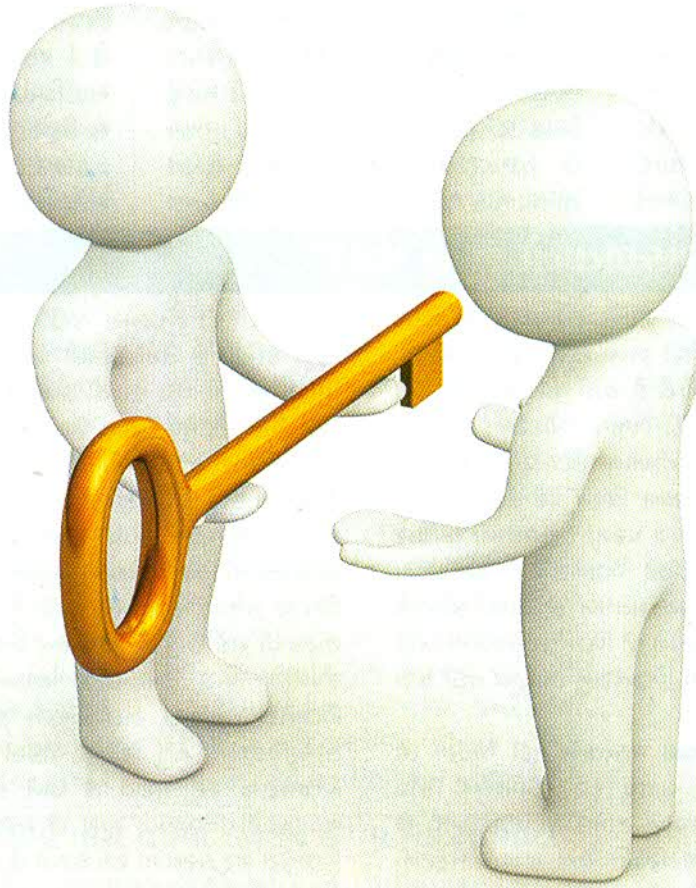


ફેમિલી બિઝનેસ: નવી મંજિલ, નવા આયામ

દેશભરમાં ઔદ્યોગિક વિકાસની રફતાર તેજ થઈ રહી છે. જુદા જુદા પ્રદેશો અને પ્રાંતોમાં કરોડો-અબજોનાં રોકાણો આવી રહ્યાં છે ગુજરાત પણ તેમાં પાછળ નથી. ઔદ્યોગિકીકરણના તેજીના આ દોરમાં ફેમિલી બિઝનેસને ટકાવવાની ચિંતા એ આજે કોર્પોરેટ જગત માટે જ નહીં સરકારમાં પણ ચર્ચાનો વિષય બન્યો છે. મુખ્યપ્રધાન વિજય રૂપાણીએ તાજેતરમાં બસો જેટલા યુવા ઉદ્યોગપતિઓ સાથે બેઠક યોજી વિકાસની સાથે ફેમિલી બિઝનેસને આગળ ધપાવવાની વાત કરી હતી. મહત્વનો મુદ્દો એ છે કે ફેમિલી બિઝનેસમાં સરકારને કેમ રસ પડ્યો? વધતા જતા જનરેશન ગેપ વચ્ચે ફેમિલી બિઝનેસમાં કેવી છે તક અને પડકારો? વિશેષ અહેવાલ

devendra.jani@sambhaav.com



આ શરે રૂ. ૬૦ હજાર કરોડનું ટર્નઓવર ધરાવતા ગોદરેજ ગ્રૂપની ફ્લેગશિપ ફર્મ ગોદરેજ કન્ઝ્યુમર પ્રોડક્ટ્સ (જીસીપીએલ) નું સુકાન અદિ ગોદરેજે તેમની ૩૯ વર્ષની દીકરી નિશાબાને સોંપ્યું. આટલા મોટા કદની કંપનીની જવાબદારી સંભાળનાર નિશાબા દેશની સૌથી યુવાન મહિલા બની છે. ગોદરેજ ગ્રૂપના આ નિર્ણયની કોર્પોરેટ જગતમાં જ નહીં સામાન્ય પારંપરિક વ્યવસાયિકોમાં પણ ચર્ચા છેકાઈ છે. જોકે આ ચર્ચાનો વિષય કંપની કરતાં ફેમિલી બિઝનેસનો વધુ છે. ભારતમાં આશરે ૭૫ ટકાથી વધુ બિઝનેસ પારિવારિક વ્યવસાયિકોના હાથમાં છે. વારસામાં મળેલો વ્યવસાય સાચવવો એ નવી પેઢી માટે તકની સાથે એક મોટો પડકાર છે.

ફેમિલી બિઝનેસ પર થયેલા સરવેનું એક ચોંકાવનારું તારણ એ બહાર આવ્યું છે કે માત્ર ત્રણથી પાંચ ટકા જ ફેમિલી બિઝનેસ ચોથી પેઢી સુધી ટકી શકે છે. ભારતના દરેક ક્ષેત્રના વ્યવસાયમાં ફેમિલી બિઝનેસનો મોટો હિસ્સો છે. જૂની પેઢીએ ખૂબ પરિશ્રમથી વ્યવસાયને ટકાવી સફળતાના માર્ગે લાવ્યા હોય છે. એક પેઢીએ તો કંપનીની માર્કેટમાં ઓળખ ઊભી કરવા રીતસરનો ભોગ જ આપ્યો હોય છે. સંઘર્ષ વેઠીને ઊભી કરેલી કંપનીને સફળતાના ટ્રેક પર આગળ લઈ જાય તેવા મજબૂત અને

સામાન્ય રીતે કોટુંબિક વ્યવસાય મોટે ભાગે ત્રીજી પેઢી સુધી ટકે છે. પેઢી કે વારસો બદલાતાં કોટુંબિક વ્યવસાયની સફળતાની ટકાવારી ઘટતી જાય છે



ડૉ. સુનીલ શુક્લ
ઈન્ડીઆઈના ડાયરેક્ટર

વિશ્વાસુ હાથ મેળવવાની શોધમાં હંમેશાં જૂની પેઢી હોય છે. ઉત્તરાધિકારીની પસંદગીની મૂંઝવણ જૂની પેઢીના સંચાલકોને સતત રહેતી હોય છે. યોગ્ય સમયે યોગ્ય વ્યક્તિની પસંદગી ઉદ્યોગ સંચાલકો કરતા જ હોય છે. આમ છતાં ક્યારેક વારસો સોંપવામાં ભૂલ થઈ જાય તો તેનો ભોગ આખી કંપનીને બનવું પડતું હોય છે. આ અંગેની ચર્ચા જ્યારે વ્યવસાયકારોમાં થાય છે ત્યારે સૌથી પહેલું ઉદાહરણ ટાટા સન્સનું આપવામાં આવે છે. રતન ટાટાએ સાયરસ મિસ્ત્રીને સુકાન સોંપ્યા બાદ જ્યારે તેમને ભૂલ સમજાઈ તો

ચેરમેનપદેથી મિસ્ત્રીને હટાવવા પડ્યા હતા. વારસદાર તરીકે કોને સુકાન સોંપવું તે બાબતે લાંબો સમય સુધી અનેક પાસાઓ પર વિચાર્યા બાદ સાયરસ મિસ્ત્રી પર પસંદગી ઉતારવામાં આવી હોવા છતાં થાપ ખવાઈ હતી.

માર્કેટ સંશોધનના ક્ષેત્રની ટોચની કંપની પીડબલ્યુસી દર બે વર્ષે ફેમિલી બિઝનેસ પર સરવે કરે છે. ૫૦ દેશોના આશરે ૨૮૦૦ ટોચનાં બિઝનેસ હાઉસના લીડર્સ સાથે વાતચીત કર્યા બાદ આ રિસર્ચ કંપનીએ તેના છેલ્લા અહેવાલમાં જે તારણો રજૂ કર્યા તે ચોંકાવનારાં છે. માત્ર ૧૫ ટકા ફેમિલી બિઝનેસ પાસે જ તેમના વ્યવસાયની સફળતા માટેના લોંગ ટર્મ સકસેસ પ્લાન અને ડોક્યુમેન્ટ હોય છે. આશરે ૩૫ ટકા કંપનીના સંચાલકો તેના બિઝનેસને નવી પેઢીના હાથમાં સુકાન સોંપવા માગે છે પણ તેઓ બિઝનેસમાં ૪૮ ટકા જેટલો હિસ્સો પ્રોફેશનલ મેનેજમેન્ટના હાથમાં રહે તેવું ઈચ્છે છે. આ અહેવાલમાં એવું નોંધવામાં આવ્યું છે કે ભારતમાં ફેમિલી બિઝનેસ ધરાવતા ૫૬ ટકા લોકો એવું માને છે કે આવનારાં પાંચ વર્ષમાં જો ઈનોવેટિવ આઈડિયા એ કંપનીની સફળતા માટે ચાવીરૂપ ભૂમિકા ભજવી શકે છે.

છેલ્લા એક વર્ષમાં ભારતમાં ૭૫ ટકા ફેમિલી બિઝનેસ વૃદ્ધિ પામ્યા છે. ભારતમાં

ફેમિલી બિઝનેસની સફળતાનો શું છે મંત્ર?

ભારતમાં બિઝનેસની સાથે ફેમિલી બોન્ડિંગ મજબૂત છે એટલે ફેમિલી બિઝનેસની સફળતાની ટકાવારી અન્ય દેશો કરતાં ઊંચી છે. ભારતમાં જ્યારે આ વિષય પર સેમિનારો કે ચર્ચા થાય છે ત્યારે પાંચ પેઢીથી ચાલતા બિઝનેસ હાઉસ ડાબર, બજાજ, ગોદરેજ, મહિન્દ્રા, વાડિયા, બિરલા, કિર્લોસ્કર જેવી કંપનીઓનાં ઉદાહરણો આપવામાં આવે છે. દેશવિદેશમાં ફેમિલી બિઝનેસના વિષય પર લેક્ચર આપી ચૂકેલા પ્રો. હિતેશ શુક્લ તેના આ વિષય પરના અભ્યાસના આધારે સફળતાનો મંત્ર આપતા કહે છે કે ફેમિલી બિઝનેસને જો વિશ્વાસના સહારે બિઝનેસ ફેમિલી બનાવી શકાય મતલબ કે અન્ય લોકોનો વિશ્વાસ જીતીને તેને ફેમિલી મેમ્બર માનીને જો બિઝનેસ કરવામાં આવે તો સફળતા કદમ ચૂમે છે અને ફેમિલી બિઝનેસનું આયુષ્ય વધી જાય છે.

ફેમિલી બિઝનેસને સફળ બનાવવા મહત્ત્વના મુદ્દા જોઈએ તો (૧) બિઝનેસ મોડલમાં પરિવર્તન લાવવું (૨) ફેમિલીની કોર કાઉન્સિલ, જેમાં ફેમિલીના કોર સભ્યોને સામેલ કરવામાં આવે છે અને તેમાં બિઝનેસની વેલ્યૂ, આર્થિક સ્થિતિ અને નવા પ્રોજેક્ટની કંપનીના મૂળ સિદ્ધાંતોની સાથે રહીને દરેક પાસા પર ચર્ચા કરવામાં આવે છે. આ કોર કમિટીમાં બિઝનેસની વેલ્યૂને પ્રાધાન્ય આપવામાં

આવે છે. (૩) બિઝનેસ કાઉન્સિલ, બિઝનેસ હાઉસની એવી કમિટી છે તેમાં ફેમિલી સિવાયના અન્ય ડિરેક્ટરો- પ્રમોટરોનો સમાવેશ કરાવો હોય છે. અહીં બિઝનેસના ડેવલપમેન્ટની ચર્ચા અને રોડમેપ તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ કમિટીની બેઠકમાં કોઈ પ્રોજેક્ટ ઓફે થયો હોય તો પણ તેને ફાઈનલ કરતા પહેલાં ફેમિલીની કોર કાઉન્સિલમાં આપરી નિર્ણય માટે ચર્ચા કરવી જોઈએ. કોર્પોરેટ જગતમાં એવાં કેટલાંય ઉદાહરણો છે કે ફેમિલી કોર કાઉન્સિલમાં નવા પ્રોજેક્ટને પોતાની બિઝનેસ વેલ્યૂ સાથે મેચ ન થતા રિજેક્ટ કરાયા હોય અને આવા નિર્ણયોથી ભવિષ્યમાં નુકસાન થતું અટકાવી શકે છે. (૪) સક્ષેસન અને સ્કિલ : ભારતમાં મોટાભાગની કંપનીઓ પાસે તેના લાંબાગાળાનાં પ્લાનિંગ નથી. ફેમિલી અને બિઝનેસના લીડર્સ અલગઅલગ હોય છે. આ બંને વચ્ચે સતત કોમ્યુનિકેશન થતું રહેવું જોઈએ. ફેમિલીના સભ્યોમાંથી કોણ બિઝનેસમાં રસ ધરાવે છે અને કોણ સક્ષમ છે કોણ સામાજિક જવાબદારી નિભાવવા માગે છે અથવા તો કોણ અલગ પ્રોજેક્ટ કે બિઝનેસ શરૂ કરવામાં રસ ધરાવે છે તેની નિખાલસતા સાથે ચર્ચા એક વિજન ડોક્યુમેન્ટ તૈયાર થવા જોઈએ અને સમયની સાથે સ્કિલને અપડેટ કરવી જોઈએ.

રૂપાણીએ યુવા ઉદ્યોગપતિઓને પ્રોત્સાહિત કર્યા



મુખ્યપ્રધાન વિજય રૂપાણીએ તા. ૩ મેના રોજ પોતાના નિવાસે રાજ્યના ૨૦૦ જેટલા યુવા ઉદ્યોગપતિઓને ડિનર માટે બોલાવીને

એક સરાહનીય પહેલ કરી હતી. વેપાર-ઉદ્યોગ, મીડિયા અને સર્વિસ સેક્ટરના યુવા ઉદ્યોગપતિઓએ આ બેઠકમાં વન ટુ વન ચર્ચાઓ કરી હતી. મુખ્યપ્રધાને યુવા ઉદ્યોગ સાહસિકોને પ્રોત્સાહિત કરતા કહ્યું હતું કે ગુજરાત દેશનાં ૧૯ મહત્વનાં રાજ્યોમાં ઊંચો વિકાસદર ધરાવે છે. ભારતની સરેરાશ માથા દીઠ આવક કરતાં ગુજરાતની માથા દીઠ આવક ૪૬ ટકા ઊંચી છે. ગુજરાતના યુવા ઉદ્યોગકારો બિઝનેસમાં આગળ વધે તે માટે રાજ્ય સરકારના પ્રયાસો છે. યુવા શક્તિને સાથે રાખી ભારત નિર્માણની સાથે નવા ગુજરાત બનાવવાનું અમારું સપનું છે. યંગ લીડરશિપ ઊભી કરવા આ બેઠકમાં વિચારવિમર્શ કરવામાં આવ્યો હતો. જેઓ ફેમિલી બિઝનેસ ધરાવે છે તેમને તેમના બિઝનેસમાં કેવી રીતે આગળ વધવું તે અંગે ચર્ચાઓ કરવામાં આવી હતી. યુવા ઉદ્યોગ સાહસિકો સરકારની સાથે રહીને વિકાસની એક નવી ઊંચાઈઓ સર કરે તેવો અનુરોધ આ બેઠકમાં રૂપાણીએ કર્યો હતો.

ફેમિલી બિઝનેસને આગામી પાંચ વર્ષમાં ડેવલપ કરવા માટેની મોટી તક ઊભી થઈ રહી છે તેવું ૮૪ ટકા લોકો માને છે. પારંપરિક વ્યવસાયના ક્ષેત્રમાં આગામી દિવસોમાં ઉજળી તકો પડેલી છે. જોકે આ તકની સાથે પડકારો પણ છે. ભારતમાં આશરે ૭૮ ટકા ફેમિલી બિઝનેસ એ નેકસ્ટ જનરેશનના હાથમાં છે જ્યારે વૈશ્વિક સ્તર પર આ ટકાવારી ૬૯ ટકા છે. ફેમિલી બિઝનેસમાં ૫૬ ટકા લોકો એવા છે કે તેઓ કંપનીના વર્ક સાથે જોડાયા નથી પણ માત્ર કંપનીના શેરમાં હિસ્સો ધરાવે છે. સરવેનાં તારણો એવાં છે કે નવી પેઢી પોતાની વારસાઈ પેઢીમાં જોડાઈ છે તેમાંથી આશરે ૭૦ ટકા યુવાનો સિનિયર એક્ઝિક્યુટિવના રોલમાં અને ૩૦ ટકા યુવાનો જુનિયર અને મિડલ મેનેજમેન્ટના રોલમાં કામ કરી રહ્યા છે.

વ્યવસાયમાં હંમેશાં અને નવી અને જૂની પેઢી વચ્ચેના વિચારોને લઈને મતભેદો ઊભા થતા હોય છે. વિચારોનો આ ટકરાવ એ કંપનીની કામગીરી પર અસર કરતો હોય છે. જૂની પેઢી નવી પેઢીને વ્યવસાયિક વારસો સોંપવા માગતો હોય છે પણ તેને ડર હોય છે કે મહેનતથી ઊભો કરેલો બિઝનેસ જળવાશે કે કેમ? એટલે નવી પેઢીને પૂરી સ્વતંત્રતા આપવા માગતા નથી. અનુભવોના આધારે

જૂની પેઢી કેટલાક કિસ્સાઓમાં સાચી હોય છે તો નવી પેઢી નવા વિચારોને લઈને આગળ વધવા માગે છે. જનરેશન ગેપ એ ફેમિલી બિઝનેસમાં સૌથી મોટું પાસું બની રહે છે.

દેશવિદેશની અનેક કોર્પોરેટ કંપની સાથે જોડાયેલા અને ફેમિલી બિઝનેસ: રૂટ્સ ટુ રૂટ નામના પુસ્તકના લેખક પ્રો. હિતેશ શુક્લ કહે છે કે ભારતમાં ફેમિલી બિઝનેસનું કદ ખૂબ મોટું છે. એક અભ્યાસ મુજબ ભારતમાં ૭૫ ટકા રોજગારીની તકો ફેમિલી બિઝનેસ દ્વારા ચાલતી કંપનીઓ પૂરી પાડે છે. ફેમિલી બિઝનેસ અનેક પડકારોનો સામનો કરી રહ્યો છે ખાસ કરીને જ્યારે કંપનીનું સુકાન નવી પેઢીના હાથમાં સોંપવાની વાત આવે ત્યારે મોટી મૂંઝવણ ઊભી થતી હોય છે. એક પેઢીએ ખૂબ મહેનત કરીને કંપનીને ઉછેરી હોય ત્યારે આ ધંધાનો વારસો પહેલી પેઢી નેકસ્ટ જનરેશનને સોંપે ત્યારે બહુ વાંધો નથી આવતો, કારણ કે દીકરો તેના પિતાના વિચારોને બરોબર સમજી શકતો હોય છે. પિતાએ કેવી મહેનત કરી છે તે નજરે જોઈ હોય છે. બંને વચ્ચે વિચારોની એક સારા વાતાવરણમાં આપ-લે થતી હોય છે. ટૂંકમાં કહીએ તો નેકસ્ટ જનરેશનમાં ફેમિલીની સાથે બિઝનેસ બોન્ડિંગ મજબૂત હોય છે. સવાલ બીજી અને ત્રીજી પેઢીને

જ્યારે વ્યવસાયનો વારસો સોંપવાનો હોય છે ત્યારે ઊભો થાય છે. ગુજરાતી પરિવારની સરળ ભાષામાં કહીએ તો બાપુજીએ ધંધો કેવી રીતે વિકસાવ્યો છે તે દીકરો સારી રીતે સમજી શકે છે પણ તેનાં પૌત્ર કે પૌત્રીને તે સમજાવવું અઘરું કામ છે. સરવે એવું કહે છે માત્ર ૩ ટકા જ ફેમિલી બિઝનેસ ચોથી પેઢી સુધી જઈ શકે છે. ફેમિલી મોટું થતું જાય છે અને પરિવારના સભ્યો વચ્ચે વિચારભેદ ઊભા થાય છે અને ખાસ કરીને નવી પેઢી અને જૂની પેઢી વચ્ચે યોગ્ય તાલમેલનો અભાવ જોવા મળતો હોય છે.

પ્રો. હિતેશ શુક્લ કહે છે કે મોટા ભાગે એવું જોવા મળ્યું છે કે સેકન્ડ જનરેશન જ્યારે બિઝનેસમાં આવે છે ત્યારે આર્થિક રીતે તે

સેકન્ડ જનરેશન જ્યારે બિઝનેસમાં આવે છે ત્યારે કંપની સમૃદ્ધ થઈ ગય હોય છે એટલે આ જનરેશન એવું વિચારે છે કે ફેમિલી ફર્સ્ટ અને બિઝનેસ નેકસ્ટ



પ્રો. હિતેશ શુક્લ
ફેમિલી બિઝનેસ: પુસ્તકના લેખક

ફેમિલી બિઝનેસને આગામી પાંચ વર્ષમાં ડેવલપ કરવા માટેની મોટી તક ઊભી થઈ રહી છે તેવું ૮૪ ટકા લોકો માને છે. પારંપરિક વ્યવસાયના ક્ષેત્રમાં આગામી દિવસોમાં ઉજળી તકો પડેલી છે

નવી પેઢીએ એવી માનસિકતા ન રાખે કે આ કંપની પર મારો અધિકાર છે. એક પેઢીએ લોહી રેડ્યું છે તેની કિંમત નવી પેઢીએ સમજવી પડશે.



પુશબૂ દોશી
યુવા ઉદ્યોગ સાહસિક

કંપની અને પરિવાર સમૃદ્ધ થઈ ગયા હોય છે એટલે આ જનરેશન એવું વિચારે છે કે ફેમિલી ફર્સ્ટ અને બિઝનેસ નેક્સ્ટ. તે પરિવારની સાથે હરવાફરવા અને વધુ ને વધુ સમય વિતાવવા માગે છે જ્યારે જૂની પેઢી એવું વિચારીને ચાલતી હતી કે બિઝનેસ પહેલાં મતલબ કે તેને પરિવારની ચિંતા નહોતી એવું નથી પણ જો ધંધો ટકશે તો પરિવારની ખુશી જાળવી શકાશે અને આવનારી પેઢીને આર્થિક રીતે મજબૂત કરી શકાશે. દરેક હંમેશાં યાદ રાખવું જોઈશે કે બિઝનેસ ક્યારેય ફેઈલ નથી જતો પણ ફેમિલી ફેઈલ જાય છે. ફેમિલી જ્યારે ફેઈલ જાય છે ત્યારે બિઝનેસને નુકસાન જાય છે. દરેક ધંધો તો સારો જ હોય છે. ભારતમાં ફેમિલી બિઝનેસને ત્રીજી અને ચોથી પેઢીએ નુકસાન એટલે જાય છે કે આપણી પાસે લોંગ ટર્મના સક્સેસ પ્લાન નથી. પરપુજ, પોલિસી અને પેરેન્ટિંગ (વડીલની ભૂમિકા) બિઝનેસ ફેમિલીમાં ખૂબ અગત્યની હોય છે. પેરેન્ટિંગ એટલે વડીલોની ભૂમિકા હંમેશાં મદદરૂપ થતી હોય છે. રિલાયન્સ કંપનીમાં જ્યારે ભાઈઓ વચ્ચે ખટરાગ ઊભો થયો ત્યારે માતા કોકિલાબહેનની જે ભૂમિકા રહી એ કોર્પોરેટ જગતમાં પેરેન્ટિંગનું ઉત્તમ ઉદાહરણ છે. ગુજરાતીઓમાં આજે પણ વડીલો દુકાન-ધંધા પર એટલે જ થોડા કલાકો બેસવા માટે જાય છે.

આઈઆઈએમ બેંગલુરુમાં ફેમિલી બિઝનેસનો એક વર્ષનો અભ્યાસ કરનાર અને હાલ સૌરાષ્ટ્રમાં શાપરસ્થિત પ્લાસ્ટિક મેન્યુ. ઈન્ડસ્ટ્રીઝની ભારતની ટોચની કંપની રાજુ એન્જિનિયરીંગના નેક્સ્ટ જનરેશન તરીકે

ભૂમિકા અદા કરી રહેલાં પુશબૂ દોશી કહે છે કે કોઈ પણ કંપનીના સંચાલકો ૨૫-૩૦ વર્ષ પછી નવી પેઢીને સુકાન સોંપવા માગતા જ હોય છે પણ નવી પેઢીએ યોગ્ય સમજ સાથે કંપનીમાં જોડાવું જોઈએ. નવી પેઢીએ એવી માનસિકતા ન રાખવી જોઈએ કે આ કંપની પર તો મારો અધિકાર છે. બીજા શબ્દોમાં કહીએ તો આ તો મારા બાપની પેઢી છે એવી માનસિકતા સાથે કંપનીમાં મોટા હોદ્દાઓ લઈને જોડાવાથી કંપની સફળ રીતે આગળ વધતી નથી. નવી પેઢીના આવા વલણથી કંપનીના પ્રોફેશનલ મેનેજમેન્ટથી કામ કરતા કર્મચારીઓ પર તેની વિપરીત અસર પડે છે. નવી પેઢીએ નવા વિચારોની સાથે પ્રોફેશનલ એપ્રોચ અપનાવવો પડશે. કંપનીના પાયામાં રહેલા લોકોની લાગણીઓને જીતવી પડશે. કંપનીને અહીં સુધી પહોંચાડવામાં એક પેઢીએ લોહી રેડ્યું છે તેની કિંમત નવી પેઢીએ સમજવી પડશે. સમયની સાથે પડકારો તો આવવાના જ છે પણ જૂની-નવી પેઢી સાથેનો તાલમેલ અને પ્રોફેશનલ ટચ સાથે કામ કરવામાં આવે તો સફળતા મળે જ છે. નવી પેઢી પહેલા જ દિવસથી બોસ બનીને કંપનીમાં આવે તો સારાં પરિણામો મેળવી શકાતાં નથી. ગુજરાતી પેઢીઓમાં તો શેઠનો છોકરો કે શેઠની છોકરી

એવી એક ઈમેજ કંપનીમાં ઊભી થાય છે. અધિકારની સાથે નવી પેઢીએ ટેલેન્ટ બતાવવી પડે છે. કંપનીમાં નીચેના સ્તરથી માંડી બોર્ડ રૂમ સુધીનો અભ્યાસ કરવો પડે છે અને દરેકનું મૂલ્ય સમજવું પડે છે. ત્રીસ વર્ષ જૂની અમારી આ કંપનીમાં હાલ ૪૫૦ કર્મચારીઓ કામ કરે છે. હું ૧૧ વર્ષ પહેલાં જ્યારે કંપનીમાં જોડાઈ ત્યારે માર્કેટિંગ અને કોમ્યુનિકેશન વિભાગમાં કામ કર્યું હતું. પછી બીજા વિભાગોમાં કામ કર્યું. આમ, અનેક સ્તર પર કામ કર્યા બાદ હાલ આ એક્ઝિક્યુટિવ ડાયરેક્ટરના હોદ્દા પર પહોંચી છું. ફેમિલી બિઝનેસમાં એવું થતું હોય છે કે પરિવારના સભ્યો વચ્ચે જો તાલમેલ ન હોય તો કંપનીની તકરાર ઘર સુધી પહોંચતી હોય છે.

તેઓ ઉમેરે છે કે બંને પેઢીએ ધીરજ રાખવી જોઈએ. જૂની પેઢીએ નવી પેઢીને નવા વિચારોની આઝાદી આપવાની સાથે સારાં પરિણામો માટે સમય આપવો પડે છે તો નવી પેઢીએ કંપનીના સિદ્ધાંતોની સાથે પ્રોફેશનલ ટચ સાથે ધીરજથી કામ લેવું જોઈએ. તરત જ પોતાનું ધાર્યું કરીને આગળ વધવાથી ક્યારેક નુકસાન જાય છે. રાજકોટમાં કોર્પોરેટ વર્લ્ડની યુવાપેઢીએ એક ગ્રૂપ બનાવ્યું છે. આ ગ્રૂપના ૩૦-૩૫ સભ્યો સમયાંતરે મળતા રહીએ છીએ અને વિચારોની આપ લે કરવામાં આવે છે. મોટા ભાગની કંપનીના યુવા ઉદ્યોગપતિઓ એક્સરખી સમસ્યાનો સામનો કરતા હોય છે ત્યારે આવા ગ્રૂપમાંથી તેનું સમાધાન મળી જતું હોય છે. ગુજરાતના મુખ્યપ્રધાન વિજયભાઈ પણ યુવાપેઢી આગળ આવે તેના માટે પ્રયાસો કરી રહ્યા છે. તેમણે થોડા દિવસ પહેલાં ગાંધીનગરમાં યુવા ઉદ્યોગપતિઓની બેઠક બોલાવી હતી તેમાં પણ મેં ભાગ લીધો હતો. સરકારના આવા પ્રયાસોથી ફેમિલી બિઝનેસમાં આગળ વધતા લોકોને પ્રોત્સાહન મળે છે.

મોરબીની જાણીતી કંપનીમાં નેક્સ્ટ જનરેશન તરીકે કાર્ય કરી રહેલા નેવિલ પ્રવીણભાઈ પટેલ કહે છે ફેમિલી બિઝનેસ હેન્ડલ કરવાનો મારો અનુભવ એવું કહે છે જ્યારે કોઈ યુવા ઉદ્યોગપતિ ફેમિલી બિઝનેસ જોઈને કરે ત્યારે તેમણે સફળતા માટે બે બાબત ખાસ ધ્યાનમાં રાખવી જોઈએ. સૌથી પહેલાં તો પોતાની બિઝનેસ વેલ્યૂને વડીલો પાસેથી સમજવી જોઈએ, કારણ કે દરેક બિઝનેસ તેની વેલ્યૂના આધાર પર ટકેલો હોય છે. દરેક

ફેમિલી બિઝનેસ અને ગ્લોબલ માર્કેટ

દુનિયાભરમાં ફેમિલી

બિઝનેસનું માર્કેટનું કદ મોટું છે.

બ્રુએનપી (ગ્રોસ નેશનલ પ્રોડક્ટ)માં ફેમિલી બિઝનેસનો હિસ્સો કયા દેશમાં કેટલો છે તેના આંકડા પર એક નજર કરીએ.

દેશ	ઉદ્યોગમાં ફેમિલી બ્રુએનપીમાં બિઝનેસનો હિસ્સો	હિસ્સો
બ્રાઝિલ	૯૦%	૬૩%
અમેરિકા	૯૬%	૪૦%
ચિલી	૭૫%	૬૦%
બેલ્જિયમ	૭૦%	૫૫%
ભારત	૮૨%	૬૫%
જર્મની	૬૦%	૫૫%
નેદરલેન્ડ	૭૪%	૫૪%
ઓસ્ટ્રેલિયા	૭૫%	૫૦%
ફિનલેન્ડ	૮૦%	૪૫%
પોલેન્ડ	૮૦%	૩૫%



કંપનીના કેટલાક એથિક્સ હોય છે. કેટલાક ચોક્કસ પ્રકારનાં વર્ક કંપની કરવા માગતી ન હોય તો તે વેલ્યુ સિસ્ટમની સાથે રહીને નવી પેઢીએ ફોલો કરીને આગળ વધવું જોઈએ. બીજી મહત્ત્વની બાબત એ છે કે યુવાપેઢી એક્સિસિવ હોય તેઓ જો માત્ર પ્રોફેશનલિઝમ જ વિચારે તો કંપનીમાં કોઈ ટાર્ગેટ એચિવ ન કરે તો તેમને ટર્મિનેટ કરવાનું તરત વિચારે છે મતલબ કે યુવાપેઢી યસ ઓર નો એવું જ વિચારતી હોય તો તે ખોટું છે, કારણ કે બિઝનેસમાં વર્ષો સુધી જેમણે મહેનત કરી હોય તો તેમના પરફોર્મન્સને જોવાના માપદંડ અલગ હોય છે. નવી પેઢી અને જૂની પેઢી વચ્ચે આવા મુદ્દા અંગે ચર્ચા અને સંવાદો થવા જોઈએ જેથી ક્યારેક કંપનીને નુકસાનકર્તા નિર્ણય લેતા બચી શકાય છે. યુવાપેઢી હંમેશાં અપડેટ રહેતી હોય છે. ટેક્નોલોજીનો ભરપૂર ઉપયોગ કરતી હોય છે.

ભારતમાં ખાનગી અને સરકારી સ્તર પર યુવા ઉદ્યોગપતિઓને ખાસ પ્રોત્સાહન અપાઈ રહ્યું છે. ઈડીઆઈ (Entrepreneurship Development institute of India) જેવી સંસ્થા યુવાનોને પોતાના ફેમિલી બિઝનેસમાં રસ લેતા થાય તે માટે ખાસ સેમિનારોનું આયોજન કરે છે. ઈડીઆઈના ડાયરેક્ટર

ડૉ. સુનીલ શુક્લનો મત એવો છે કે સામાન્ય રીતે કોટ્રેબિક વ્યવસાય મોટે ભાગે ત્રીજી પેઢી સુધી ટકે છે. પેઢી કે વારસો બદલાતાં કોટ્રેબિક વ્યવસાયની સફળતાની ટકાવારી ઘટતી જાય છે. એવું પણ બને છે કે અંતે મૂળ વ્યવસાય કોઈ બહારની વ્યક્તિને વેચી દેવો પડે અથવા તો વ્યવસાયમાં હોય તેવા કોઈ કાર્યશીલ કર્મચારીને સોંપવો પડે છે. આવું થવા પાછળનું એક કારણ એ છે કે બિઝનેસમાં આવનારી પેઢીનું યોગ્ય કૌશલ્ય

યુવા ઉદ્યોગપતિ ફેમિલી બિઝનેસ જોઈને કરે ત્યારે તેમણે બિઝનેસની વેલ્યુ સિસ્ટમ ખાસ સમજવી જોઈએ અને તે મુજબ નિર્ણય કરવા જોઈએ



ડૉ. સુનીલ શુક્લ
ઓરપેટ ગ્રુપ, મોરબી

નિર્માણ ન થયું હોય, મૂળ ઢાંચામાં ઢાળવાના પ્રયત્નો ન થયા હોય અથવા કુટુંબમાં વિખવાદ હોય. વ્યવસાયિક પેઢીને સ્થિરતા આપવી એ કપરું કામ છે. આવનારી પેઢીએ કંપનીના આદર્શો જાળવવા એ ખૂબ અગત્યની વાત છે.

નાના ધંધાર્થીઓને વારસો સોંપવાની સમસ્યા

માત્ર અબજો રૂપિયાનું કદ ધરાવતી કોર્પોરેટ કંપનીઓને જ વિરાસત કોને સોંપવી તેની સમસ્યા છે એવું નથી પણ તાલુકા કે ગામડાંમાં ધંધો-વ્યવસાય ધરાવનારાઓને આ વારસો સોંપવાની મોટી મૂંઝવણ છે. વર્ષે બે ચાર કરોડનું ટર્નઓવર ધરાવતા કેટલાક નાના ધંધાર્થીઓ સાથે વાત કરી તો એવું માલુમ પડ્યું કે નાનાં શહેરો કે ગામડાંમાંથી યુવાનો ભણવા અથવા તો લગ્ન જેવાં સામાજિક કારણો માટે મોટાં શહેરોમાં જતા હોય છે. મૂળ ધંધા કરતાં તેઓ બીજા ક્ષેત્રમાં રુચિ ધરાવતા હોવાથી અભ્યાસમાં અલગ લાઈન લીધી હોય પોતાની મૂળ પેઢીનો વ્યવસાય સંભાળવા માગતા નથી હોતા. બીજું એક મહત્ત્વનું કારણ એ છે કે પરિવારમાં બે-ત્રણ ભાઈઓ હોય તો ઘણી વખત પિતાની મૂંઝવણ એ હોય છે કે ધંધાનો વારસદાર કોને બનાવવો? આ મુદ્દે પરિવારમાં મતભેદ થતા હોય છે. પરિવારના મતભેદોની ધંધા પર અસર પડે છે. એક તબક્કો એવો આવે છે કે વડીલ જ્યાં સુધી ખેંચાય ત્યાં સુધી સંભાળે છે પછી છુદ ધંધો જ ભાંગી પડે છે.

એક વેપારી નામ ન આપવાની શરતે રિયલ ઘટના વર્ષાવતાં કહે છે કે જામનગર જિલ્લાના એક ગામમાં અમારા બાપુજીને રંગનો વ્યવસાય હતો. વર્ષે આશરે રૂ. બે કરોડનો ધંધો હતો. અમે બે ભાઈઓ હતા. બાપુજીએ તો કહ્યું કે તમે બંને ધરનો ધંધો સંભાળી લો પણ અમે માન્યા નહીં અને ગામડાંમાં નથી રહેવું એમ કહીને રાજકોટ અને અમદાવાદ આવતા રહ્યા અને નોકરીમાં લાગી ગયા. આજે સ્થિતિ એવી છે કે અમારે ખાનગી નોકરી કરવી પડે છે અને ગામડે જે ધંધો છે તે બીજા લોકોને ભાગીદારીમાં ચલાવવા આપવો પડ્યો છે. આ તો એકમાત્ર દાખલો છે પણ ગુજરાતનાં બી. ગ્રેડનાં શહેરો અને ગામડાંમાં પેઢીઓ ધરાવતા હજારો લોકો પોતાના બાપદાદાના ધંધાનો વારસો સોંપવાના મુદ્દે મૂંઝવણમાં છે. તેઓ હરીફાઈના આ યુગમાં સંઘર્ષથી વ્યવસાય ચલાવવાની સાથે પડકારોનો સામનો કરી રહ્યા છે. ■

**બિઝનેસ ક્યારેય ફેઈલ નથી જતો પણ ફેમિલી ફેઈલ જાય છે.
ફેમિલી જ્યારે ફેઈલ જાય છે ત્યારે બિઝનેસને નુકસાન જાય છે.
દરેક ધંધો તો સારો જ હોય છે.**