang kaso, ang “top notch managers” at tauhan ay umaalis dahil sarado na ang kanilang promosyon dahil nakikita nila na ang mga kamag-anak ay tinutulak sa opisina ng tagapangasiwa.

Ang “exit interview” ay mahusay na gamit sa pagtungo sa sanhi ng ganitong uri ng pagpapalit. Ang pinaka-importanteng manggagawa na nagpasiyang umalis ay maaaring sabik na sabihin ang tutuong istorya-o kahit kaunti man lang sa pangyayari upang tumulong na mag-buo ng karapatdapt na aksyon.

Kung ang tagapangasiwa ay mayroong detalye ng pangyayari, maaaring harapin ng tagapangasiwa ang nagbibigay ng gulo sa kamag-anak na hindi nakalulugod na istorya. Kung ano ang kinalabasan ng paghaharap ay kahit kanino mang hula. Pambihira ang nagmamay-aring tagapangasiwa na maaaring mag-sisante ng isang magulo at malapit na kamag-anak at idikit ito. Isang paraan upang tanggalin ang tinik sa panig ng mahusay ng ngangasiwa ay tulungan ang kamag-anak na magtayo ng isang negosyo sa linyang hindi kalaban-sa kondisyon ang mayroon siyang abilidad na mamahala sa kailangan para magtagumpay. Isa pang paraan ay “itapon”siya sa opisina na sangay o maghanap ng trabaho sa ibang kumpanya.

Gumastos Upang Magtipid ng Pera?

Maraming beses, bilang nagmamay-aring tagapangasiwa sa pakiramdam mo kailangan ba kumuha ng paggugol upang makabuti ang kasanayan, ngunit salungat ang ibang kasapi ng pamilya sa paggugol dahil sa tingin nila ito ay gastos at hindi pang-puhunan. Sa kanilang pakiramdam ang pondong gagastusin sa bagay, tulad ng mas mahusay ng kasangkapan, ay aagawin ng kanilang dibidendo sa pagtapos ng taon.

Isang paraan na tumutulong makita ng mga kamag-anak na kailangan mong gumasta upang gumawa ng pera at ibatay ang iyong katuwiran para sa paggugol doon sa detalye ng inipon ng hindi-pamilyang tauhan. Imungkahi sa nagsasalungat na panig na ang pinag-uusapan ay pasiya sa “cold dollar basis”;halimbawa “ sa paggastos ng salapi para sa makinang ito, maaari din nating paramihin/palaguin ang kita at maibabalik ang salapi sa loob ng apat na taon.”

Kung ayaw pa rin tanggapin ng tumututol na kamag-anak, subukan tumawag ng tagalabas na tagapayo ng negosyo. Kung minsan ,ang mga kamag-anak ay nakikinig sa tagapayo, gaya ng “banker, accountant,o attorney,” kung ayaw nilang tanggapin ang



iyong pagpapasiya. Ngunit, dapat tandaan ito, hindi dapat isama ang tagalabas na tagapayo ng personal na malapit sa ibang kasapi ng pamilya.

Ang bayarang pinag sasanggungan ay malaking tulong sa pagbibigay ng halaga ng paggugol. Ang tulong na iyon, ay mahalaga sa proyektong espesyal na kailangan ng maraming pagsasaliksik na wala kayong panahong gawin.

Ang “Status Quo” ay Hadlang sa Paglago.

Habang ang ilang kamag-anak ng negosyo na pamilyang -nagmamay-ari ay tumatanda na, sila ay unti-unting nagkakaroon ng asal na kasalukuyang kalagayan (status quo). Ayaw nilang magbago ng mga bagay-bagay at natatakot kumuha ng peligro. Sa ganitong pag-aasal, maaari sila, at kalimitan ay humahadlang sa paglago ng negosyo ng pamilya.

Ang kalutasan sa ganyang suliranin ay himukin ang kasapi ng “status quo” at dahan-dahan na mawala sa eksena ng pamamalakad. Isang paraan ay bantayan ang kanilang impluwensiya sa desisyon ng pamamahala. Halimbawa, ang kamag-anak ay binigyan ng pagkakataon na ipalit ang kanilang aksiyon (stock) sa korporasyon ng pinapaborang (preferred) stock; o maaaring nilang ipagbili ang ilan sa kanilang stock sa nakababatang kamag-anak.

Maaaring mag-isip ng “status quo” ang kamag-anak na dahan-dahang magreretiro. Maaaring bawasan ang kanilang suweldo sa ibabaw ng ilang taon at maaaring pabayaan ang ilan sa kanilang interes. Sa tumpak na ligal na payo, posibleng sa maliit na korporasyon na muling magkapital. Isang bagong kasunduan ng magka-sosyo ay maaaring isulat kung ang korporasyon ay isang pagka-sosyo.

Dapat kunin ng aksyong ito ang lahat ng pagtubo ng negosyo sa isang partikular na panahon at maaaring makuha ang katarungan ng umaalis na kasapi. Samantala, ang tagapangasiwa at aktibong kamag-anak ay mag-iibayo ng kanilang pagsisikap tungo sa paglago ng negosyo.

Paano Hinahati ang Pastel (pie)?

Ang pagsuweldo ng kasapi ng pamilya at paghahati ng kinita sa kanila ay maaaring mahirap na gawain. Sa pakiramdam ng marami sila ay maliit na suweldo, ngunit paano ang mga kamag-anak na nagsasabi ng sumusunod:

- “Nakaupo lang ang Tiyo Jack at kumikita ng mas malaki sa akin.”
- “Pumunta sa Europa ang Tiya Sue sa pakinabang ng salapi na pinundar sa negosyo ng kaniyang asawa na namatay ng nakaraang sampung taon.”
- “Padalos-dalos at nagkalaykay ng mas marami sa iyo ang iyong kapatid na lalake.”



Paano mo malulutas ang mga reklamo? Hindi lahat, ngunit kung ang negosyo ay maliit na korporasyon, ilang nagpapantay na bagay ay maaaring magawa by “stock dividends”. Sa muling kapital ng kumpanya, ilang kasosyo ay maaring kumuha ng “preferred stock” kasama ng dibidendo.

Ang pasuweldo ay mahusay na hawakan sa pamamagitan ng kumpetensiya ng sinasahod sa lugar. Alamin ang ranggo ng suweldong lokal para sa ibat’ibang trabaho ng pamamahala at gamitin ang ranggo na gabay sa pagpasuweldo ng pamilya at hindi-pamilyang tauhan. Kung kinakabit mo ang suweldo sa uri ng hanap-buhay na ginagawa ng manggagawa, maaari mong ipakita sa hindi nasisiyahang kamag-anak ang halaga na linalagay ng industriya sa kanilang hanap-buhay.

Ang lamuymoy (loose) na benepisyong ay nakakatulong sa paghati ng kinita na makatarungan sa mga kasapi ng pamilya. Benepisyong, gaya ng “deferred profit sharing plans, pension plans, insurance program at stock purchase programs,” ay nag-aalok ng magaling na paraan na payapain ang hindi nasisiyahang kasapi ng pamilya at kasabay na tumutulong sa pagtatag ng pansariling ari-arian.

Paano hinahati ang pastel (pie) ay kailangang-kailangan sa paglago ng maliit na negosyo. Ang kinita ng punlaan para sa paglawak, at ang nagpapahiram ay may-epekto sa ginagawa sa kita. Anong bangko ang may nais na magpahiram sa kumpanya ng malaking halaga kung ang kanilang “earned surplus” ay inuubos ng mga kamag-anak?

Saan ka pupunta para kumuha ng salapi?

Isa pa sa malaking suliranin sa pamamahala ng pamilyang negosyo ay pagkamit ng salapi para sa paglago. Sa madaling salita, kung ang kumpanya ay kumikita, maaaring kayong kumuha ng pondo buhat sa bangko; ngunit kung masagana ang paglago, kalimitan ang kumpanya ay dadaigin ng bangko. Kung nakikita mo ang pagkakataon na lumawak sa unahan, ang nangangasiwang kamag-anak ay dapat magsimula ngayon. Kailangan mo isaalang-alang ang mga pamamaraan sa plano ng pananalapi na maaaring kumbinasyon ng sumusunod na bagay:

- magbukas ng sangla sa gusali ng kumpanya;
- hilingan sa tagtustos na palawigin ang kredito sa binili;
- isama ang natatanggap ng kumpanya at iimbentaryo ang pamumuhan;
- humiram ng mga palatandaan/talaan, buhat sa mga kaibigan;
- hiram ang “cash surrender value” ng “life insurance policies” ng kamag-anak
- makipag-alam sa siguradong kumpanya para sa pang matagalang pagpapautang.

Kung ang negosyo ay maliit ng korporasyon, ang sumusunod na pamamaraan ay maaaring panggalingan ng pondo:

- ipagbili ang bahagi ng puhunan sa ibang kumpanya para sa salapi. Sa isang pag-iisa, maaari mong gamitin ang kredito sa mas malaking kumpanya;



- makipagkita sa isang rehiyonal na namumuhunang taong taga bangko na tahimik na maghahanap ng magpapautang, gamitin ang ilan sa stock ng kumpanya na pang-garantiya;
- makipagkita sa isang pambansang namumuhunang taong taga bangko na magsisiguro ng ilan sa puhunan ng kumpanya.

Mabisang pagkontrol ng badyet ay mahalaga sa paghanap ng pondo sa paglago. Makakatulong ang kontrol sa pamamahala upang malaman ang kailangan ng kumpanya. Tinuturing ng mga nagpapahiram na ito ang katibayan ng mahusay na pamamahala.

Palitan ng Impormasyon

Mapalad tayo, sa maraming komunidad, ang tagapangasiwa ng negosyo na pamilyang-may-ari ay hindi nag-iisa. Ibang tao ang namamahala ng maliit na kumpanya para sa kanilang pamilya at nagbibigay ng pinanggagalingan ng kaalaman at tulong.

Dapat hanapin ng kamag-anak na namamahala at maki-pagkapuwa tao sa kanilang katapat. Maaari din kayong magpalitan ng balak at kaalaman para lutasin ang suliranin na mayroon sa mga kamag-anak na kasali.

Sa isang maliit na korporasyon, ang pag-iisip ay maaaring pasiglahin ng pagsali ng tagalabas sa “board of directors” na hindi kamag-anak at galing sa ibang uri ng negosyo.

Ang pambansang asosasyon ng pangangalakal ay isa ring magaling na panggagalingan ng kaalaman at tulong. Sa pamamagitan nila, ang kamag-anak na namamahala ay makakakuha ng bahagi ng kaalamang galing sa hindi-kakumpetensiya.

Ang Canada-Ontario Business Service Centre (COBSC/CSECO) ay nagbibigay ng impormasyon ukol sa pagnenegosyo sa Ingles at Pranses, ang mga opisyal na wika sa Canada. Ang mga kopya ng ilan sa aming mga pinaka-makakatulong na dokumento ay isinalin sa ibang mga wika. Kung gusto mo ng karagdagang impormasyon sa pagnenegosyo, mangyaring tumawag sa 1-888-576-4444 upang makausap ang isang COBSC/CSECO Information Officer.