

شریک خوب است، اگر...

< عبدالرضا تحسینی

فعال اقتصادی و مدیرعامل سازمان
مدیریت صنعتی استان کرمان



شراکت یا به صورت قانونی و با ثبت شرکت انجام می‌شود و یا با توافق داخلی کتبی یا شفاهی طرفهای شراکت صورت می‌پذیرد. ثبت شرکت در ایران تحت «قانون تجارت» و در ادارات ثبت انجام می‌شود و توافقات داخلی «مشارکت بدون ثبت شرکت» با توافق طرفین و معمولاً مکتوب با یا بدون حضور شاهد و با یا بدون ثبت آن در دفاتر اسناد رسمی انجام می‌شود، البته توافق شفاهی طرفین هم می‌تواند به شراکت منتهی شود که به نظر نگارنده امروزه بدترین و سست‌ترین نوع شراکت است. همان‌طور که گفته شد در این متن موارد حقوقی شراکت مدنظر نیست و صرفاً از جنبه مدیریت کسب‌وکار به آن پرداخته می‌شود، لذا ضمن ذکر موارد مهم در صورت لزوم و در حد ضرورت اشاره‌ای عمومی و غیرتخصصی به مسائل حقوقی خواهد شد.

چرا شراکت؟

کارآفرین عزیز لطفاً از خودت سؤال کن اصولاً چه نیازی به شریک برای راه‌اندازی و یا تداوم کسب‌وکار داری؟ برخی پاسخ‌ها می‌تواند از جمله این موارد باشد:

- برای ثبت شرکت، الزاماً به نام چند نفر برای مجمع و هیئت‌مدیره نیازمندم وگرنه خودم از عهده همه مسائل برمی‌آیم. با راه‌حل‌های قانونی و با تنظیم مستندات می‌توان از دخالت آنان در امور شرکت (تصمیم‌گیری‌ها و بهره‌مندی از منافع شرکت) جلوگیری کرد و درواقع آن افراد نه شریک که طرف قرارداد و یا در استخدام شما هستند و خودتان به‌عنوان سهامدار اصلی و مدیر شرکت فعال مایشاء خواهید بود.

- سرمایه کافی، تخصص کافی، وقت کافی و یا توان مدیریتی کافی ندارم.

بررسی کنید آیا می‌توانید همه این خدمات را بخرید یا نه! اگر به سودآوری و توسعه آتی کسب‌وکاران اطمینان دارید می‌توانید

یکی از نکات حساس در مدیریت و پایداری کسب‌وکارها «شراکت» است که از عمده‌ترین دلایل عدم موفقیت کافی یا شکست کسب‌وکارهاست که در این قسمت به آن می‌پردازیم. البته در ابتدا ذکر این نکته ضروری است که این متن یک متن مدیریتی است و نه حقوقی. لذا تعاریف و توصیفات، قابل استناد حقوقی نبوده و صرفاً جهت اطلاع کارآفرینان جوان تنظیم شده است. توافق با یک یا چند شخصیت حقیقی یا حقوقی دیگر برای انجام کار و تقسیم منافع با او یا آنها، معنی تحت‌اللفظی و عملیاتی شراکت و یا شریک شدن است. شراکت با به‌کار گرفتن کسی (استخدام) یا توافق برای انجام کاری در ازای مبلغ یا مال (پیمانکاری) متفاوت است و معمولاً شراکت برای مدت نامحدود و عموماً پیرامون موضوع خاصی است.

سیاست انتخاب شریک به دلیل عدم توانایی یک نفر برای انجام همه امور یک کسب‌وکار و فقدان توانایی برای گردآوردن همه زیرساخت‌ها و نیازمندی‌ها به‌تنهایی است. کمبود سرمایه، فقدان یا کمبود تخصص، بهره‌گیری از نفوذ و ارتباطات، دفع شر یا اصطلاحاً باج دلایل اصلی جذب شریک است، در این متن دلایل عاطفی و خیریه نظیر نذورات، خیرات، وقف و ... مدنظر نیست اگرچه از نظر حقوقی گاهی مهم و تأثیرگذارند. مثلاً کسی صاحب زمینی است اما سرمایه کافی و یا تجربه و تخصص کافی برای تبدیل آن به یک مجموعه تجاری را ندارد و یا مدعیانی برای تبدیل زمین بایر به آن سازه بزرگ وجود دارد. لاجرم تن به مشارکت با اشخاص حقیقی یا حقوقی صاحب نفوذی می‌دهد که در مقابل مدعیان موردحمایت قرار گیرد و یا نهایتاً سهم کوچکی به مدعیان تخصیص می‌دهد تا مانع انتفاع بزرگ‌تر او نشوند. در همه این حالات شراکت اتفاق می‌افتد که نتیجه آن محدود شدن اختیارات و منافع نفر اصلی است و دیگر نخواهند توانست به‌تنهایی تصمیم گرفته و اجرا کنند، البته ریسک‌پذیری او کاهش خواهد یافت و همواره باید به نظرات شریک یا شرکا توجه کند و به روش‌های مختلف آنان را هم‌داستان خود کند.

طالب شراکت هستند.

آیا آنان در سرمایه‌گذاری مشارکت می‌کنند؟ آیا در صورت شراکت در هنگام زیاندهی طرح به‌اندازه سهم خود تقبل جبران زیان خواهند کرد؟ آیا توان علمی و فنی دارند تا در تصمیم‌گیری‌ها دخالت کنند؟ قطعاً پاسخ همه سؤال‌ها منفی ست. پس آنان شرکای خوبی نیستند. اگر راهی برای مقابله ندارید برای آنان عدد مشخصی را تعیین کنید و به تعهد خود عمل کنید اما شریکشان نشوید.

مثال؛ ماهواره‌هایی که در مدار زمین قرار می‌گیرند دیده‌اید؟ معمولاً وزن آن‌ها حدود دویست کیلوگرم است، اما برای قرار دادن آن‌ها در مدار از موشک‌های چند ده تنی با طول چند ده متری استفاده می‌شود که در طول مسیر مخازن عظیم سوخت که تخلیه شده‌اند و دیگر کاربردی برای قسمت اصلی ندارند از آن جدا می‌شوند تا مابقی موشک با وزن کمتر و آزادتر به مسیر خود تا مدار اصلی ادامه دهد. ماجرای شراکت نیز چنین است. آیا می‌توان موشک را به‌طور کامل در مدار قرارداد و انتظار کارایی کامل از آن داشت؟ قطعاً خیر. کسب‌وکار نیز چنین است، ادامه راه با کسانی که تنها در سال اول برای شرکت کاربرد داشته‌اند و بعد از آن فقط به امضا آنان نیاز است و حتی شاید به آن‌هم نیازی نباشد و تنها باید پاسخگوی گلایه‌های آنان از بی‌اطلاعی از اتفاقات شرکت بود عیناً مصداق مخازن سوخت موشک حامل ماهواره است، لذا بدون اینکه قصد داشته باشید حق کسی را پایمال کنید با برنامه‌ریزی دقیق و روشن و آگاه‌سازی افراد نسبت به نیازتان و مدت و نوع نیازتان همچون ماهواره‌ای کوچک و چابک و بدون اجزاء اضافی راه خود به‌سوی موفقیت را باز کنید.

با چه کسی شریک شوم؟

انتخاب شریک در کسب‌وکار همانند انتخاب شریک در زناشویی است و باید باهمان دقت و وسواس به آن پرداخته شود. شما گاهی حتی بیشتر از آنچه در خانه به سر می‌برید در محل کار و در ارتباط با همکاران و مشتریان و مخاطبان هستید و چنانچه آن محیط برایتان راحت و مطلوب نباشد از آن گریزان و نسبت به آن بی‌رغبت خواهید بود و علاوه بر آن شریک نامناسب نه فقط روان شما را دچار پریشانی خواهد کرد موجب زیان و خسارت مالی و حتی نابودی کسب‌وکار شما خواهد شد.

برحسب تجربه، برخی باید‌ها و نباید‌ها که در انتخاب شریک ضروری به نظر می‌رسد مطرح می‌گردد:

- با کسی شریک شوید که با شما هم هدف باشید

افراد با انگیزه‌های مختلف دست به فعالیت می‌زنند و به همین دلیل رفتار متناسب باهمان انگیزه را از خود بروز می‌دهند. شاید شریک شما برای این‌که بعد از بازنشستگی خانه‌نشین نشود به دنبال مشارکت با شما و راه‌اندازی کسب‌وکار است؛ قطعاً این شخص به‌اندازه شما حاضر به پذیرش ریسک و جنب‌وجوش



با قراردادهایی همه این‌ها را به دست آورید و شریک نداشته باشید. اگر نیازمند سرمایه کمی هستید و ایده شما به‌سرعت بازگشت سرمایه و سودآوری خواهد داشت پول را قرض بگیرید و تا ابد خود را دچار شریکی که در ابتدای راه مبلغی سرمایه‌گذاری کرده و در آینده هیچ کمک دیگری به شما نخواهد کرد نکنید. آیا با استخدام فرد یا افرادی که صاحب تخصص موردنیاز شما هستند نیاز پروژه شما مرتفع می‌شود؟ آیا پس از راه‌اندازی بازهم به تخصص و حضور دائمی آنان نیازمندید؟ آیا در آینده تخصص آن‌ها کهنه و بلااستفاده خواهد شد؟ اگر پاسخ این سؤالات و سؤالات مشابه آن منفی است شریک نگیرید خدمت آنان را باقیمت متناسب و جذاب بخرید و در آینده درگیر سلاقی و عقاید آن‌ها برای کسب موافقتشان برای مسائل پروژه یا شرکت نشوید.

- نیازمند نفوذ و ارتباطات کسی برای راه‌اندازی کار و یا گرفتن قرارداد هستیم.

عیناً مانند مورد قبل است. علاوه بر آن اگر طرف مربوطه که در شرایط فعلی متنفذ و مقبول است به هر دلیلی مغضوب واقع شد، احتمالاً تبعات شراکت او دامن‌گیر شما و طرحتان شود. پس ریسک نکنید.

اهالی منطقه یا متنفذین سهم خواهی (باچ‌خواهی) می‌کنند و

عدم وفاداری خواهند یافت و به شما خیانت خواهند کرد.

- با افراد نادان شریک نشوید

افراد نادان هر قدر هم که ثروتمند باشند از آنجا که قدرت درک و تحلیل ضعیفی دارند به راحتی تحت تأثیر جوسازی مغرضان قرار می‌گیرند، شمارا رها می‌کنند و یا سرخود دست به اقداماتی می‌زنند که شمارا به زحمت می‌اندازند.

- با افراد ضد قانون و قانون‌گریز مشارکت نکنید

این‌گونه افراد همواره منشأ گرفتاری‌اند و همیشه درگیر قانع کردن آن‌ها برای تمکین به قانون خواهید بود. کسانی که برای حقوق دیگران ارزش قائل نیستند با شما هم همین‌طور خواهند بود از آن‌ها بپرهیزید وقت و اعصاب خود را صرف کارهای مفیدتر کنید.

- شریک شما باید هم‌تراز شما در اخلاق عمومی باشد

اگر شریک شما پرحرف و راج و یاوه‌گو، نظرباز و چشم‌چران، فضول، نا تمیز و با ظاهر غیر آراسته، پرخواب، دمدمی‌مزاج (moody)، بددهان و با ادبیات زشت، پرخور و شکم‌چران، بی تعهد و شلخته نسبت به زمان و قرار، ولخرج و خودنما یا ناخن‌خشک و لئیم، عصبی و پرخاشگر، کامل‌گرا (فراتر از کمال‌گرا)، عجول و پراسترس، مشکوک و بددل و در مجموع تفاوت فاحش با شما داشته باشد، تردید نداشته باشید شراکت شما در خطر است؛ زیرا شما به‌عنوان فردی متعادل و متوسط باید همیشه دغدغه آبروریزی و گرفتاری به‌واسطه اخلاق و رفتار ناپسند شریکتان را داشته باشید و یا دائماً دنبال راه‌حل برای فرار از او یا جلسه با مخاطبان بدون او باشید. آیا می‌توانید او را قانع کنید در جلسه با مشتری یا تأمین‌کننده یا ... با لباس اسپرت و دکمه بسته نشده بالای پیراهن و کفش واکس نزده حاضر نشود و یا در جلسه به‌جای شکم‌چرانی و چشم‌چرانی یا وراجی و یاوه‌گویی مؤدبانه گوش کند و در حد ضرورت و بجا سخن بگوید و اسباب پریشان‌حالی شمارا فراهم نکند؟

توصیه‌هایی برای حفظ شراکت

۱- مالی و حسابداری:

حسابداری شفاف و به‌روز داشته باشید و حداقل در پایان هرماه در جلسه‌ای اختصاصی برای کنترل مسائل مالی با همه شرکاء داشته باشید و حتماً صورت‌جلسه‌ای تنظیم کنید که در آن حاضران در جلسه اعلام حضور و اقرار به اطلاع از حساب‌های شرکت نمایند. توجه ویژه به سرفصل‌های جاری شرکاء، بدهکاری و بستانکاری شرکا داشته باشید،

- با هیچ‌یک از شرکاء دریافت و پرداخت دستی و علی‌الحساب نداشته باشید و حسابدار یا صندوقدار را برای پرداخت دستی یا انجام هزینه‌های شخصی شرکا تحت فشار قرار ندهید،

- هیچ‌یک از شرکاء رابطه خاص ویژه با حسابدار برقرار نکنند و ترجیحاً حسابدار و کارکنان بخش مالی نسبت فامیلی با شرکاء نداشته باشد،

نخواهد بود، یا شریک جوان که متکی به ثروت خانوادگی است فقط برای داشتن عنوان مدیرعاملی یا نظایر آن و تفاخر نزد خانواده خود و خانواده نامزدش شریک شما می‌شود لذا مطالبه گر حضور در جلسات و گردهمایی‌های مهم، اخذ جوایز از مسئولین و مصاحبه و گرفتن عکس یادگاری خواهد بود و به گرفتاری‌های درون‌سازمانی شما بی‌تفاوت خواهد بود و شرکت را برای رفع این نیازها و اثبات خودش به دیگران می‌خواهد و هیچ‌وقت همدل شما نخواهد شد. پس موشکافانه و باظرافت، انگیزه‌های افراد از شراکت را بفهمید تا بدانید همراه چه کسی به میدان جنگ می‌روید.

- با شخص دروغ‌گو شریک نشوید

تردید نداشته باشید که دیر یا زود واقعیت افشا می‌شود و شرمندگی دروغ‌گویی شریکتان برای شما و بنگاهتان نزد مخاطبان دامن‌گیرتان خواهد شد، از طرفی همیشه دل‌نگران این خواهید بود که آیا به شما هم دروغ می‌گوید یا خیر.

- با افرادی مشارکت کنید که به‌اندازه خودتان جاه‌طلب و

ریسک‌پذیر باشند

اگر شرکا به یک اندازه جاه‌طلب و ریسک‌پذیر نباشند همواره باهم دچار کشمکش خواهند بود و یکدیگر را در عدم موفقیت ناشی از عدم ریسک‌پذیری یا شکست در اثر ریسک مدیریت نشده مقصر خواهند دانست. البته تا حدودی تفاوت در شجاعت یا محافظه‌کاری می‌تواند شانس اتخاذ تصمیمات درست را افزایش دهد، به عبارتی شرکا به‌عنوان مکمل یکدیگر عمل کنند، ولی توجه داشته باشید شریک ترسو به شما در موفقیت‌های انفجاری کمکی نخواهد کرد.

- با افراد معتاد شریک نشوید

معتادین به مواد افیونی همواره چند ساعت در شبانه‌روز را در شرایط مناسب برای کار و حضور در جلسه و تصمیم‌گیری نیستند و برنامه‌ریزی روی آنان ناممکن یا مشکل است، از طرفی در مسافرت با آنان باید نگران مسائل حاشیه‌ای آنان باشید و در مجموع زمینه سرشکستگی و شرمندگی شمارا نزد مخاطبان فراهم می‌کنند.

- با افرادی شریک شوید که حتی المقدور هم‌تراز شما باشند

افرادی را به شراکت دعوت کنید که از نظر جایگاه مالی، اجتماعی، خانوادگی و ... به خودتان نزدیک باشند در غیر این صورت به دلایل مختلف از هم فاصله خواهید گرفت و ارتباط لازم بین شما شکل نخواهد گرفت.

- مراقب افراد ظاهر فریب و ظاهرالصلاح باشید

شراکت با افرادی که فقط ادعای پایبندی به دین و اخلاق و اصول انسانی را دارند، اما دین در اخلاق و باطن آن‌ها رسوخ نکرده اشتباه محض است؛ زیرا افراد بی‌اخلاق و بی‌تعهد توجه‌هایی را برای

- اگر درباره تصمیمی که شریکتان گرفته است نگرانی دارید بی‌پرده و شفاف با او در میان بگذارید و تا قانع نشده‌اید یا او تماماً مسئولیت تصمیمش را نپذیرفته است موضوع را پیگیری کنید.

- بعد از مشکلات مالی، اختلافات ناشی از کارکنان یکی از دلایل اختلاف شرکا، محسوب می‌شود. در جلسات خصوصی با شرکا، استراتژی و برنامه بنگاه در حوزه منابع انسانی را تبیین و تعیین کنید و به آن پای بند باشید تا کارکنان نوای واحد و روشنی را از مدیران بشنوند.

۴- ارتباطات شخصی:

- اختلافات و سوءتفاهم‌ها را مجمل و حل‌نشده باقی نگذارید. مرتباً باهم جلسه شفاف بگذارید و دلخوری‌ها را مطرح و حل کنید و بعد از حل هر مشکل برای جلوگیری از تکرار آن راه‌حل روشنی پیش‌بینی کنید.

- توصیه شخصی نگارنده این است که ترجیحاً از ارتباطات و رفت‌وآمد خانوادگی با شرکا پرهیزید و حتی در حد توان! مسائل کار و شراکت را در خانواده مطرح نکنید؛ چراکه در صورت بروز هر کدورتی بین خانواده‌ها شراکت شما به شدت تحت تأثیر قرار خواهد گرفت و یا دخالت خانواده‌ها درباره نقش‌ها وظایف و عایدی‌ها، یا زندگی یا کار و یا هر دو را بر شما جهنم خواهد ساخت.

- میزان دریافتی ماهانه و سهم سود باید از قبل تعیین شده باشد و بر همان مبنا اقدام شود. این‌که یکی از شرکا زندگی پرهزینه‌تری دارد، دلیل بر خالی کردن نقدینگی شرکت نیست و جریان نقدینگی شرکت نباید بر اساس نیاز شرکا تنظیم شود. در این موارد اغماض نکنید و بی‌پرده و رک باشید. اجازه ندهید یکی از شرکا بیش از اندازه به شرکت بدهکار یا از آن بستانکار باشد؛ چراکه آینده شراکت را به مخاطره خواهد انداخت.

- حضور بی‌مورد و زائد بستگان و دوستان شرکا در شرکت را کنترل کنید. شرکت محل کار مشخصی است و قرار نیست محفل دوستان و همکلاسان یا محل کسب‌وکار شخصی سایرین باشد. در صورت لزوم به شریکتان تذکر دهید.

- از مخفی‌کاری و جلسات خصوصی و محرمانه که باعث ایجاد شبهه یا سوءظن در شریکتان می‌شود جدا پرهیزید و در صورت داشتن چنین قرارها و تماس‌هایی، بلافاصله شریکتان را روشن و آگاه کنید و در صورت لزوم او را در جریان محتوا و نتایج آن جلسات و تماس‌ها بگذارید.

۵- شراکت در شخصیت حقوقی:

- شخصیت حقوقی در ایران بر مبنای قانون تجارت که نزدیک به یک قرن پیش تدوین شده است شکل می‌گیرند و به اعتقاد نگارنده این قانون همچنان یکی از بهترین و کارآمدترین قوانین کشور است و بسیار مهم است که قبل از ثبت شرکت با قانون تجارت آشنا باشید و صرفاً شنیده‌ها از کارکردهای قانون تجارت

- تکلیف ضمانت‌ها و تعهدات شرکا به نسبت سهم الشرکه شان را کتباً معلوم کنید و چنانچه شرکت تکلیفی از این بابت خواهد داشت به‌طور شفاف آن را ثبت و ضبط کنید.

- بسیار مهم است، شرکا بابت عملکردشان دریافتی روشن و تعیین شده از سوی هیئت‌مدیره داشته باشند و هر پرداخت اضافی تحت هر عنوان صرفاً با موافقت و مصوبه هیئت‌مدیره باشد و زمان بازپرداخت آن نیز در همان مصوبه تعیین گردد و پیگیری برای انجام تعهد در زمان تعیین شده نیز صورت پذیرد.

- تعیین اولویت پرداخت‌ها در زمان فقدان نقدینگی با مدیرعامل و یا تصمیم هیئت‌مدیره باشد.

- ارتباط مالی با طرف حساب‌های خارج از بنگاه صرفاً و تنها از طریق امورمالی بوده و شرکا به‌هیچ‌وجه در آن مداخله نداشته باشند و هر اقدام مالی شرکا با ذینفعان بااطلاع و موافقت هیئت‌مدیره باشد.

- دریافت هر نوع هدیه، پورسانت و نظایر آن از سوی مدیران و شرکا ممنوع باشد و یا بااطلاع و موافقت سایر شرکا باشد و حتماً در حساب‌های شرکت عمل شود.

- حتماً و حتماً به وظایف قانونی مالی نظیر مالیات و بیمه عمل کنید تا شرکا ناراضی از آن به‌عنوان حربه‌ای علیه شرکت استفاده نکنند و از باج‌خواهی جلوگیری شود.

- حتی‌المقدور از امکانات مالی و امتیازات بستگان و دوستان شرکا استفاده نکنید مگر اینکه آن را ارزش‌گذاری و تقویم کرده باشید و نحوه جبران را کتباً و شفاف روشن شده کرده باشید.

۲- کارکنان شرکت:

- انتخاب کارکنان و تعیین شرح وظایف آنان و پایش عملکرد آنان با مدیر بنگاه است و شرکا حق دخالت در آن را ندارند و اگر نکته‌ای در نظر دارند باید فقط با مدیر مطرح کنند تا او با صلاحدید خود عمل کند.

- به‌کارگیری کارکنان و امکانات و اموال شرکت برای امور شخصی شرکا و یا در خارج از بنگاه را ممنوع کنید و یا صرفاً در خارج از وقت با رضایت کامل کارگزار و با جبران خدمت بلافاصله از سوی شریک مربوطه باشد.

- ترجیحاً از استخدام نزدیکان وابستگان شرکا پرهیز کنید و یا به‌طور جدی و روشن اعلام کنید که در محیط و زمان کار هیچ وابستگی را مدنظر قرار نخواهید داد.

۳- تعیین حدود وظایف و اختیارات:

- با شریک خود، حوزه عملکرد و تصمیم‌گیری‌تان را مشخص و معلوم و مکتوب کنید و جز با هماهنگی از آن عدول نکنید. اگر شما متولی بخش فروش هستید و او مدیر تولید، مشکلاتتان با بخش تولید را با او در میان بگذارید تا حل‌وفصل کند و مستقیماً اقدام نکنید.



وجود دارد، در صورت استفاده از هر برگ چک، بلافاصله استفاده از آن را با ذکر جزئیات ثبت و برای صاحبان امضا پیامک کنید و در اولین جلسه هیئت‌مدیره لیست آن‌ها را ارائه کرده و در ذیل لیست موافقت و اطلاع آنان را مکتوب کنید،

- هرگونه پرداخت به هیئت‌مدیره و سهامداران (اعضا مجمع) را منوط به مصوبه هیئت‌مدیره کنید و در رعایت آن جدی باشید،
- اگر مرتکب اشتباهی شدید خودتان آن را به اطلاع شرکاء برسانید و چاره‌جویی کنید و اجازه ندهید آن‌ها آن را کشف کنند،
- در انجام وظایف و تکالیف قانونی شرکت جدی باشید. از پنهان‌کاری به‌ویژه در صورت‌های مالی خودداری کنید. بهترین حربه برای شریک ناراضی، استناد به تخلف در حساب‌ها، نزد دستگاه‌های نظارتی است. اگرچه در این افشاگری‌ها همه اعضا هیئت‌مدیره مسئول خواهند بود، اما حس انتقام و خشم، افراد را نسبت به خود و دیگران کور می‌کند،

- در برگزاری مجامع عمومی جدی و کوشا باشید. توجه داشته باشید برگزاری جلسه مجمع عمومی سالانه و تأیید صورت‌های مالی به‌منزله تسویه حساب مدیرعامل و هیئت‌مدیره با شرکت و مجمع است. لذا مقید باشید در زمان مقرر و با رعایت تمامی تشریفات قانونی مجامع را برگزار کنید و به تکالیف آن عمل کنید،

- از برقراری روابط بیش‌ازحد نزدیک و یا عاطفی با فرد خاصی از شرکاء اجتناب کنید تا شک و رشک دیگران برانگیخته نشود. رعایت موارد بالا پس از مدتی از شما چهره‌ای جدی، نفوذناپذیر، مسئولیت‌پذیر و امین در بین شرکاء خواهد ساخت و تا وقتی که به آن‌ها پای بند باشید می‌توان امیدوار بود که شرکت از ناحیه شما و شرکاء صدمه داخلی نخواهد خورد. ●

کافی نیست. علاوه بر آن تبیین و تفسیر و بسیاری از زوایای قانون تجارت در کتاب‌های «حقوق تجارت» ذکر شده که بسیار مهم و راهگشا است. بهتر است یک جلد از این کتاب‌ها را داشته باشید و به آن مراجعه کنید یا از طریق اینترنت آن‌ها را مطالعه کنید،

- مثال موشک و ماهواره در ابتدای این مطلب را به یاد بیاورید. پست‌ها و مسئولیت‌ها را بر مبنای رودربایستی و تعارف و ... تقسیم نکنید. رئیس هیئت‌مدیره باید همواره در دسترس باشد و قبول مسئولیت کند به‌صرف سن زیاد یا ریش سفید آنان را در این مسئولیت منصوب نکنید،

- به‌طور منظم و جدی جلسات هیئت‌مدیره را برگزار کنید و حتماً حتی اگر مصوبه‌ای هم نداشته‌اید بحث‌های مطرح‌شده را مکتوب کنید و به امضاء اعضا برسانید، حتی اگر این جلسه در رستوران و پشت میز نهار شکل گرفته، پشت دستمال سفره موارد را بنویسید و امضا بگیرید!

- مستندسازی کنید و به شفاهیات و حافظه‌ها اعتماد نکنید، حتی اگر امکان نوشتن نیست فابل صوتی تهیه کنید و نگهدارید،
- به حافظه خودتان یا شرکا اکتفا نکنید حتی اگر آنان به شرکت سر نمی‌زنند شما حتماً به‌طور ادواری گزارش عملکرد و به‌ویژه گزارش مالی و یا تراز آزمایشی ماهانه را برای ایشان ارسال کنید (دستی، پستی یا ایمیل) و رسید آن را بایگانی کنید تا بهانه بی‌اطلاعی از اوضاع شرکت را از دست آنان بگیرید،

- به‌هیچ‌وجه و تحت هیچ شرایطی اسناد مالی را به‌جای صاحبان امضا شرکت، امضا نکنید. این بهانه مهم و جدی برای متهم شدن شما نه‌فقط در این زمینه بلکه در سایر زمینه‌هاست. اگر به جهت تسهیل امور دسته‌چک امضا شده از شرکاء نزد شما