

## ایک فیملی ملکیت کے کاروبار چلانے میں مسائل

ایک فیملی ملکیت کاروبار میں انتظامیہ سے متعلق مسائل غیر فیملی کاروبار سے متعلق اسی مسائل سے کسی حد تک مختلف ہوتے ہیں۔ جب قریبی رشتہ دار ایک ساتھ کام کرتے ہیں تو کاروباری فیصلوں میں جذبات اکثر دخل انداز ہوتے ہیں۔

کچھ فیملی کمپنیوں میں، روزمرہ کی کارکردگی پر اختیار رکھنا ایک مسئلہ ہے۔ دوسروں میں، غیر فیملی ارکان کا کمپنی چھوڑ کر چلے جانے کی اونچی شرح کا ہونا ایک مسئلہ ہے۔ اور کچھ دوسری کمپنیوں میں، کمپنی کی نشوونما ایک مسئلہ ہے کیونکہ کچھ رشتہ دار منافع کو سرمایے کے طور پر کاروبار میں دوبارہ لگانے کے لئے رضامند نہیں ہوتے۔

یہ اشاعت ایسے مسائل کا فیملی کے اُس رکن کے نقطہ نظر سے جائزہ لیتی ہے جو کمپنی کا منیجر ہے۔ یہ تجاویز پیش کرتی ہے جو آپ کو مؤثر طریقے سے اور منافع کے ساتھ کاروبار کا بندوبست کرنے میں مددگار ہونی چاہئیں۔

جب آپ اپنا پیسہ لگاتے ہیں، اور بذاتِ خود اپنا کاروبار چلاتے ہیں، تب آپ اپنی خودمختاری کی قدر کرتے ہیں۔ آپ اچھے اور برے وقتوں میں اپنے آپ سے کہتے ہیں "یہ میرا کاروبار ہے"۔

بہر حال، ایک فیملی کمپنی میں، "یہ ہمارا کاروبار" ہے۔ کبھی کبھی اختلافات اور تنازعات کی بہرمار ہوجاتی ہے کیونکہ رشتہ دار کاروبار کو مختلف نقطہ نظر سے دیکھتے ہیں۔

وہ رشتہ دار جو خاموش پارٹنر، اسٹاک ہولڈرز، اور ڈائریکٹرز ہوتے ہیں جب وہ سرمایے کے اخراجات، ترقی، اور دوسرے اہم امور کو جانچ رہے ہوتے ہیں تو وہ صرف ڈالر کے آثار دیکھتے ہیں۔ وہ رشتہ دار جو روزمرہ کی کارکردگی میں حصہ ہٹا رہے ہیں وہ اہم امور کو پیداوار، فروخت اور عملہ، جو کاروبار کو کامیاب بنانے کے لئے ضروری ہے، کے نقطہ نظر سے جانچتے ہیں۔ ظاہر ہے، یہ دو نقطہ نظر کئی موقعوں پر ٹکرا سکتے ہیں۔

فیملی کے ممبران جن میں رقم یا کاروبار سے متعلق کوئی لیاقت نہیں ہوتی، اس فطری ٹکراؤ کو سنگین بنا سکتے ہیں۔ کبھی وہ کمپنی کے بانیوں کی کمزور طبع اولاد ہوتی ہیں۔ بیٹے اور بیٹیاں جن میں کاروبار کی تیز فہمی کا فقدان ہے۔ اور کبھی وہ سسرال سے ہوتے ہیں بلا لحاظ ان کی کاروبار میں قابلیت یا کمپنی کی ضروریات کے جن کا خیال رکھنا لازمی ہے۔

بنیادی طور پر، انتظامیہ سے متعلق مسائل جن کا سامنا ایک فیملی ملکیت کاروبار کا منیجر کرتا ہے یہ وہی ہوتے ہیں جو کسی بھی چھوٹے کاروبار کے مالک منیجر کو درپیش ہوتے ہیں۔ لیکن "فیملی منیجر" کا کام ان رشتہ داروں کی وجہ سے پیچیدہ ہو جاتا ہے جن کا مارکیٹ، فیکٹری، اور کاؤنٹنگ ہاؤس کی حقیقتوں سے ہم آہنگ کروانا لازمی ہے۔

## چنگاریاں اڑتی ہیں

مختلف رائے زنی ہمیشہ نا اتفاقی پیدا نہیں کرتی، لیکن کبھی کبھی اس کی وجہ سے "چنگاریاں اڑتی ہیں"۔ خاص طور پر ایک فیملی ملکیت والی کمپنی میں۔ جب بھائی اور بہنیں، چچے، تائے اور چچیاں، تائیاں، بھانجے، بھتیجے اور بھانجیاں بھتیجیاں، اور والدین اور بچے ایک ایسے چھوٹے کاروبار میں ایک ساتھ کام کرتے ہیں، تب جذبہ ایک اضافی پہلو یا جہت ہوتا ہے۔

فرد جس کو ایسی کمپنی کا سربراہ بننا ہوتا ہے، اسے جذبات کی اس پہلو کو تسلیم کرنا اور حقیقی فیصلے کرنا ایک اہم چیز ہے جو ایسی صورت حال میں بہت مشکل ثابت ہوتے ہیں۔



\کئی دفعہ جب ایک فیملی کے ارکان کاروبار میں سرگرم ہوتے ہیں، تو ایک دوسرے کی ہنرمندیوں اور اہلیتوں کے بارے میں غیر جذباتی یا حقیقی فیصلے کرنا مشکل ہوتا ہے۔ مثال کے طور پر، ایک دوسرے رشتہ دار کے بارے میں کہتا ہے، \”جب ہم چھوٹے تھے تو وہ کابل تھا، اور وہ اب بھی کابل ہے۔“ یا ایک نالاں بیوی ایک چچی یا تائی کے بارے میں کہتی ہے، \”اسے کاروبار کے بارے میں کیا پتا ہے؟ وہ تو یہاں صرف اپنے باپ کے پیسے کی بدولت ہے۔“

\اگر ایسے جذباتی دھماکے صرف فیملی پر اثر انداز ہوتے تو منیجر شاید \”ان ناموافق حالات میں کچھ جوڑتوڑ کر اپنا کام جلا لیتا۔ لیکن اکثر یہ اتنا آسان نہیں ہوتا؛ رشتہ داروں میں جھگڑے اور ایک دوسرے کے لئے منفی جذبات کسی نہ کسی طرح پھیل جاتے ہیں اور غیر فیملی ملازمین کو بھی اپنی لپیٹ میں لیتے ہیں۔

\منیجر کا مسئلہ یہ بھی ہے کہ چھوٹی چھوٹی باتوں پر جھگڑنے کا کام پر اثر نہ ہونے دے۔ آپ کے پاس اس کی گنجائش نہیں کہ کمپنی کو جنگجو دھڑوں میں تقسیم ہوجانے دیں۔ آپ کے لئے ضروری ہے کہ غیر فیملی ملازمین کو قائل کریں کہ ان کا فائدہ ایک منافع بخش تنظیم میں ہے نہ کہ فیملی کے کسی خاص رکن کے ساتھ وفاداری میں۔

\جذباتی ماحول کا ایک اور پہلو یہ ہے کہ غیر فیملی ملازمین اکثر اپنے فیصلوں کی بنیاد فیملی کی کشمکش اور کہیں جاتی پر رکھنے کی طرف مائل ہوجاتے ہیں۔ ان کو علم ہوتا ہے کہ ان کے افسران کا ردعمل کیا ہوتا ہے اور یہ علم ان پر اثر انداز ہوتا ہے۔

## \کیا منیجر واقعی کنٹرول کر رہا ہے؟

\ایک چھوٹی کمپنی کا صدر ہمیشہ لازماً وہی شخص نہیں ہوتا جو انچارج ہو۔ کئی فیملی کی ملکیت والی کمپنیوں میں فیملی کا بڑا بزرگ صدر یا بورڈ آف ڈائریکٹرز کا چیرمین بن جاتا ہے۔ لیکن روزمرہ کا انتظام فیملی کے دوسرے ارکان کے ہاتھوں میں ہوتا ہے۔

\کچھ صورتوں میں، بہتر لوگ بھی مجبور رہتے ہیں جب فیملی کا ایک رکن کاروبار کو چلانے کی کوشش کرتا ہے۔ مثال کے طور پر، زیادہ سے زیادہ رقم جو باقی فیملی کی اجازت کے بغیر خرچ کی جاسکتی ہے وہ اتنی کم ہو کہ کمپنی اس صورت حال سے نہ نیپٹ پائے جو اس کو درپیش ہے۔ روزمرہ کے کام چلانے کے اخراجات سے نیپٹے میں، منافع میں اضافے کے مواقع کھوئے جاسکتے ہیں، جیسا کہ خام مال یا مصنوعات کے اسٹاک کی ایک اچھی قیمت کا فائدہ اٹھانا۔

\دوسری صورتوں میں، جذباتی الجھاؤ کی وجہ سے ایک منیجر اپنے آپ کو جکڑا ہوا پاسکتا ہے۔ مثال کے طور پر، آپ شاید یہ محسوس کریں کہ آپ کو معمولی امور پر بھی فیملی کے اونچے ارکان سے اجازت چاہیے \”کیونکہ“ انکل بل آپ کو کبھی بھی اپنی غلطیاں نہیں بھولنے دیتا۔“ شخصیات اور جذباتی ردعمل رکاوٹیں کھڑی کردیتے ہیں جو مؤثر کارکردگی کے خلاف کام کرتے ہیں۔

\کارگزاری تب بھی کم ہوجاتی ہے جب رشتہ دار کام کے دوران فیملی سے متعلق بات چیت میں بہت زیادہ مشغول ہوجاتے ہیں۔ منیجر کو ذاتی مثال قائم کرنی چاہیے اور اسے اصرار کرنا چاہیے کہ کام کے دوران رشتہ دار فیملی گپ شپ سے پرہیز کریں۔

\فیملی ملکیت والی کچھ کمپنیوں میں، روزمرہ کا منیجر خود رکاوٹ ہوسکتا ہے۔ آپ ایک رکاوٹ ہوسکتے ہیں کیونکہ آپ کے پاس دوسروں کو اختیار دینے اور ان کو اپنا نائب بنا کر کام سونپنے کی قابلیت نہیں ہے۔ ہوسکتا ہے کہ بلا لحاظ آپ کی اہلیت کے آپ عمر کی وجہ سے یا اس پیسے کی وجہ سے جو آپ



نے کمپنی میں لگایا ہے، منیجر بن گئے ہوں۔ دوسری صورتوں میں، آپ ترقی کی راہ میں رکاوٹ ہوسکتے ہیں کیونکہ آپ کمپنی میں دوسروں کی بات نہیں سنتے۔

\ ایک حل یہ ہوسکتا ہے کہ فیملی کے دوسرے ارکان ایسے منیجر کو قائل کریں کہ وہ کسی اور کو روزمرہ کا کام چلانے دے، شاید ایک تنخواہ پر رکھے گئے منیجر کو۔

\ اگر فیملی کے ایک رکن کو منیجر ہونا ہے، تو پھر اس میں یہ قابلیت ہونی چاہیے کہ وہ قابل انتظامیہ کی تکنیک کا استعمال کرے اور اتنا بے حس ہو کہ فیملی کی بک بک اس پر اثر انداز نہ ہو اور اتنا سخت ہو کہ اپنے فیصلوں پر عمل درآمد کرواسکے۔

\ ایک فیملی ملکیت والے کاروبار میں غیرجذباتی کنٹرول حاصل کرنے کا ایک طریقہ یہ ہے کہ اگر فیملی کے پاس اس کی مالی گنجائش ہو تو فیملی کے باہر کسی شخص کو روزمرہ کام چلانے کے لئے تنخواہ پر رکھا جائے۔ کوئی بھی منیجر اتنا ہی جانب دار بن سکتا ہے جتنا فیملی کا کوئی رکن۔ ایک تنخواہ پر رکھے گئے منیجر کے سبب، فیملی کے ارکان پالیسی کا تعین کرنے اور نشوونما کا منصوبہ بنانے میں بہت مصروف ہوں گے۔ تنخواہ پر رکھا گیا ایک قابل منیجر اس بات کو یقینی بنائے گا کہ تمام ملازمین۔\ فیملی اور فیملی کے باہر ایک جیسے ہیں۔ یہ جانتے ہوں کہ ہر وقت کس کو رپورٹ کرنا ہے۔

\ اختیار کے ایسی معین خطوط تب اور بھی اہم ہوجاتے ہیں جب فیملی کا ایک رکن کارکردگی کا انتظام سنبھالتا ہے اور دوسرے رشتہ دار مختلف کاموں پر لگ جاتے ہیں۔ فیملی کے ارکان کی ذمہ داریاں واضح ہونی چاہئیں۔\ ”فیملی ملازمین“ کو چاہیے کہ وہ اپنے آپ کو اختیار کی لکیروں کی حدود کا پابند سمجھیں۔ پھر بھی، یہ ایک عقلمندی کی بات ہوگی کہ فیملی کے باہر کا ایک شخص تنظیم میں کسی اونچے عہدے پر فائز ہو تاکہ اسے کام کے بندوبست میں شامل کیا جاسکے اور وہ فیملی کے ارکان کے کئے گئے جذباتی فیصلوں کو نرمی سے سلجھانے میں مدد دے سکے۔

\ کمپنی کے ضوابط سے حد سے زیادہ انحراف کرنے والے کو معطل یا برطرف کرنے کا منیجر کا اختیار بھی واضح کر دینا چاہیے۔ انتظامیہ کا کنٹرول کمزور اور ڈھیلا پڑ جاتا ہے اگر ”فیملی ملازمین“ کو خصوصی رعایتیں دی جائیں۔

\ اختیار سے جڑا ہوا ایک اہم سوال یہ ہے: اگر فیملی کے اس رکن کو کچھ ہوجائے جو کاروبار کا کرتا دھرتا ہے تو اس کی جگہ کون لے گا؟ اگر فیملی نے ایک باضابطہ وراثت یا جانشینی کا تعین نہیں کیا تو پھر صورت یہ ہوگی کہ اس پوزیشن کے لئے ”چھینا جھپٹی“ ہوسکتی ہے۔ یہ ضرورت خاص طور پر اس وقت اہم ہوتی ہے جب فیملی کا سب سے بڑا رکن ریٹائرمنٹ کی عمر کو پہنچ رہا ہو اور کمزور صحت میں ہو۔

## \ آپ کے برادر نستی (سالے) کو ملازمت چاہیے؟

\ فیملی کاروبار میں سب سے عام مسئلہ ایسے رشتہ داروں کو ملازمت دینا ہے جن میں کوئی قابلیت نہ ہو۔ لیکن آپ کر بھی کیا سکتے ہیں جب آپ کی بہن یا کوئی دوسرا قریب کا رشتہ دار آپ سے کہے، ”باب کو سخت ملازمت کی ضرورت ہے“؟ فیملی میں اس طرح کی رشتہ داری کے جذباتی پہلو سے لڑنا مشکل ہے۔ لیکن اس میں اپنی آنکھیں کھلی رکھ کر عمل کی کوشش کریں۔ باب کو برطرف کرنا مشکل ہوگا اگرچہ جتنا اس کی موجودگی سے فائدہ ہوسکتا ہے اس سے زیادہ آپ کو اس کی وجہ سے نقصان ہورہا ہو۔

\ اہم بات قابلیت یا اس کے فقدان کو پہچاننا ہے۔ مثال کے طور پر، فرض کریں کہ جہاں تک آپ کی کمپنی کا تعلق ہے آپ کے سالے میں کم یا کوئی قابلیت نہیں ہے۔ شاید آپ اس کو کسی ایسے کام پر لگا



سکتے ہیں جہاں اپنی کمزوریوں کے باوجود وہ ہاتھ بٹا سکے اور آپ کے ملازمین کے کام میں خلل نہ ڈالے۔

زیادہ مسئلہ ضروری طور پر رشتہ دار نہیں بلکہ یہ ہے کہ وہ دوسرے ملازمین پر کیسے اثر انداز ہوتا/ہوتی ہے۔ کچھ صورتوں میں، ایک رشتہ دار دوسرے ملازمین کے ساتھ اپنے سلوک سے تنظیم کو بددل اور بے ہمت کرسکتا/سکتی ہے۔ مثال کے طور پر، شاید وہ کام پر بیکار وقت گنواتا/گنواتی ہو، ناپسندیدہ کاموں سے کتراتا/کتراتتی ہو، خصوصی رعایتیں لیتا/لیتی ہو، اور آپ کے اور دوسرے رشتہ داروں کے بارے میں ناگوار فقرے کستا/کستی ہو۔

اگر آپ ایسے رشتہ دار کے ساتھ پھنسے ہوئے ہیں تو اس کو فیصلہ سازی کے اصل دائرے سے باہر کسی ایسے کام میں لگانے کی کوشش کریں جہاں اس کا دوسرے ملازمین کے ساتھ کم سے کم رابطہ ہو۔ مثال کے طور پر، سالے باب کو کمپنی کے ہیڈ آفس سے خاصے فاصلے پر کسی اور شہر میں ایک سیلز آفس میں لگایا جا سکتا ہے جہاں وہ ایک چوٹی کے پروڈیوسر کی نگرانی میں ہوگا۔ ایک دوسرا متبادل یہ ہے کہ اس کے رویے کو رسمی یا غیر رسمی تعلیم سے بدلا جائے۔

اس بات کو یقینی بنانا کلیدی اہمیت رکھتا ہے کہ بطور منیجر آپ نے جو رشتے ناطے اور آپس داری اپنے عملے کے دوسرے ارکان کے ساتھ بنائی ہے ایک بے عقل رشتہ دار ان پر اثر انداز نہ ہو۔ رشتہ دار کو اپنی جگہ رکھنے پر دوسرے ملازمین آپ کی عزت کریں گے۔

کبھی کبھی عجیب باتیں واقع ہوتی ہیں۔ یہ امکان ہمیشہ رہتا ہے کہ آپ کی رہنمائی میں بے عقل رشتہ دار آپ کی کمپنی کے لئے ایک اٹاٹھ بن جائے۔

کیا فیملی سے باہر کے ملازمین کی ٹرن اوور (کمپنی کو چھوڑ جانے کی شرح) اونچی ہے؟

کچھ فیملی کی ملکیت والی کمپنیاں فیملی سے باہر کے عہدہ داروں کی کمپنی کو چھوڑ جانے کی اونچی شرح سے پریشان رہتی ہیں۔

دوسری صورتوں میں، چوٹی کے منیجر اور کارکن کمپنی چھوڑ جاتے ہیں کیونکہ ترقی کے دروازے ان پر بند ہیں کیونکہ وہ دیکھتے ہیں کہ آپ کے رشتہ دار انتظامی عہدوں کے حصول کی کوشش میں ہیں۔

اس قسم کی ملازمین کی کمپنی کو چھوڑ جانے کی اصل وجہ معلوم کرنے کے لئے ان کے جانے کے وقت کا انٹرویو ایک مفید طریقہ کار ہے۔ ایک اہم ملازم جس نے چلے جانے کا فیصلہ کر لیا ہے وہ شاید آپ کو صحیح داستان سنانے کا خواہشمند ہو۔ یا کم از کم کافی حقائق جو آپ کو لائحہ عمل بنانے میں مدد دیں۔

جب کسی منیجر کے پاس حقائق ہوں، تو وہ ناگوار باتوں کے ساتھ اس فتنہ کار رشتہ دار کا سامنا کر سکتا/سکتی ہے۔ کوئی نہیں جانتا کہ اس سامنا یا مقابلہ کرنے کا نتیجہ کیا نکلے گا۔ ایسا شاذ و نادر ہی ہو سکتا ہے کہ مالک/منیجر ایک فتنہ پرور اور قریبی رشتہ دار کو برطرف کرسکے اور برطرفی پر عمل درآمد کرواسکے۔ اہم منتظم کاروں کے لئے مسلسل کوفت کے ایسے سبب کو دور کرنے کا ایک راستہ یہ ہے کہ ایک غیرحریفانہ لائن میں کاروبار شروع کرنے میں رشتہ دار کی مدد کی جائے۔ بشرطیکہ اس میں انتظامی قابلیت ہو جو کامیابی کے لئے ضروری ہے۔ ایک دوسرا راستہ اس کو برانچ آفس میں "جلاوطن" کرنا یا اسے کسی دوسری کمپنی کے ساتھ ملازمت دلوانا ہے۔

پیسہ بچانے کے لئے پیسہ خرچ کرنا؟



ا کئی دفعہ ، مالک منیجر کی حیثیت میں آپ یہ محسوس کرتے ہیں کہ کارگزاری بڑھانے کے لئے مصارف ضروری ہیں، لیکن فیملی کے دوسرے اراکین خرچے کی مخالفت کرتے ہیں کیونکہ وہ اسے خرچ نہ کہ سرمایہ کاری، تصور کرتے ہیں۔ وہ محسوس کرتے ہیں کہ پیسہ جو ایسی چیزوں پر خرچ، کیا جائے گا جیسا کہ زیادہ کارگر سازوسامان ، ان کے آخر سال کے ڈیویڈنڈز یعنی حصوں پر منافع میں سے غصب کیا گیا ہے۔

ا رشتہ داروں کو قائل کرنے میں مدد کے لئے کہ ”پیسہ بچانے کے لئے آپ کو پیسہ خرچ کرنا ضروری ہے“ ایک راستہ یہ ہے کہ اخراجات کے حق میں آپ اپنی دلیلوں کی بنیاد ان اعدادوشمار پر رکھیں جو فیملی سے باہر کے ملازمین نے اکٹھی کی ہیں۔ مخالفت میں فیملی کے ارکان کو تجویز کریں کہ اس معاملے کو خالص ڈالروں کی بنیاد پر طے کیا جائے؛ مثال کے طور پر ، ”اس مشین پر پیسہ خرچ کر کے، ہم منافع بڑھا سکتے ہیں اور چار سالوں میں خرچ کیا گیا پیسہ بازیافت کر سکتے ہیں۔“

ا اگر مخالفت کرنے والے رشتہ دار آپ کی مستقبل کی تجویز کا خاکہ قبول کرنے سے انکار کر دیں تو باہر سے کاروباری صلاح کاروں کو لانے کی کوشش کریں۔ کبھی کبھی جبکہ رشتہ دار آپ کی رائے کو قبول نہیں کرتے ، وہ باہر کے صلاح کاروں، جیسا کہ بینکر، اکاؤنٹنٹ، یا وکیل، کی بات کو مان لیں گے۔ لیکن اس چیز کو مدنظر رکھیں کہ باہر کے ایسے صلاح کاروں کو اپنے مشورہ دینے والوں میں شامل نہیں کیا جانا چاہیے جو ذاتی طور پر فیملی کے دوسرے ارکان کے قریب ہیں۔

ا صلاح کار جس کی خدمات کے لئے ادائیگی کی جا رہی ہو، وہ بھی مصارف کی خوبی ثابت کرنے میں مددگار ہوسکتا ہے۔ ایسی مدد خاص طور پر خاص منصوبے کے لئے فائدہ مند ہوتی ہے جب یہ منصوبہ مزید تحقیق و تفتیش کا تقاضا کرتا ہو جس کے لئے آپ یا آپ کے روزمرہ کے صلاح کار کے پاس وقت نہیں ہے۔

## ا موجودہ صورت حال کو برقرار رکھنا ترقی کی راہ میں رکاوٹ ہے

ا جب ایک فیملی ملکیت والی کمپنی میں کچھ رشتہ دار بوڑھے ہوجاتے ہیں تو وہ ایک اسٹیٹس کو یعنی جیوں کی تیوں صورت حال کا رویہ اختیار کر لیتے ہیں۔ وہ نہیں چاہتے کہ کچھ تبدیلیاں ہوں اور وہ جوکھم لینے سے ڈرتے ہیں۔ اس رویہ کے ساتھ وہ فیملی کاروبار کی ترقی کی راہ میں رکاوٹ بن سکتے ہیں اور اکثر بن بھی جاتے ہیں۔

ا ایسے مسئلے کا حل یہ ہے کہ اسٹیٹس کو ارکان کو تجویز کیا جائے اور اصرار کیا جائے کہ وہ عمل کے میدان سے آہستہ آہستہ ہٹ جائیں۔ ایسا کرنے کا ایک طریقہ یہ ہے کہ انتظامیہ کے فیصلوں میں ان کے اثر و رسوخ کو کم کیا جائے۔ مثال کے طور پر، اسٹیٹس کو رشتہ داروں کو موقع دیا جانا چاہیے کہ وہ کارپوریشن میں اپنے اسٹاک کو ترجیحی اسٹاک میں منتقل کر لیں؛ یا وہ اپنے اسٹاک میں سے کچھ نوجوان رشتہ داروں کو بیچ دیں۔

ا اسٹیٹس کو رشتہ داروں کے لئے یہ بھی ممکن ہوسکتا ہے کہ وہ آہستہ آہستہ ریٹائرمنٹ کے بارے میں سوچیں۔ ان کی تنخواہیں آہستہ آہستہ کئی سالوں کے دوران کم کی جاسکتی ہیں اور وہ اپنے مفادات میں سے کچھ سے دستبردار ہو سکتے ہیں۔ باقاعدہ قانونی مشورے کے ساتھ، ایک چھوٹی کارپوریشن کے لئے ریکیپیٹلائز کرنا (یعنی دوبارہ مال وغیرہ بیچ کر پیسہ پیدا کرنا) ممکن ہوسکتا ہے۔ جب کمپنی پارٹنرشپ ہو تو شراکت کا ایک نیا معاہدہ تیار کیا جاسکتا ہے۔

ا ایسا عمل اس نقطہ وقت تک کمپنی کی ترقی کو مدنظر رکھتے ہوئے کمپنی کو چھوڑنے والے ارکان کو کمپنی میں اپنے حصے کا سرمایہ بازیافت کرنے کے قابل بنا سکتا ہے۔ اسی دوران ، منیجر اور سرگرم رشتہ دار کاروبار کو توسیع دینے کی کوششیں از سر نو تشکیل دے سکتے ہیں۔



## پائی (یعنی منافع) کیسے تقسیم کیا جاتا ہے؟

فیملی کے ارکان کو رقم کی ادائیگی کرنا اور ان کے درمیان منافع تقسیم کرنا ایک مشکل معاملہ ہوسکتا ہے۔ کئی لوگ یہ محسوس کرتے ہیں کہ ان کو کم پیسے دئے جا رہے ہیں، لیکن ان رشتہ داروں کا کیا جو ایسی رائے زنی کرتے ہیں:

- ”انکل جیک بیٹھے رہتے ہیں اور انہیں مجھ سے زیادہ ملتا ہے۔“
- ”جو پیسہ آئی سو کے خاوند نے دس سال پہلے کاروبار میں لگایا تھا، اس پیسے کے منافع پر آئی سو (سیر سپاٹے کے لئے) یورپ جاتی ہے۔“
- ”تمہارا بھائی احمقانہ حرکتیں کرتا ہے اور وہ تم سے زیادہ لے رہا ہے۔“

آپ ایسی شکایتوں کو کیسے سلجھاتے ہیں؟ مکمل طور پر آپ نہیں سلجھاتے؛ لیکن اگر کاروبار ایک چھوٹا کارپوریشن ہے، تو اسٹاک ڈیویڈنڈز کے ساتھ چند مخصوص برابر کرنے کے عوامل (ایکونلائزنگ فیکٹرز) سرانجام دئے جاسکتے ہیں۔ کمپنی کو ریکیپیٹلائز کر کے، کچھ اسٹاک ہولڈرز ڈیویڈنڈز کے ساتھ ترجیحی اسٹاک لے سکتے ہیں۔

تنخواہوں سے نپٹنے کا بہترین طریقہ یہ ہے کہ ان کو جو علاقے میں دی جاتی ہیں ان کے برابر بنایا جائے۔ معلوم کریں کہ انتظامیہ کے مختلف عہدوں کے لئے مقامی تنخواہوں کی حد بندیاں کیا ہیں، اور ان حد بندیوں کو دونوں فیملی کے ارکان اور فیملی کے باہر عملے کو تنخواہیں دینے کے معاملے میں گائیڈ کے طور پر استعمال کریں۔ جب آپ تنخواہ کو کام کی نوعیت سے منسلک کر دیتے ہیں جو کہ ایک فرد سرانجام دے رہا ہے، تو آپ ناخوش رشتہ داروں کو دکھا سکتے ہیں کہ صنعت ان کے کام کی کیا قیمت لگاتی ہے۔

فرنچ بینیفٹس ( اضافی فوائد ) بھی فیملی کے ارکان کے درمیان منصفانہ طریقے سے منافع تقسیم کرنے میں مددگار ہوسکتے ہیں۔ فوائد، جیسا کہ ملتوی کردہ منافع میں شرکت کی پلان، پینشن پلان، انشورنس پروگرام، اور اسٹاک خریدنے کے پروگرام، فیملی کے ناخوش ارکان کو تشریح دینے کے، اور اسی اثنا میں ان کے ذاتی اثاثے بنانے میں مدد کرنے کے، عمدہ طریقے ہیں۔

ایک چھوٹے کاروبار میں ترقی کے لئے، پائی کیسے تقسیم کی جاتی ہے بہت اہم ہے۔ منافع کاروبار کو وسیع کرنے کے لئے کھیت میں بیجوں کی طرح ہے، اور قرض خواہوں پر اس کا کہ منافع کے ساتھ کیا کیا جاتا ہے بہت اثر پڑتا ہے۔ کون سا بینکر ایک ایسی کمپنی کو بھاری رقم قرض دینے کے لئے تیار ہوگا جس کا کمایا ہوا سرپلس (یعنی منافع) رشتہ دار نچوڑ کر لے جاتے ہیں؟

## آپ پیسے کے لئے کہاں جاتے ہیں؟

فیملی کاروبار کو چلانے میں ایک اور اہم مسئلہ کاروبار کی نشوونما کے لئے پیسہ حاصل کرنا ہے۔ عام طور پر، اگر کمپنی منافع بخش ہے تو آپ اپنے بینک سے سرمایہ لے سکتے ہیں؛ لیکن جب نشوونما ٹھوس ہو تو اکثر کمپنی اپنے مقامی بینک سے آگے نکل جاتی ہے۔ جب آپ کمپنی کے پھیلنے کی توقع آگے ابھرتی دیکھیں، تو رشتہ دار جو کمپنی کا منتظم ہے اسے اس کے لئے پلان کرنا شروع کر دینا چاہیے۔ آپ کے لئے ضروری ہوگا کہ سرمایہ کاری کی منصوبہ بندی کے اصول مہارت کے بارے میں غور کریں، جو کہ ان چیزوں کا مرکب ہوسکتا ہے:

- کمپنی کی عمارت پر مارٹگیج لینا؛
- سپلائرز سے کہنا کہ وہ خریداری کے لیے کریڈٹ دیں؛



- کمپنی کے قابل وصول اکاؤنٹس اور مصنوعات کے اسٹاک کی مالیت کو سرمایہ لینے کے لئے شامل کرنا؛
- ایک نوٹ کی بنیاد پر دوستوں سے قرض لینا؛
- رشتہ داروں کی لائف انشورنس پالیسیوں کی کیش سرنٹر ویلیو (پالیسی کو ختم کرنے کی صورت میں ملنے والے نقد پیسہ کی مالیت) کو قرض لینا؛
- ایک انشورنس کمپنی سے لمبی میعاد کے لئے قرض لینے کے واسطے رابطہ کرنا۔

اگر کاروبار ایک چھوٹی کارپوریشن ہے تو مندرجہ ذیل اصول مہارت بھی سرمایہ کے ممکنہ ذرائع ہوسکتے ہیں :

- اسٹاک کا ایک حصہ دوسری کمپنی کے پاس کیش کے لئے فروخت کرنا۔ ایک مرجر (یعنی دو کمپنیوں کا مل کر ایک ہوجانا) کی صورت میں، آپ بڑی کمپنی کا کریڈٹ بھی استعمال کرسکتے ہیں؛
- کمپنی کے اسٹاک کو بحیثیت کولیٹرل (یعنی ضامن) استعمال کرتے ہوئے، ایک علاقائی سرمایہ کاری کے بینک سے رابطہ کرنا جو شاید ذاتی طور پر ایک قرض خواہ ڈھونڈ دے؛
- ایک قومی سرمایہ کاری کے بینک سے رابطہ کرنا جو کمپنی کے اسٹاک کے کچھ حصے کا بیمہ کردے گا۔

کاروبار کی نشوونما کے لئے سرمایہ حاصل کرنے میں، بجٹ کے مؤثر کنٹرول اہم ہیں۔ ایسے کنٹرول منتظم رشتہ دار کو کمپنی کی ضروریات کا تعین کرنے میں مدد دیتے ہیں۔ قرض خواہ بھی ان کو اچھی انتظامیہ کا ثبوت گردانتے ہیں۔

### معلومات کا تبادلہ

اگر خوش قسمتی سے، زیادہ تر کمیونٹیز میں، فیملی کی ملکیت والے کاروبار کا منیجر اکیلا نہیں ہے۔ دوسرے افراد اپنی فیملیز کے لئے چھوٹی کمپنیاں چلاتے ہیں اور معلومات اور مدد کا ذریعہ فراہم کرسکتے ہیں۔

منتظم رشتہ دار کو چاہیے کہ وہ دوسرے کاروبار میں اپنے ہم پلہ افراد سے رشتہ استوار کرے۔ آپ ان کے ساتھ معلومات کا تبادلہ کرسکتے ہیں اور سیکھ سکتے ہیں کہ انہوں نے ایسے مسائل کیسے حل کئے جن میں ان کے رشتہ دار الجھے ہوئے تھے۔

ایک چھوٹے کارپوریشن میں، باہر کے لوگ۔ ڈائریکٹرز جو رشتہ دار نہیں اور جو دوسرے قسم کے کاروبار سے ہیں۔ بورڈ آف ڈائریکٹرز پر لاگر سوچ و بچار کو متحرک کیا جاسکتا ہے۔

قومی تجارتی تنظیمیں بھی معلومات اور مدد کے اچھے ذرائع ہوتی ہیں۔ ان کے وسیلے سے، منتظم رشتہ دار ان سے جو مقابلے کے حریف نہ ہوں حقائق معلوم کرسکتے ہیں۔

کینیڈا۔ اونٹیریو بزنس سروس سنٹر (COBSC/CSECO) کینیڈا کی سرکاری زبانوں یعنی انگریزی اور فرانسیسی میں بزنس کے بارے میں معلومات فراہم کرتا ہے۔ خوش خلقی کے جذبے کے تحت، ہماری کارآمد ترین دستاویزات میں سے چند کا ترجمہ دوسری زبانوں میں بھی کیا گیا ہے۔ اگر آپ کو بزنس کے بارے میں اضافی معلومات چاہئیں، تو مہربانی کر کے COBSC/CSECO کے انفرمیشن افسر سے بات کرنے کے لئے 1-888-576-4444 پر فون کریں۔