



PFBI Insights

January, 2024

[← Back](#)

కుటుంబ సంస్థల శాశ్వతత్వం కోసం నాలుగు సూత్రాలు

"కుటుంబ వ్యాపారాన్ని శాశ్వతం చేయడం"లో, ప్రపంచంలోని అత్యంత విజయవంతమైన వ్యాపార కుటుంబాలు స్వీకరించిన 4 Pలు, ప్రాథమిక సూత్రాల భావనను జాన్ L వార్డ్ అవిష్కరించారు. "ది ఫోర్ Pలు" అని పిలువబడే ఈ సూత్రాలు కుటుంబ వ్యాపారంలో కొనసాగింపును సాధించడానికి కీలకమైన ప్రణాళికగా పనిచేస్తాయి. కుటుంబ వ్యాపార బలం కోసం కుటుంబ అవసరాలు, అభివృద్ధి, వ్యాపార అవసరాల మధ్య అంతర్గత వైరుధ్యాన్ని పరిష్కరించడం, ఫోర్ P లు ఈ గందరగోళం మధ్య సరైన తీరులో సమీపించటములే తోడ్పడతాయి. కుటుంబం -వ్యాపారం మధ్య అనివార్య వైరుధ్యాలను గుర్తిస్తూ, విజయవంతమైన వ్యాపార కుటుంబాలు సమీప భవిష్యత్తులో సంభావ్య ఘర్షణను తగ్గించడానికి రెండు వ్యవస్థల సామరస్యం నిర్ధారించడానికి నాలుగు పేలు ఉపయోగపడ్డాయి.

P యొక్క పరివర్తన శక్తిలో ఇవి ఉన్నాయి:

1. అవసరానికి ముందు విధానాలు
2. ప్రయోజన భావన
3. ప్రక్రియ
4. తల్లితండ్రుల పెంపకం

అవసరానికి ముందు విధానాలు



భవిష్యత్ వైరుధ్యాల, అనిశ్చితిని అంచనా వేయడానికి, తగ్గించడానికి వీలు కల్పించే చురుకైన విధానాలను ఏర్పాటు చేయాలని రచయిత సిఫార్సు చేస్తున్నారు. ఇది ఉపాధి మార్గదర్శకాలను రూపొందించడం, తదుపరి తరం వ్యాపారంలో చేరడానికి ముందు పరిహారం, పనితీరు మూల్యాంకనం కోసం విధానాలను ఏర్పాటు చేయడం, ఈ పాలసీల యొక్క పారదర్శక సంభాషణ తీరు కుటుంబ సభ్యులను సిద్ధం చేస్తుంది, వ్యాపారంలో సులభతరమైన ఏకీకరణ, పురోగతి ప్రక్రియను నిర్ధారిస్తుంది.

ప్రభావవంతమైన కుటుంబ వ్యాపార సంభాషణ తీరు సభ్యులు వాటాదారుల మధ్య నమ్మకాన్ని పెంపొందించడానికి, కొనసాగించడం పారదర్శకతపై ఆధారపడి ఉంటుంది. ముఖ్యమైన అంశాలు

- సమాచార ప్రోటోకాల్లు: సంభాషణ తీరు-కుటుంబ సభ్యుల మధ్య కీలకమైన వ్యాపార సమాచారాన్ని పంచుకోవడానికి మార్గమూలు, ఎంత వ్యవధి నిర్వచించడం, కమ్యూనికేషన్ యొక్క స్పష్టమైన మరియు నిర్మాణాత్మక ప్రవాహాన్ని పెంపొందించడంలో సహాయపడుతుంది.
- కుటుంబ సమావేశాలు: కుటుంబ సమావేశాల ప్రయోజనం, ఎంత వ్యవధి ఏర్పాటు చేయడం, వ్యాపార విషయాలపై సహకార చర్చలను ప్రోత్సహించడంలో సహాయపడుతుంది.
- నివేదికల ఏర్పాటు: సాధారణ నివేదికల కోసం స్పష్టమైన అవసరాలతో విధానాలను అభివృద్ధి చేయడం వలన వ్యాపార పనితీరు, వ్యాపారం, ముఖ్యమైన సంఘటనల వంటి కీలక అంశాల గురించి కుటుంబ సభ్యులకు తెలియజేయబడుతుంది వ్యాపార మరియు ముఖ్యమైన సంఘటనలు.

ముసాయిదా విధానాలలో ఈ ముఖ్యమైన మార్గదర్శకాలను అమలు చేయడం ద్వారా, కుటుంబ వ్యాపారం సమాచారం సజావుగా ప్రవహించే వాతావరణాన్ని సృష్టించగలదు. ఇది ఐక్యత, సమతౌల్యం బలోపేతం చేయడమే కాకుండా సభ్యులు, వాటాదారుల మధ్య నమ్మకానికి బలమైన పునాదిని నిర్మిస్తుంది

సెన్స్ ఆఫ్ పర్పస్- ప్రయోజన భావన



"సెన్స్ ఆఫ్ పర్పస్" అనేది దీర్ఘకాలిక విజయం కోసం కుటుంబ వ్యాపారాలను సమర్థవంతంగా నిర్వహించడంలో రెండవ "P"గా సూచించబడే కీలకమైన కారకాన్ని సూచిస్తుంది. ఈ ప్రయోజనాన్ని నిర్వచించడంలో వ్యాపారం ఎందుకు ఉంది, ఎందుకు పెట్టబడి పెట్టబడింది మరియు విధానాలు ఎందుకు రూపొందించబడ్డాయి అనే దానిపై ప్రాథమిక విచారణలు ఉంటాయి. ఈ భాగస్వామ్య ప్రయోజనం వ్యాపార విజయానికి కీలకమైన చర్యలు, త్యాగాలను ప్రేరేపిస్తుంది. ప్రతి కుటుంబ ఉద్దేశ్యం విలువలను భావి తరాలకు అందించడం నుండి మరియు సమాజానికి సేవ చేయడం నుండి, విస్తృతమైన వాటిని నెరవేర్చడం వరకు మారుతూ ఉంటుంది.

ది న్యూయార్క్ లైమ్స్ కంపెనీకి చెందిన ఓవ్స్-సుల్ బెర్గర్ కుటుంబం వారి ప్రయోజనం కోసం బహుళ-తరాలకు చెందిన నిబద్ధతను వివరిస్తుంది, యజమాన్యాన్ని మానవాళికి సేవ చేయడానికి ఒక ప్రస్థానాన్ని చూపుతుంది. అయితే, ఈ ప్రయోజనం కోల్పోవడం కుటుంబ యజమాన్యానికి హాని కలిగించవచ్చు లేదా కుటుంబం యొక్క పాత్ర అవగాహనలో గణనీయమైన మార్పును ప్రేరేపిస్తుంది. "స్కాథ్లాన్ కన్సాలిడేటెడ్ ఇండస్ట్రీస్ (ఆస్ట్రేలియన్ ఫ్యామిలీ ఫర్మ్) వారి వ్యాపారాన్ని వృత్తిపరంగా తీర్చిదిద్దండి, అయితే కుటుంబ నిర్వహణను అధిగమించి సెవాల్సను ఎదుర్కొంది, వ్యాపారంలో కుటుంబం ఆసందం మరియు ఉన్నత ప్రయోజనం తగ్గినప్పుడు చివరికి నిష్క్రమించింది. వైరుధ్యాలను నిర్వహించటములే, సవాళ్లను అధిగమించడానికి నడిపించటములే తరతరాలూ వ్యాపార కొనసాగింపును నిర్ధారించడంలో ఈ అంశం బాగా సహాయపడుతుంది.

ప్రక్రియ



ముడవ "P" అనేది "ప్రాసెస్", సమస్య పరిష్కారానికి కీలకమైన సమిష్టి చర్యలు కలిగి ఉంటుంది. కుటుంబాలు అవసరమైన ప్రతి విధానాన్ని అంచనా వేయలేనప్పటికీ, సమర్థవంతమైన ప్రక్రియ వైరుధ్యాలకు సరిహద్దు విధానం, ఏకాభిప్రాయ- సాధనా సహకారం ద్వారా ఆహ్వానం చేసిన సవాళ్లను ప్రాముఖ్యతను పునరించవచ్చు. స్కాథ్లాన్ కుటుంబం రౌండ్ టేబుల్ విధానం ద్వారా ప్రాసెస్ యొక్క ప్రాముఖ్యతను నొక్కిచెప్పు తుంది, ఇక్కడ ప్రతి వాటాదారు, వాటాలతో సంబంధం లేకుండా, వీటి అధికారం కలిగి ఉంటారు, చర్చలను ప్రోత్సహించడం మరియు ఏకాభిప్రాయం కోరడం. అదేవిధంగా, సాల్వేటర్ ఫెర్రాగో మో గ్రూప్ ఏకాభిప్రాయం సాధనా సమిష్టిత నిర్ణయాధికారాన్ని నొక్కి చెబుతుంది, వాండా ఫెర్రాగో మో కుటుంబ సమిష్టి కృషికి ప్రాధాన్యతనిస్తుంది. విధాన రూపకల్పనకు ప్రాధాన్యతనిస్తూ, కుటుంబ చర్చల సమయంలో వినడం, సంభాషణా విధానం, సహకారం వంటి కీలక వైపుజ్ఞాలను పెంపొందించడం కుటుంబ వ్యాపారాలకు ఈ ప్రక్రియ అంతర్గతంగా ఉంటుంది. విలువ పాలసీ యొక్క కంపైంట్లో మూత్రమే కాకుండా దాని అభివృద్ధి, ఏకాభిప్రాయాన్ని పెంపొందించడం అంచనాలను వ్యక్తీకరించడం, పంటివి భాగస్వామ్య అనుభవంకోసం ఉంటాయి. ఉపాధి విధానాల న్యూజంట్ నలంబంధం లేకుండా, సమిష్టి కుటుంబ ప్రయత్నాల ద్వారా రూపొందించబడిన విధానం చాలా ముఖ్యమైనది. పాలసీలపై సహకారంతో పని చేయడం వల్ల సవాళ్లను ఉంచుకుంటున్న ఉమ్మడి నిర్ణయాలు తీసుకునే కుటుంబం సామర్థ్యాన్ని బలోపేతం చేస్తుంది, కుటుంబ వ్యాపారంలో ముఖ్యమైన విజయాన్ని మరియు కొనసాగింపును ప్రోత్సహిస్తుంది.

పేరంటింగ్ తల్లితండ్రుల పెంపకం



పేరంటింగ్

పేరంటింగ్ అనేది కుటుంబ వ్యాపారం యొక్క భవిష్యత్తును సీద్ధంగా ప్రభావితం చేసే కీలకమైన అంశంగా నిలుస్తుంది, తమ వాటి తమ స్వీయస్సు కోసం సిద్ధం చేయవలసిన అవసరాన్ని నొక్కి చెబుతుంది. కుటుంబం వ్యాపారం మధ్య అంతర్గత సంబంధాలు ఉన్నప్పటికీ, తల్లితండ్రుల ప్రాముఖ్యతను పునరించవచ్చు. ముఖ్యంగా తీసుకోవలసిన అంశాలను రెండవ తరం సంస్థలలో వ్యాపారంలో అంచనాలను అందుకోవడం కుటుంబ సమయాన్ని మరుగు పరుస్తుంది. విజయవంతమైన కుటుంబ సంస్థలు సంతాన సాధనానికి ప్రాధాన్యత ఇస్తాయి, మొత్తం వ్యాపార విజయంపై దాని ప్రత్యేక ప్రభావాన్ని అంగీకరిస్తాయి. ఈ కుటుంబ విధానాలు కుటుంబ సమాచారాన్ని సమయంలో తల్లితండ్రుల ప్రభుత్వాలను పెంపొందించడానికి విద్యా కార్యక్రమాల్లో పెట్టబడి పెడతాయి, సమర్థవంతమైన సంతాన సాధనలకు ద్వారా అభివృద్ధి చెందే లక్షణాలు- సంభాషణా విధానం, ఏకాభిప్రాయం, న్యాయబద్ధత నిర్ణయం తీసుకోవడం వంటివి-కీలకమైన ప్రక్రియలు.

కింది కేస్ స్టడీ ఓవ్స్/సుల్ బెర్గర్ కుటుంబం యొక్క బహుళ తరాల విజయగ్రాహనులొక్కిచెప్పుతుంది. ఆర్థిక క్రమశిక్షణలు, వ్యాపారంలో కుటుంబ ప్రవేశం, బంధు సహకారం, సమగ్రతకు నిబద్ధత, దృఢమైన పాలన ద్వారా కుటుంబం తమ కుటుంబ వ్యాపారాన్ని శాశ్వతంగా కొనసాగించగలిగింది.

కేస్ స్టడీ

ది ఓవ్స్/సుల్ బెర్గర్ ఫ్యామిలీ- న్యూయార్క్ లైమ్స్ కేస్ స్టడీ

1800ల మధ్యలో, జూలియన్ ఓవ్స్ U.S.కి వలస వచ్చారు, ఇది ఒక అద్భుతమైన కుటుంబ వారసత్వానికి వేదికగా నిలిచింది. అదాల్ట్ ఓవ్స్, G-1, టెనెస్సీలోని చట్టసూచాల్ ప్రాంతాల్లో, దివాలా తీసుకునే చట్టసూచాల్ లైమ్స్ ను రక్షించారు. 1880వ దశకంలో, అతను న్యూయార్క్కి వెళ్ళాడు, ది న్యూయార్క్ లైమ్స్ (NYT)గా మారే వాటి కొనుగోలు చేశాడు.

ఇప్పటి ఎంటర్ ప్రైజ్ కొనసాగింపులో ముఖ్య పాత్ర పోషించిన వారు: అదాల్ట్ ఓవ్స్ (G-1), ఫ్యామిలీ (G-2), ఆర్థర్ హేన్ సుల్ బెర్గర్ (G-2), ఆర్థర్ ఓవ్స్ "పంచ" సుల్ బెర్గర్ (G-3), ఆర్థర్ ఓవ్స్ సుల్ బెర్గర్, జూనియర్ (G-4), మరియు ఇటీవల 2017లో, ఆర్థర్ G. సుల్ బెర్గర్ (G-5).

వారి విజయానికి దోహదపడిన కీలక అంశాలు:

1. Ochs ప్రస్థా: అదాల్ట్ Ochs ప్రస్థాను స్థాపించాడు, ఇది అతి పెద్ద NYT సాధారణ స్టాక్ యజమాని. 1997 ఫ్యామిలీ ప్రస్థా సహకారీయ స్వాతంత్ర్యం మరియు ప్రజా సంక్షేమం పట్ల నిబద్ధతను పునరుద్ధరించింది.
2. కుటుంబ నియమాలు: సుల్ బెర్గర్ కుటుంబం కంటే NYTS ప్రాధాన్యతనిస్తూ "రూల్స్ ఆఫ్ ది రోడ్" ప్రకారం జీవించారు. ఈ నిబద్ధత కుటుంబ మతానికి సమానమైన నైతిక దృష్టిగా మారింది.
3. ఆర్థిక క్రమశిక్షణ: 1990 వరకు ద్రవ సంపద లేకపోవడం క్రమశిక్షణతో కూడిన ఆర్థిక ఎంపికలకు దారితీసింది. ఆదాయాలు కంపెనీలో తిరిగి పెట్టబడి పెట్టబడ్డాయి, దాని ఫలితం దోహదపడింది.
4. ఇప్పటి నాయకత్వం: ఇప్పటి (1896లో) న్యూయార్క్ లైమ్స్ ని కొనుగోలు చేసి, కష్టపడుతున్న కృషితో నుండి ప్రగతిశీల గీటూరాయిగా రూపొందించిన అదాల్ట్ ఓవ్స్ కుమార్తె), ఒక కీలకమైన వ్యక్తి, 1990లో ఆమె మరణించే వరకు వ్యాపార నాయకురాలిగా నాయకత్వం వహించారు. 1986, కుటుంబం వెలుగు ఓవ్స్ షేర్స్ ను ఎక్స్ ట్రయంచుకునే ఏకగ్రీవ ఒప్పందం ఆమె ప్రభావానికి నిదర్శనం.
5. కుటుంబ ప్రమేయం: కంపెనీ నిర్వహణలో చాలా మంది దాయాదులు, అత్యున్నతమైన కూడా పాత్రలు పోషించారు. మొత్తం కుటుంబ వ్యక్తం మరియు సంబంధం చక్కగా చేయబడ్డాయి.
6. పనితీరు అంచనాలు: అదాల్ట్ ఓవ్స్ యొక్క మొత్తం 13 మంది మనవళ్ళు వ్యాపారానికి సహకరించాలని కోరుకున్నారు. కుటుంబ సభ్యత్వం సురక్షితమైన ఉద్యోగాలకు సహాయపడింది, అయితే వారందరూ కుటుంబ వ్యాపారాన్ని కొనసాగించడానికి మంచి పనితీరును ప్రదర్శించారు.
7. ఓవ్స్ షేర్ విభజించారు: 1957లో, ఈస్టిన్ నాన్-ఓవ్స్ షేర్స్ మరియు ఓవ్స్ షేర్స్ గా విభజించారు. కుటుంబం నియంత్రణను కొనసాగిస్తూ క్లాస్ B ఓవ్స్ షేర్స్ ను నిలుపుకుంది. 1968లో, NYT పబ్లిక్ గా మారింది, అయి భవిష్యత్తు కోసం ప్రతిపాదన - ఫ్యామిలీ ప్రస్థా క్లాస్ B స్టాక్ ద్వారా కుటుంబ నియంత్రణ కొనసాగింది.
8. భవిష్యత్తు కోసం ప్రతిపాదన - మేనిఫెస్టో ఫర్ ది ఫ్యూచర్: 90వ దశకం ప్రారంభంలో, 13 మంది బంధువులు "భవిష్యత్తు కోసం ప్రతిపాదన"పై సహకరించారు, ఇది కుటుంబ ఐక్యత, దూరదృష్టికి నిదర్శనం. ఇప్పటికీ ఉదాహరణ ద్వారా మార్గనిర్దేశం చేయబడిన ఈ వ్యాయామం విజయవంతమైన కజిన్ సహకారాన్ని ప్రదర్శించింది.

About the Writer



Sri S.V.M. Sastry, now working as Senior Consultant in Parampara Family Business Institute (PFBI) was a retired General Manager of State Bank of Hyderabad. After retirement, he joined GMR group in 2004. He was instrumental in setting up Family Office which functioned as nodal point for conducting family meetings to shape the Family Constitution, the first version of which was signed by GMR family in 2007. There after he worked with leading legal experts to create Trusts in the names of the four family branches which were given 25% of ownership share each.