

ZERO TO ONE

NOTES ON STARTUPS, OR

HOW TO BUILD THE FUTURE

Peter Thiel

with BLAKE MASTERS

ZERO *to* ONE

NOTES ON STARTUPS, OR

HOW TO BUILD THE FUTURE

Peter Thiel

with BLAKE MASTERS



NEW YORK

تمام حقوق محفوظ ہیں۔

ریاستہائے متحدة امریکہ میں کراون بنس کی طرف سے شائع کیا گیا، کراون پبلشنگ گروپ، رینڈم ہاؤس ایل ایل سی، ایک ڈویژن، پینگوئن رینڈم ہاؤس کمپنی، نیویارک۔

www.crownpublishing.com

کراون بنس ایک ٹریڈ مارک ہے اور کراون اور رانز نگ سن کولوفون رینڈم ہاؤس ایل ایل سی کے رجسٹرڈ ٹریڈ مارک ہیں۔

کراون بنس کی کتابیں سیلز پر موشنز یا کار پوریٹ استعمال کے لئے بڑے پیمانے پر خریداری کے لئے خصوصی رعایت پر دستیاب ہیں۔ خصوصی ایڈیشن، بشمول ذاتی کور، موجودہ کتابوں کے اقتباسات، یا کار پوریٹ لوگو والی کتابیں، خصوصی ضروریات کے لئے بڑی مقدار میں تیار کی جاسکتی ہیں۔ مزید معلومات کے لئے، پریمیم سیلز (212) 572-2232 پر یا ای میل

specialmarkets@randomhouse.com پر رابطہ کریں۔

لاہوری آف کالنگریں کیٹلیاگ ان پبلی کیشن ڈیٹا
تھیل، پیٹر اے۔

صفر سے ایک: اسٹارٹ اپ پرنوٹ، یا مستقبل کی تعمیر کیسے کریں / پیٹر تھیل بلیک ماسٹرز کے ساتھ۔ صفحات cm

1. نئے کاروباری ادارے۔ 2. نئی مصنوعات۔ 3. اٹر پرینیورشپ۔ 4. بدعتات کا پھیلاو۔ I. عنوان۔

2014006653

HD62.5.T525 2014

dc23—685.11

رالف فاؤلر کی کتاب کاٹ ڈین ائن / آر ایں

ائف ڈین ائن گرفکس کی طرف سے

روڈر گیو کورل ڈین ائن کی عکاسی میٹ بک
کور ڈین ائن مائیکل ناگن کی طرف سے

اس صفحے پر اضافی کریڈٹ ظاہر ہوتے ہیں، جو اس کاپی رائٹ صفحے کا تسلسل ہے۔v3.1

پیش لفظ: صفر سے ایک

1 مستقبل کا چیخ 2 پارٹی جیسا کہ یہ

1999 کی بات ہے

3 تمام خوش کمپنیاں مختلف ہیں 4 مسابقت کا

نظریہ

5 آخری مودو رفائدہ

6 آپ لاڑی ٹکٹ نہیں ہیں 7

پچھا کرنا پسیے

8 راز

9 بنیادیں

10 مافیا کے میکا فلکس

11 اگر آپ اسے بناتے ہیں، تو کیا وہ آئیں گے؟

12 ایک اور مشین

13 سبز رنگ دیکھ رہا ہے

14 بانی کا پیر اڈو کس

نتیجہ: جمود یا یکسانیت؟

اعترافات تصویری

کریٹ انڈکس

مصنفین کے بارے میں

صفر سے ایک

کاروبار میں ہر لمحہ صرف ایک بار ہوتا ہے۔ اگلابل گیٹس آپریٹنگ سسٹم نہیں بنائے گا۔ اگلایری پچ یا سرگئی برن سرچ انجن نہیں بنائیں گے۔ اور اگلے مارک زکربرگ سو شل نیٹ ورک نہیں بنائیں گے۔ اگر آپ ان لوگوں کی نقل کر رہے ہیں، تو آپ ان سے نہیں سیکھ رہے ہیں۔ یقیناً، کچھ نیابنا نے کے مقابلے میں کسی مائل کو کاپی کرنا آسان ہے۔ وہ کرنا جو ہم پہلے سے جانتے ہیں کہ کس طرح کرنا ہے، دنیا کو 1 سے این تک لے جاتا ہے، جس میں کچھ اور جانا پہچانا شامل ہوتا ہے۔ لیکن ہر بار جب ہم کچھ نیا تخلیق کرتے ہیں، تو ہم 0 سے 1 تک جاتے ہیں۔ تخلیق کا عمل واحد ہے، جیسا کہ تخلیق کا لمحہ ہے، اور اس کا نتیجہ کچھ نیا اور عجیب ہے۔

جب تک وہ نئی چیزیں بنانے کے مشکل کام میں سرمایہ کاری نہیں کریں گے، امریکی کمپنیاں مستقبل میں ناکام ہوں گی چاہے ان کا منافع آج کتنا ہی بڑا کیوں نہ رہے۔ کیا ہوتا ہے جب ہم نے کاروبار کی پرانی لائنوں کو ٹھیک کرنے سے حاصل کرنے کے لئے سب کچھ حاصل کیا ہے جو ہمیں وراثت میں ملا ہے؟ جیسا کہ یہ لگتا ہے، جواب 2008 کے بھرائی سے کہیں زیادہ بدتر ہونے کا خطرہ ہے۔ آج کے "بہترین اعمال" مردہ انجام کی طرف لے جاتے ہیں۔ بہترین راستے نئے اور آزمائے بغیر ہیں۔

سر کاری اور نجی دونوں طرح کی بڑی انتظامی بیور و کریسی کی دنیا میں، ایک نئے راستے کی تلاش کسی مஜزے کی امید کرنے کے مترادف لگ سکتی ہے۔ دراصل، اگر امریکی کاروبار کامیاب ہونے جا رہا ہے، تو ہمیں سینکڑوں، یا ہزاروں مجزوں کی ضرورت ہوگی۔ یہ مایوس کن ہو گا لیکن ایک اہم حقیقت کے لئے: انسان مجزے کرنے کی ہماری صلاحیت کی وجہ سے دوسری نسلوں سے ممتاز ہیں۔ ہم ان مجزات کو ٹیکنالوجی کہتے ہیں۔

ٹیکنالوجی مجزانہ ہے کیونکہ یہ ہمیں کمر کے ساتھ زیادہ کام کرنے کی اجازت دتی ہے، جس سے ہماری بنیادی صلاحیتوں کو اعلیٰ سطح تک بڑھادیا جاتا ہے۔ دوسرے جانور فطری طور پر ڈیم یا شہد کی چھپڑی جیسی چیزیں بنانے کے لئے مجبور ہوتے ہیں، لیکن ہم واحد ہیں جو نئی چیزیں ایجاد کر سکتے ہیں اور انہیں بنانے کے بہتر طریقے ایجاد کر سکتے ہیں۔ انسان پہلے سے دیئے گئے اختیارات کی کچھ کائناتی فہرست سے انتخاب کر کے یہ فیصلہ نہیں کرتے ہیں کہ کیا بنانا ہے۔ اس کے بجائے، نئی ٹیکنالوجیز تخلیق کر کے، ہم دنیا کے منصوبے کو دوبارہ لکھتے ہیں۔ یہ وہ بنیادی سچائیاں ہیں جو ہم دوسری جماعت کے طالب علموں کو سکھاتے ہیں، لیکن ایک ایسی دنیا میں انہیں بھولنا آسان ہے جہاں ہم جو کچھ کرتے ہیں وہ پہلے کیا گیا ہے۔

زیر و ٹوون اس بارے میں ہے کہ نئی چیزیں بنانے والی کمپنیوں کی تعمیر کیسے کی جائے۔ یہ وہ سب کچھ ہے جو میں نے براہ راست PayPal اور پالنسٹیر کے شریک بانی کی حیثیت سے سیکھا ہے اور پھر فیس بک اور اسپیس ایکس سمیت سیکڑوں اسٹارٹ اپس میں سرمایہ کار ہے۔ لیکن اگرچہ میں نے بہت سے نمونے دیکھے ہیں، اور میں انہیں یہاں بیان کرتا ہوں، لیکن یہ کتاب کامیابی کا کوئی فارمولہ پیش نہیں کرتی ہے۔ انٹرپرینئر شپ سکھانے کا تضاد یہ ہے کہ اس طرح کافارمولہ الازمی طور پر موجود نہیں ہو سکتا ہے۔ چونکہ ہر اختراع نئی اور منفرد ہوتی ہے، لہذا کوئی بھی اتحار ٹھوس الفاظ میں یہ طے نہیں کر سکتی ہے کہ جدت طرازی کیسے کی جائے۔ درحقیقت، میں نے جو سب سے طاقتور نمونہ دیکھا ہے وہ یہ ہے کہ کامیاب لوگ غیر متوقع جگہوں پر قدر تلاش کرتے ہیں، اور وہ فارمولوں کے بجائے پہلے اصولوں سے کاروبار کے بارے میں سوچ کر ایسا کرتے ہیں۔

یہ کتاب اسٹارٹ اپس کے بارے میں ایک کورس سے نکلتی ہے جو میں نے ۲۰۱۲ میں اسٹینفورد میں پڑھایا تھا۔ کالج کے طالب علم چند خصوصیات میں انتہائی ہنرمند بن سکتے ہیں، لیکن بہت سے لوگ کبھی نہیں سیکھتے ہیں کہ وسیع تر دنیا میں ان مہارتوں کے ساتھ کیا کرنا ہے۔ کلاس کو پڑھانے میں میر ابتدی مقصد اپنے طالب علموں کو تعلیمی خصوصیات کے ذریعہ طے کر دہ راستوں سے آگے بڑھ کر وسیع تر مستقبل کی طرف دیکھنے میں مدد کرنا تھا جو ان کا تخلیق کرنا ہے۔ ان طالب علموں میں سے ایک،

بلیک ماسٹر زنے تفصیلی کلاس نوٹ لیے، جو کیمپس سے کہیں آگے پھیلے ہوئے تھے، اور زیر و ٹوون میں میں نے ان کے ساتھ کام کیا ہے تاکہ زیادہ سامعین کے لئے نوٹوں پر نظر ثانی کی جاسکے۔ کوئی وجہ نہیں ہے کہ مستقبل صرف اسٹینفورد، یا کالج، یا سلیکون ولی میں ہونا چاہئے۔

جب بھی میں ملازمت کے لئے کسی کا انتر دیو کرتا ہوں تو میں یہ سوال پوچھنا پسند کرتا ہوں: "کون سی اہم حقیقت ہے جس پر بہت کم لوگ آپ سے متفق ہیں؟"

یہ سوال آسان لگتا ہے کیونکہ یہ سیدھا ہے۔ دراصل، اس کا جواب دینا بہت مشکل ہے۔ یہ فکری طور پر مشکل ہے کیونکہ اسکوں میں ہر ایک کو جو علم سکھایا جاتا ہے وہ تعریف کے مطابق متفق ہے۔ اور یہ نفسیاتی طور پر مشکل ہے کیونکہ جواب دینے کی کوشش کرنے والے کسی بھی شخص کو کچھ ایسا کہنا ہو گا جسے وہ غیر مقبول سمجھتی ہے۔ شاندار سوچ نایاب ہے، لیکن ہمت ذہانت سے بھی کم فراہمی میں ہے۔ عام طور پر، میں مندرجہ ذیل جیسے جوابات سنتا ہوں:

ہمارا تعلیمی نظام ٹوٹ چکا ہے اور اسے فوری طور پر ٹھیک کرنے کی ضرورت ہے۔ امر یکہ

غیر معمولی ہے۔

"کوئی خدا نہیں ہے۔"

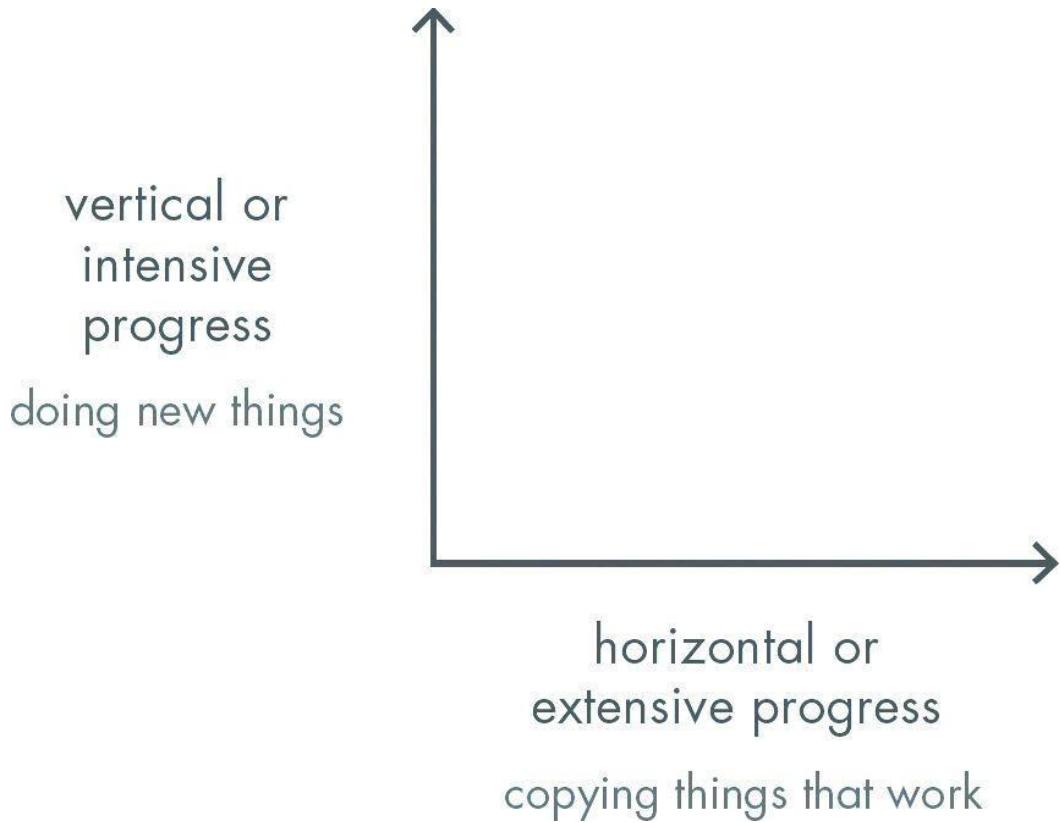
یہ برے جوابات ہیں۔ پہلا اور دوسرا بیان سچ ہو سکتا ہے، لیکن بہت سے لوگ پہلے ہی ان سے اتفاق کرتے ہیں۔ تیسرا بیان ایک معروف بحث میں صرف ایک طرف لے جاتا ہے۔ ایک اچھا جواب مندرجہ ذیل شکل اختیار کرتا ہے: "زیادہ تر لوگ x پر یقین رکھتے ہیں، لیکن حقیقت x کے بر عکس ہے۔" میں اس باب میں بعد میں اپنا جواب دوں گا۔

اس متضاد سوال کا مستقبل سے کیا تعلق ہے؟ انتہائی کم سے کم معنوں میں، مستقبل صرف آنے والے تمام لمحات کا مجموعہ ہے۔ لیکن جو چیز مستقبل کو منفرد اور اہم بناتی ہے وہ یہ نہیں ہے کہ یہ ابھی تک نہیں ہوا ہے، بلکہ یہ ہے کہ یہ ایک ایسا وقت ہو گا جب دنیا آج سے مختلف نظر آئے گی۔ اس لحاظ سے اگر اگلے 100 سالوں تک ہمارے معاشرے کے بارے میں کچھ بھی تبدیل نہیں ہوتا ہے تو مستقبل 100 سال سے زیادہ دور ہے۔ اگر اگلی دہائی میں حالات یکسر تبدیل ہو جاتے ہیں تو مستقبل قریب قریب ہے۔ کوئی بھی مستقبل کی بالکل پیش گوئی نہیں کر سکتا، لیکن ہم دو چیزوں کو جانتے ہیں: یہ مختلف ہونے جا رہا ہے، اور اس کی جڑیں آج کی دنیا میں ہوئی چاہئیں۔ متضاد سوال کے زیادہ

ترجوابات حال کو دیکھنے کے مختلف طریقے ہیں۔ اچھے جوابات اتنے ہی قریب ہیں جتنا ہم مستقبل کو دیکھنے کے لئے آسکتے ہیں۔

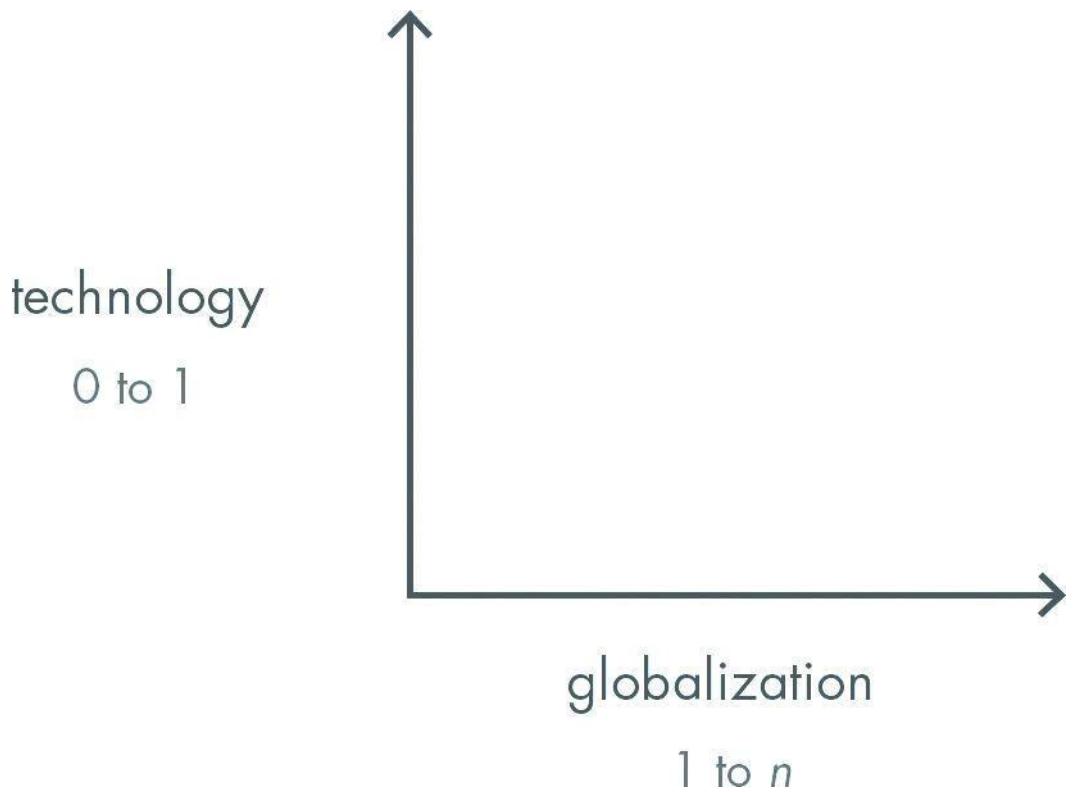
صفر سے ایک: ترقی کا مستقبل

جب ہم مستقبل کے بارے میں سوچتے ہیں، تو ہم ترقی کے مستقبل کی امید کرتے ہیں۔ یہ پیش رفت دو شکلوں میں سے ایک لے سکتی ہے۔ افقي یا وسیع ترقی کا مطلب ان چیزوں کی نقل کرنا ہے جو کام کرتی ہیں۔ 1 سے این تک جانا۔ افقي ترقی کا تصور کرنا آسان ہے کیونکہ ہم پہلے سے ہی جانتے ہیں کہ یہ کیسا نظر آتا ہے۔ عمودی یا شدید ترقی کا مطلب ہے نئی چیزیں کرنا۔ 0 سے 1 تک جانا۔ عمودی ترقی کا تصور کرنا مشکل ہے کیونکہ اس کے لئے کچھ ایسا کرنے کی ضرورت ہوتی ہے جو کسی اور نے کبھی نہیں کیا ہے۔ اگر آپ ایک ٹائپ رائٹر لیتے ہیں اور 100 بناتے ہیں تو، آپ نے افقي ترقی کی ہے۔ اگر آپ کے پاس ٹائپ رائٹر ہے اور وہ پرو سیسیر بناتے ہیں تو، آپ نے عمودی ترقی کی ہے۔



میکرو سطح پر افقي ترقی کا واحد لفظ گلوبالائزیشن ہے۔ ایسی چیزوں کو کہیں لے جانا جو کام کرتی ہیں اور انہیں ہر جگہ کام کرنے پر مجبور کرتی ہیں۔ چین گلوبالائزیشن کی مثالی مثال ہے۔ اس کا 20 سالہ منصوبہ امریکہ کی طرح بنتا ہے۔ چینی ترقی یافتہ دنیا میں کام کرنے والی ہر چیز کی برداشت نقل کر رہے ہیں: 19 ویں صدی کے ریلوے، 20 ویں صدی کے ایئر کنڈیشننگ، اور یہاں تک کہ پورے شہر۔ مثال کے طور پر، وہ راستے میں کچھ قدم چھوڑ سکتے ہیں۔ لینڈ لائن انسٹال کیے بغیر برداشت و ارٹ لیس پر جانا۔ لیکن وہ سب کچھ کاپی کر رہے ہیں۔

عمودی، 0 سے 1 ترقی کے لئے واحد لفظ ٹکنالوجی ہے۔ حالیہ دھائیوں میں انفار میشن ٹکنالوجی کی تیز رفتار ترقی نے سلیکون ولی کو عام طور پر "ٹکنالوجی" کا دارالحکومت بنادیا ہے۔ لیکن اس کی کوئی وجہ نہیں ہے کہ ٹکنالوجی کو کمپیوٹر تک محدود کیا جانا چاہئے۔ مناسب طور پر سمجھا جاتا ہے، چیزوں کو کرنے کا کوئی بھی نیا اور بہتر طریقہ ٹکنالوجی ہے۔



چونکہ گلوبالائزیشن اور ٹکنالوجی ترقی کے مختلف طریقے ہیں، لہذا ایک ہی وقت میں دونوں کا ہونا ممکن ہے۔ مثال کے طور پر، 1815 سے 1914 تیز رفتار تکنیکی ترقی اور تیزی سے عالمگیریت دونوں کا دور تھا۔ پہلی جنگ عظیم اور 1971 میں چین کے ساتھ تعلقات کو دوبارہ کھولنے کے سنبھر کے دورے کے درمیان، تیزی سے تکنیکی ترقی ہوئی لیکن زیادہ گلوبالائزیشن نہیں تھی۔ 1971 کے بعد سے، ہم نے محدود تکنیکی ترقی کے ساتھ تیزی سے گلوبالائزیشن دیکھی ہے، جو زیادہ تر آئی ٹک محدود ہے۔

گلوبالائزیشن کے اس دور نے یہ تصور کرنا آسان بنادیا ہے کہ آنے والی دہائیاں مزید ہم آہنگی اور زیادہ ہم آہنگی لائیں گی۔ یہاں تک کہ ہماری روزمرہ کی زبان سے پتہ چلتا ہے کہ ہم تاریخ کے ایک قسم کے تکنیکی انجام پر یقین رکھتے ہیں: دنیا کو نہاد ترقی یافتہ اور ترقی پذیر ممالک میں تقسیم کرنے کا مطلب یہ ہے کہ "ترقبہ یافتہ" دنیا پہلے ہی قابل حصول حاصل کر چکی ہے، اور یہ کہ غریب ممالک کو صرف کامیابی حاصل کرنے کی ضرورت ہے۔

لیکن مجھے نہیں لگتا کہ یہ صحیح ہے۔ اس متضاد سوال کا میرا اپنا جواب یہ ہے کہ زیادہ تر لوگ سوچتے ہیں کہ دنیا کا مستقبل گلوبالائزیشن سے متعین ہو گا، لیکن حقیقت یہ ہے کہ ٹکنالوجی زیادہ اہمیت رکھتی ہے۔ تکنیکی تبدیلی کے بغیر، اگر چین اگلی دو دہائیوں میں اپنی توانائی کی پیداوار کو دو گناہ کر دیتا ہے، تو یہ اپنی فضائی آلوادگی کو بھی دو گناہ کر دے گا۔ اگر ہندوستان کے کروڑوں گھرانوں میں سے ہر ایک اسی طرح زندگی بسر کرتا ہے جیسا کہ امریکی پہلے سے کرتے ہیں۔ صرف آج کے اوزاروں کا استعمال کرتے ہوئے تو اس کا نتیجہ ماحولیاتی طور پر تباہ کن ہو گا۔ دنیا بھر میں دولت پیدا کرنے کے پرانے طریقوں کو پھیلانے کا نتیجہ تباہی کی صورت میں نکلے گا، دولت نہیں۔ نایاب وسائل کی

دنیا میں، نئی ٹکنالوجی کے بغیر گلوبالائزیشن ناقابل برداشت ہے۔

نئی ٹکنالوجی کبھی بھی تاریخ کی خود کار خصوصیت نہیں رہی ہے۔ ہمارے آباؤ اجداد جامد، صفر مجموعی معاشروں میں رہتے تھے جہاں کامیابی کا مطلب دوسروں سے چیزیں چھیننا تھا۔ انہوں نے دولت کے نئے ذرائع شاذ و نادر ہی تخلیق کیے، اور طویل مدت میں وہ کبھی بھی اتنا پیدا نہیں کر سکے کہ عام آدمی کو انتہائی مشکل زندگی سے بچا سکیں۔ پھر، قدیم زراعت سے قرون وسطی کی ونڈ ملوں اور سولہویں صدی کے فلکیاتی کارخانوں تک 10,000 سال کی مناسب پیش رفت کے بعد، جدید دنیا نے اچانک 1760 کی دہائی میں بھاپ کے انجن کی آمد سے لے کر تقریباً 1970 تک انتہا ٹکنیکی ترقی کا تجربہ کیا۔ نتیجتاً ہمیں ایک ایسا امیر معاشرہ ورثے میں ملا ہے جس کا تصور بھی پچھلی نسل نہیں کر سکتی تھی۔

ہمارے والدین اور دادا دادی کے علاوہ کوئی بھی نسل، یعنی: 1960 کی دہائی کے آخر میں، انہوں نے توقع کی تھی

یہ پیش رفت جاری رہے گی۔ وہ ہفتے میں چار دن کام کرنے کے منتظر تھے، میٹر کے لئے تو انائی بہت سستی تھی، اور چاند پر تعطیلات تھیں۔ لیکن ایسا نہیں ہوا۔ اسماٹ فونز جو ہمیں اپنے ارد گرد سے بھٹکاتے ہیں وہ ہمیں اس حقیقت سے بھی بھٹکاتے ہیں کہ ہمارے ارد گرد کا ماحول عجیب طور پر پرانا ہے: وسط صدی سے صرف کمپیوٹر اور مواصلات میں ڈرامائی طور پر بہتری آئی ہے۔ اس کا مطلب یہ نہیں ہے کہ ہمارے والدین ایک بہتر مستقبل کا تصور کرنے کے لئے غلط تھے۔ وہ صرف یہ توقع کرنے میں غلط تھے کہ یہ خود کا رطیقے سے کچھ ہے۔ آج ہمارا چیلنج نئی ٹیکنالوجیز کا تصور کرنا اور تخلیق کرنا ہے جو 21 ویں صدی کو 20 ویں صدی سے زیادہ پر امن اور خوشحال بناسکتی ہیں۔

نئی ٹکنالوجی نئے منصوبوں یعنی اسٹارٹ اپس سے آتی ہے۔ سیاست میں بانیوں سے لے کر سائنس میں رائل سوسائٹی سے لے کر کاروبار میں فیسر چانلڈ سینی کنڈ کٹر کے "غدار آٹھ" تک، مشن کے احساس سے جڑے لوگوں کے چھوٹے گروہوں نے دنیا کو بہتر طور پر تبدیل کر دیا ہے۔ اس کی سب سے آسان وضاحت منقی ہے: بڑی تنظیموں میں نئی چیزیں تیار کرنا مشکل ہے، اور اسے خود کرنا اور بھی مشکل ہے۔ بیورو کریٹک درجہ بندی آہستہ آگے بڑھتی ہے، اور گھرے مفادات خطرے سے دور رہتے ہیں۔ سب سے زیادہ غیر فعال تنظیموں میں، یہ اشارہ کرنا کہ کام کیا جا رہا ہے، اصل میں کام کرنے کے مقابلے میں کیریئر کی ترقی کے لئے ایک بہتر حکمت عملی بن جاتا ہے (اگر یہ آپ کی کمپنی کی وضاحت کرتا ہے تو، آپ کو اب چھوڑ دینا چاہئے)۔ دوسری انتہا پر، ایک اکیلاہ ہیں آرٹ یا ادب کا کلائیکی کام تخلیق کر سکتا ہے، لیکن وہ کبھی بھی پوری صنعت نہیں بن سکتا۔ اسٹارٹ اپس اس اصول پر کام کرتے ہیں کہ آپ کو سامان حاصل کرنے کے لئے دوسرے لوگوں کے ساتھ کام کرنے کی ضرورت ہے، لیکن آپ کو کافی چھوٹا رہنے کی بھی ضرورت ہے تاکہ آپ واقعی کر سکیں۔

ثبت طور پر بیان کیا گیا ہے، ایک اسٹارٹ اپ لوگوں کا سب سے بڑا گروپ ہے جو آپ ایک مختلف مستقبل کی تعمیر کے منصوبے کے بارے میں قائل کر سکتے ہیں۔ ایک نئی کمپنی کی سب سے اہم طاقت نئی سوچ ہے: تیز رفتاری سے بھی زیادہ اہم، چھوٹا سائز سوچنے کے لئے جگہ فراہم کرتا ہے۔ یہ کتاب ان سوالات کے بارے میں ہے جو آپ کو نئے کام کرنے کے کاروبار میں کامیاب ہونے کے لئے پوچھنا اور جواب دینا چاہئے: اس کے بعد جو کچھ ہوتا ہے وہ دستی یا علم کاریکار ڈنہیں ہے بلکہ سوچنے کی مشق ہے۔ کیونکہ ایک اسٹارٹ اپ کو یہی کرنا پڑتا ہے: سوالات موصول ہونے والے خیالات اور کاروبار کو شروع سے دوبارہ سوچنا۔

1999 کی طرح پارٹی

ہمارا مقتضاد سوال: کون سی اہم حقیقت ہے جس پر بہت کمر لوگ آپ سے تتفق ہیں؟ - براہ راست جواب دینا مشکل ہے۔ ابتدائی بات سے شروع کرنا آسان ہو سکتا ہے: ہر کوئی کس چیز پر متفق ہے؟ ناطے نے لکھا کہ "پاگل پن افراد میں شاذ و نادر ہی ہوتا ہے لیکن گروہوں، پارٹیوں، قوموں اور زمانوں میں یہ قاعدہ ہے۔ اگر آپ ایک گمراہ کن مقبول عقیدے کی شاخت کر سکتے ہیں تو، آپ اس کے پیچھے چھپی ہوئی چیزوں کو تلاش کر سکتے ہیں: مقتضاد سچائی۔

ایک بنیادی تجویز پر غور کریں: کمپنیاں پیسہ کمانے کے لئے موجود ہیں، اسے کھونے کے لئے نہیں۔ یہ کسی بھی سوچنے والے شخص کے لئے واضح ہونا چاہئے۔ لیکن 1990 کی دہائی کے آخر میں یہ بہت سے لوگوں کے لئے اتنا واضح نہیں تھا، جب کوئی نقصان اتنا بڑا نہیں تھا کہ اسے اس سے بھی بڑے، روشن مستقبل میں سرمایہ کاری کے طور پر بیان کیا جاسکتا تھا۔ "نمی معیشت" کی روایتی دانشمندی نے صفحے کو منافع کے طور پر پیدل چلنے والی چیز کے مقابلے میں زیادہ مستند، آگے بڑھنے والے مالیاتی میٹرک کے طور پر قبول کیا۔

روایتی عقائد کبھی بھی پیچھے مڑ کر من مانے اور غلط نظر آتے ہیں؛ جب بھی کوئی زوال پذیر ہوتا ہے تو ہم پرانے عقیدے کو بلبل کہتے ہیں۔ لیکن بلبلوں کی وجہ سے پیدا ہونے والی خرابیاں اس وقت غالب ہوتی ہیں جب وہ پاپ ہوتے ہیں۔ 90 کی دہائی کا انٹرنیٹ کا جنون 1929 کے حادثے کے بعد سب سے بڑا بلبل تھا، اور اس کے بعد سیکھے گئے اسباق آج ٹیکنالوجی کے بارے میں تقریباً تمام سوچ کی وضاحت اور مسح کرتے ہیں۔ واضح طور پر سوچنے کا پہلا قدم یہ سوال کرنا ہے کہ ہم مااضی کے بارے میں کیا سوچتے ہیں۔

1990 کی دہائی کی ایک اچھی تصویر ہے۔ ہم انہیں ایک خوشحال، پر امید دہائی کے طور پر یاد کرتے ہیں جو انٹرنیٹ کی تیزی اور زوال کے ساتھ ختم ہوئی۔ لیکن ان میں سے بہت سے سال اتنے خوشنگوار نہیں تھے جتنے کہ ہماری پرانی یادیں ہیں۔ ہم طویل عرصے سے دہائی کے اختتام پر 18 ماہ کے ڈاٹ کام مینیا کے عالمی سیاق و سباق کو بھول چکے ہیں۔

90 کی دہائی کا آغاز اس وقت ہوا جب نومبر 1989 میں دیوار برلن منہدم ہوئی۔ یہ قلیل مدت تھا۔ 1990 کے وسط تک امریکہ کساد کا شکار تھا۔ تکنیکی طور پر مندی مارچ 1991 میں ختم ہو گئی، لیکن بھائی سست تھی اور جولائی 1992 تک بے روزگاری میں اضافہ جاری رہا۔ مینوفیکچر نگ کبھی بھی مکمل طور پر بحال نہیں ہوئی۔ سروس اکانومی کی طرف منتقلی طویل اور تکلیف د تھی۔

1992 سے لے کر 1994 کے آخر تک عام بے چینی کا دور تھا۔ موگا دیشو میں ہلاک ہونے والے امریکی فوجیوں کی تصاویر کیبل نیوز پر گردش کر رہی ہیں۔ گلو بلاائزشن اور امریکی مسابقت کے بارے میں تشویش میکسیکو میں ملازمتوں کے بھاؤ کے ساتھ شدت اختیار کر گئی۔ اس ماہوس کن انڈر کرنٹ نے اس وقت کے صدر بخش کو 41 سال کے دور اقتدار سے بے دخل کر دیا اور راس پیروٹ کو 20 فیصد مقبول ووٹ حاصل کیے جو 1912 میں تھیوڈور روزویلٹ کے بعد تیسری پارٹی کے امیدوار کے لیے سب سے بہتر مظاہرہ تھا۔ اور نروان، گرنج اور ہیر وئن کے ساتھ ثقافتی کشش جو بھی ظاہر کرتی ہے، وہ امید یا اعتماد نہیں تھا۔

سلیکون ولی میں بھی سست روی محسوس ہوئی۔ ایسا لگتا تھا کہ جاپان سیمی کنڈ کٹر کی جنگ جیت رہا ہے۔ انٹرنیٹ ابھی تک شروع نہیں ہوا تھا، جزوی طور پر اس کا تجارتی استعمال 1992 کے آخر تک محدود تھا اور جزوی طور پر صارف دوست ویب براؤزر کی کمی کی وجہ سے۔ یہ بتارہا ہے کہ جب میں 1985 میں اسٹینفورڈ پہنچا، تو معاشیات، کمپیوٹر سائنس نہیں، سب سے زیادہ مقبول تھا۔ کیمپس میں زیادہ تر لوگوں کے لئے، ٹیک سیکٹر انفرادی یا یہاں تک کہ صوبائی لگ رہا تھا۔

انٹرنیٹ نے یہ سب کچھ بدل دیا۔ موزیک براؤزر کو باضابطہ طور پر نومبر 1993 میں جاری کیا گیا تھا، جس سے باقاعدہ لوگوں کو آن لائن ہونے کا ایک طریقہ ملتا ہے۔ موزیک نیٹ اسکیپ بن گیا، جس نے 1994 کے آخر میں اپنا نیو یوگیٹر براؤزر جاری کیا۔ نیو یوگیٹر کو اپنانے میں اتنی تیزی سے اضافہ ہوا۔ جنوری 1995 میں براؤزر مارکیٹ کے تقریباً 20% سے بڑھ کر 12 ماہ سے بھی کم وقت میں تقریباً 80% تک۔ کہ نیٹ اسکیپ اگست 1995 میں آئی پی او کرنے کے قابل تھا حالانکہ یہ ابھی تک منافع بخش نہیں تھا۔ پانچ ماہ کے اندر نیٹ اسکیپ کا اسٹاک 28 ڈالر سے بڑھ کر 28 ڈالر تک پہنچ گیا تھا۔

174\$ فی حصہ دوسری ٹیک کمپنیاں بھی پہل پھول رہی تھیں۔ یا ہو! اپریل 1996 میں ایک کے ساتھ عمومی ہوا

848 ملین ڈالر کی مالیت۔ ایکیزون نے مئی 1997 میں 438 ملین ڈالر کے ساتھ اسی کی پیروی کی۔ 1998 کے موسم بہار تک، ہر کمپنی کے اسٹاک میں چار گنا سے زیادہ اضافہ ہوا تھا۔ شکوک و شبہات رکھنے والوں نے آمدنی اور آمدنی پر کسی بھی غیر انٹرنیٹ کمپنی کے مقابلے میں کئی گناز یادہ سوالات اٹھائے۔ یہ نتیجہ اخذ کرنا آسان تھا کہ بازار پاگل ہو گیا تھا۔

یہ نتیجہ قابل فہم تھا لیکن غلط تھا۔ دسمبر 1996ء میں یعنی بلبل پھٹنے سے تین سال قبل فیڈ کے چیئر مین ایلین گرین اسپین نے خبر دار کیا تھا کہ 'غیر منطقی جوش و خروش' نے 'اثاثوں کی قدر' میں غیر ضروری طور پر اضافہ کیا ہے۔ ٹیک سرمایہ کا پر جوش تھا، لیکن یہ واضح نہیں ہے کہ وہ اتنے غیر منطقی تھے۔ یہ بھولنا بہت آسان ہے کہ اس وقت باقی دنیا میں چیزیں بہت اچھی طرح سے نہیں چل رہی تھیں۔

مشرقی ایشیائی مالیاتی بحران جولائی 1997 میں آیا۔ سرمایہ دارانہ نظام اور بڑے پیمانے پر غیر ملکی قرضوں نے تھائی لینڈ، انڈونیشیا اور جنوبی کوریا کی معيشتوں کو گھٹنے لیکنے پر مجبور کر دیا۔ روبل کا بحران اگست 1998 میں اس وقت پیدا ہوا جب روس نے دیرینہ مالیاتی خسارے سے دوچار ہو کر اپنی کرنی کی قدر میں کمی کی اور اپنے قرضوں کی ادائیگی میں ڈیفالٹ کر دیا۔ امریکی سرمایہ کا رائیک ایسے ملک کے بارے میں پریشان ہو گئے جس کے پاس 10,000 جوہری ہتھیار اور کوئی پیسہ نہیں ہے۔ ڈاؤ جونز انڈسٹریل اوسٹ چند ہی دنوں میں 10 فیصد سے زیادہ گر گیا۔

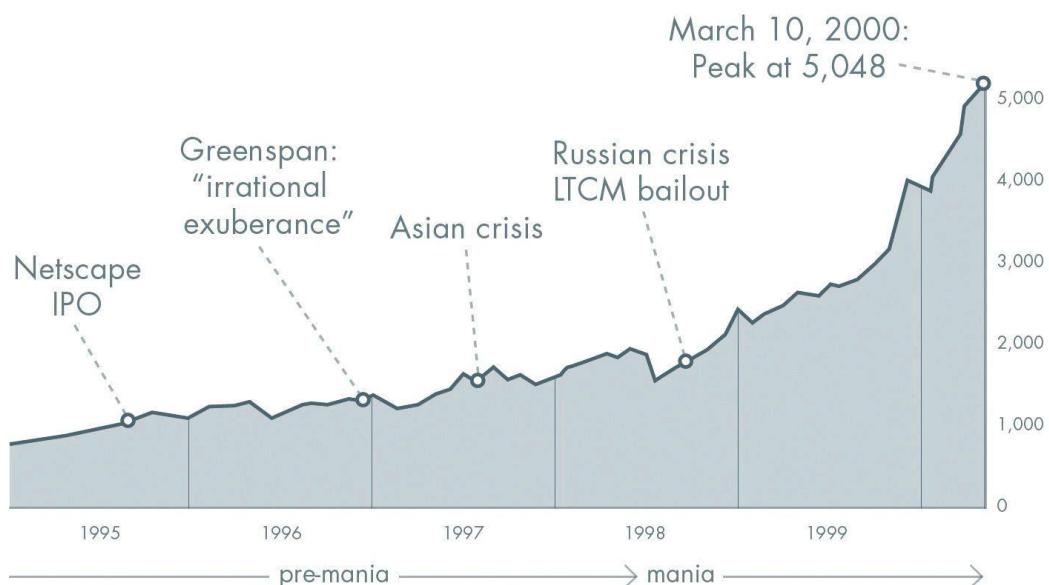
لوگوں کا فکر مند ہونا درست تھا۔ روبل کے بحران نے ایک سلسلہ وارد عمل کا آغاز کیا جس نے لانگ ٹرم کیپیٹل میجنمنٹ کو گردیا، جو ایک انتہائی فائدہ اٹھانے والا امریکی ہیچ فنڈ ہے۔ ایل ٹی سی ایم 1998 کی آخری ششماہی میں 4.6 بلین ڈالر کھونے میں کامیاب رہا، اور اس کے باوجود اس پر 100 بلین ڈالر سے زیادہ کی ذمہ داریاں تھیں جب فیڈرل ریزرو نے بڑے پیمانے پر بیل آؤٹ کے ساتھ مداخلت کی اور نظام کی تباہی کو روکنے کے لئے شرح سود میں کمی کی۔ یورپ کچھ نہیں کر رہا تھا

یہ بہت بہتر ہے۔ یورو جنوری 1999 میں بڑے شکوک و شبہات اور بے حسی کے ساتھ لائق کیا گیا تھا۔ ٹریڈنگ کے پہلے دن یہ 1.19 ڈالر تک بڑھ گیا لیکن دوسال کے اندر 0.83 ڈالر تک گر گیا۔ 2000ء کے وسط میں جی سیوون کے مرکزی بنکروں کو اربوں ڈالر کی مداخلت کے ذریعے اس کی حمایت کرنی پڑی۔

لہذا ستمبر 1998 میں شروع ہونے والے مختصر مدتی ڈاٹ کام مینیا کا پس منظر ایک ایسی دنیا تھی جس میں کچھ اور کام نہیں کر رہا تھا۔ پرانی معيشت گلوبائزیشن کے چیلنجوں سے نمٹنے میں ناکام رہی۔ اگر مستقبل بالکل بہتر ہونا تھا تو کام کرنے اور بڑے پیمانے پر کام کرنے کی ضرورت تھی۔ بالواسطہ ثبوت کے مطابق، انٹرنیٹ کی نئی معيشت آگے بڑھنے کا واحد راستہ تھا۔

ستمبر 1998 سے مارچ 2000 تک 18 ماہ تک ڈاٹ کام مینیا شدید لیکن مختصر تھا۔ یہ سلیکون ولی میں سونے کا رش تھا: ہر جگہ پیسہ تھا، اور اس کا تعاقب کرنے کے لئے پر جوش، اکثر خاکی لوگوں کی کوئی کمی نہیں تھی۔ ہر ہفتے درجنوں نئے اسٹارٹ اپس نے سب سے شاندار لائچ پارٹی منعقد کرنے کے لئے مقابلہ کیا۔ (لینڈنگ پارٹیاں زیادہ نایاب تھیں۔ کاغذی کروڑ پتی ہزار ڈالر کے ڈنر کے بل جمع کرتے تھے اور اپنے اسٹارٹ اپ کے اسٹاک کے حصص کے ساتھ ادائیگی کرنے کی کوشش کرتے تھے۔ کبھی کبھی یہ کام بھی کرتا تھا۔ اسٹارٹ اپس کو تلاش کرنے یا اس میں شامل ہونے کے لئے لوگوں کی ایک بڑی تعداد اپنی اچھی تخلواہ والی ملازمتوں سے فرار ہو گئی۔ ایک 40 سالہ گریجویٹ طالب علم جسے میں جانتا تھا وہ 1999 میں چھ مختلف کمپنیاں چلا رہا تھا۔ (عام طور پر، 40 سالہ گریجویٹ طالب علم ہونا عجیب سمجھا جاتا ہے۔ عام طور پر، ایک ہی وقت میں نصف درجن کمپنیاں شروع کرنا پاگل سمجھا جاتا ہے۔ لیکن 90 کی دہائی کے آخر میں، لوگ یقین کر سکتے تھے کہ یہ ایک جیتنے والا امتزاج تھا۔ ہر کسی کو معلوم ہونا چاہئے تھا کہ مینیا ناقابل برداشت تھا۔ سب سے زیادہ "کامیاب" کمپنیوں نے ایک قسم کے اپنی بزنس ماؤل کو اپنایا جہاں انہوں نے بڑھتی ہوئی رقم کھو دی۔ لیکن جب موسمی چل رہی تھی تو رقص کرنے کے لئے لوگوں کو مورد الزام ٹھہرانا مشکل ہے۔ غیر منطقی بات یہ تھی کہ اپنے نام کے ساتھ ".com" شامل کرنے سے آپ کی قدر راتوں رات دگنی ہو سکتی ہے۔

DOT-COM BOOM



۱۹ کے اوآخر میں جب میں PayPal دوڑ رہا تھا، تو میں اپنی ذہانت سے خوفزدہ تھا۔ اس لیے نہیں کہ مجھے اپنی کمپنی پر یقین نہیں تھا، بلکہ اس لیے کہ ایسا لگتا تھا کہ وادی میں ہر کوئی کسی بھی چیز پر یقین کرنے کے لیے تیار ہے۔ میں نے جہاں کہیں بھی دیکھا، لوگ پریشان کن انداز میں کمپنیاں شروع کر رہے تھے اور پلٹ رہے تھے۔ ایک جاننے والے نے مجھے بتایا کہ کس طرح اس نے اپنی کمپنی کو شامل کرنے سے پہلے اپنے کمرے سے آئی پی او کی منصوبہ بندی کی تھی۔ اور اسے نہیں لگتا تھا کہ یہ عجیب تھا۔ اس طرح کے ماحول میں، سمجھداری سے کام کرنا عجیب نظر آنے لگا۔

کم از کم PayPal کے پاس ایک بہت بڑا مشن تھا۔ جس طرح کے بلبل کے بعد کے شکوک و شبہات بعد میں عظیم الشان قرار دیں گے: ہم امریکی ڈالر کی جگہ لینے کے لئے ایک نئی انٹرنیٹ کرنی بانا چاہتے تھے۔ ہماری پہلی مصنوعات لوگوں کو ایک پام پاٹلٹ سے دوسرے میں پیسہ بھیجنے دیتی ہے۔ تاہم، اس مصنوعات کے لئے کسی کا کوئی فائدہ نہیں تھا سوائے ان صحافیوں کے جنہوں نے اسے 1999 کے 10 بدترین کاروباری خیالات میں سے ایک قرار دیا تھا۔ پام پاٹلٹ اس وقت بھی بہت غیر ملکی تھے، لیکن اسی میل پہلے سے ہی عام تھا، لہذا ہم نے اسی میل پر ادائیگی بھیجنے اور وصول کرنے کا ایک طریقہ بنانے کا فیصلہ کیا۔

1999 کے موسم خزاں تک، ہماری اسی میل ادائیگی کی مصنوعات نے اچھی طرح سے کام کیا۔ کوئی بھی ہماری ویب سائٹ میں لاگ ان کر سکتا ہے اور آسانی سے رقم منتقل کر سکتا ہے۔ لیکن ہمارے پاس کافی گاہک نہیں تھے، ترقی سست تھی، اور اخراجات بڑھ رہے تھے۔ PayPal کام کرنے کے لئے، ہمیں کم از کم ایک ملین صارفین کی ایک اہم تعداد کو راغب کرنے کی ضرورت تھی۔ اشتہارات لاگت کا جواز پیش کرنے کے لئے بہت غیر موثر تھے۔ بڑے بینکوں کے ساتھ ممکنہ سودے گرتے رہے۔ لہذا ہم نے سائن اپ کرنے کے لئے لوگوں کو ادائیگی کرنے کا فیصلہ کیا۔

ہم نے نئے گاہکوں کو شامل ہونے کے لئے \$10 دیئے، اور جب بھی وہ کسی دوست کا حوالہ دیتے ہیں تو ہم نے انہیں \$10 مزید دیئے۔ اس سے ہمیں لاکھوں نئے گاہک ملے اور تیزی سے ترقی کی شرح ملی۔ یقیناً، یہ کسٹمر حصول کی حکمت عملی اپنے آپ میں غیر مستحکم تھی۔ جب آپ لوگوں کو اپنے گاہک بننے کے لئے ادائیگی کرتے ہیں تو، تیزی سے بڑھتی ہوئی لاگت کا ڈھانچہ ہے۔ وادی میں اس وقت پاگل اخراجات عام تھے۔ لیکن ہم نے سوچا کہ ہمارے بڑے اخراجات داشمندانہ تھے: ایک بڑے صارف کی بنیاد کو دیکھتے ہوئے، PayPal کے پاس گاہکوں کے لین دین پر ایک چھوٹی سی فیس لے کر منافع کا واضح راستہ تھا۔

ہم جانتے تھے کہ ہمیں اس مقصد تک پہنچنے کے لئے مزید فنڈز کی ضرورت ہو گی۔ ہم یہ بھی جانتے تھے کہ بوم ختم ہونے والا ہے۔

چونکہ ہمیں توقع نہیں تھی کہ سرمایہ کاروں کا ہمارے مشن پر اعتماد آنے والے بھر ان سے بچ جائے گا، لہذا ہم نے فنڈز جمع کرنے کے لئے تیزی سے پیش قدمی کی۔ 16 فروری 2000 کو وال اسٹریٹ جرنل نے ایک خبر شائع کی جس میں ہماری وائرل ترقی کی تعریف کی گئی اور بتایا گیا کہ PayPal کی مالیت 500 ملین ڈالر ہے۔ جب ہم نے اگلے مہینے 100 ملین ڈالر جمع کیے، تو ہمارے سر کردہ سرمایہ کارنے جرنل کی بیک آف دی لفافہ و پیلو ایشن کو مستند سمجھا۔ (دوسرے سرمایہ کار اس سے بھی زیادہ جلدی میں تھے۔ جنوبی کوریا کی ایک فرم نے معاهدے پر بات چیت کیے بغیر یا کسی دستاویز پر دستخط کیے بغیر 50 لاکھ ڈالر کی سرمایہ کاری کی۔ جب میں نے پیسے واپس کرنے کی کوشش کی، تو وہ مجھے نہیں بتاتے تھے کہ اسے کہاں بھیجنا ہے۔ مارچ 2000 کے اس فانسنگ راؤنڈ نے ہمیں وہ وقت دیا جس کی ہمیں PayPal کو کامیاب بنانے کی ضرورت تھی۔ جیسے ہی ہم نے معاهدہ ختم کیا، بلبل ابھرا۔

سیکھے گئے سبق

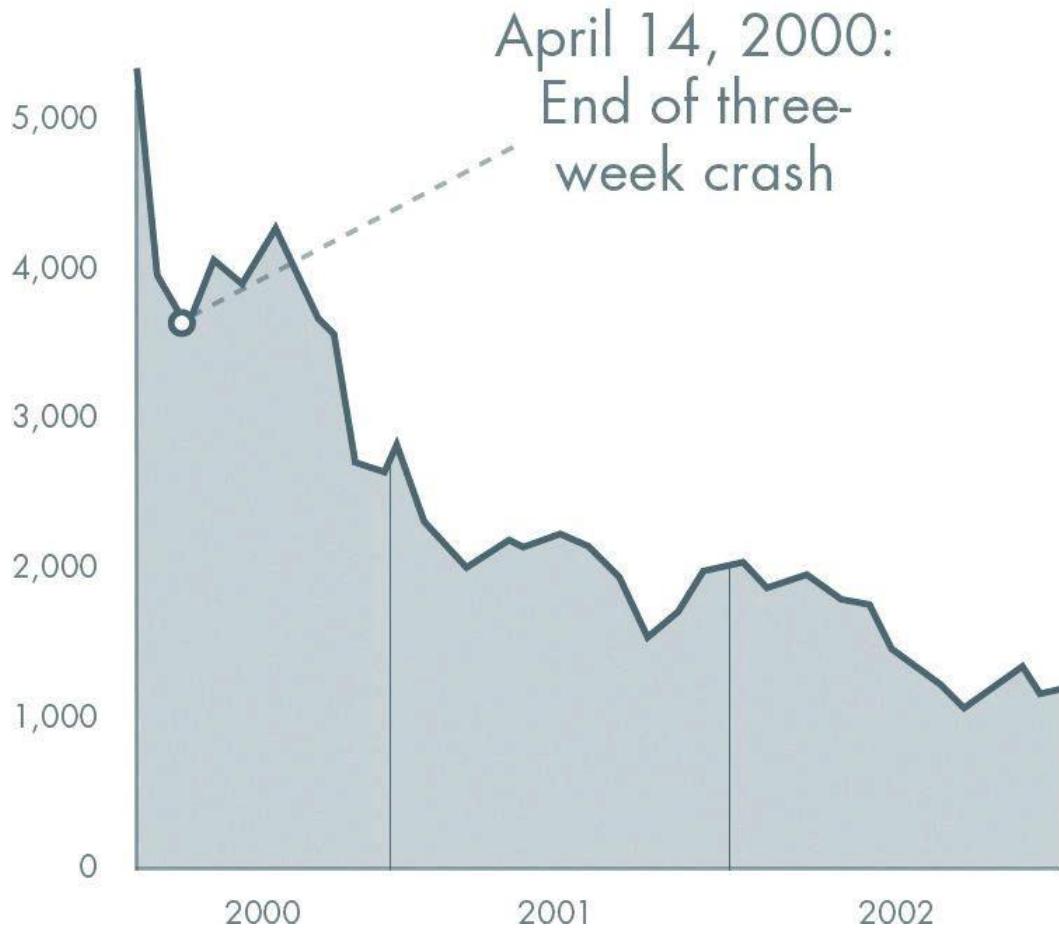
اکیونکہ وہ کہتے ہیں کہ 2,000 صفر صفر پارٹی ختم ہو جائے گی، اوہو! وقت کی کمی!
تو آج رات میں 1999 کی طرح پارٹی کرنے جا رہا ہوں!

- شہزادہ

ماਰچ 2000 کے وسط میں نیسڈیک اپنے عروج پر 48,045 تک پہنچ گیا اور پھر اپریل کے وسط میں گر کر 3,321 ہو گیا۔ اکتوبر 2002ء میں جب یہ 1,114 پر آگیا، تب تک ملک نے مارکیٹ کے زوال کو 90 کی دہائی کی تکنیکی امید کے خلاف ایک قسم کے خدائی فیصلے کے طور پر بیان کیا تھا۔ کارنو کو پیئن امید کے دور کو لا چکے دور کے طور پر دوبارہ لیبل کیا گیا تھا اور یقینی طور پر ختم ہونے کا اعلان کیا گیا تھا۔

ہر کسی نے مستقبل کو بنیادی طور پر غیر معینہ تصور کرنا سیکھا، اور کسی بھی ایسے شخص کو انتہا پسند قرار دے کر مسترد کر دیا جس کے پاس اتنے بڑے منصوبے ہوں کہ اسے چوتھائی کے بجائے سالوں میں ناپا جا سکے۔ گلوبالائزیشن نے ٹیکنالوجی کی جگہ مستقبل کی امید کے طور پر لے لی۔ چونکہ 90 کی دہائی میں "اینٹوں سے ملک" کی طرف منتقلی توقع کے مطابق کام نہیں کر سکی، لہذا سرمایہ کار اینٹوں (ہاؤسنگ) اور برکس (گلوبالائزیشن) کی طرف واپس چلے گئے۔ اس کا نتیجہ ایک اور بلبل تھا، اس بارہ نیل اسٹیٹ میں۔

DOT-COM BUST



سلیکون ولی کے ساتھ پھنسے ہوئے کاروباری افراد نے ڈاٹ کام کریش سے چار بڑے سبق سیکھے جو آج بھی کاروباری سوچ کی رہنمائی کرتے ہیں:

1. بڑھتی ہوئی پیش رفت کریں

عظمی الشان نظاروں نے بلبلے کو بڑھا چڑھا کر پیش کیا، لہذا انہیں اس میں ملوث نہیں ہونا چاہیے۔ کوئی بھی شخص جو کچھ عظیم کرنے کے قابل ہونے کا دعویٰ کرتا ہے وہ مشکوک ہے، اور جو کوئی بھی دنیا کو تبدیل کرنا چاہتا ہے اسے زیادہ عاجز ہونا چاہیے۔ چھوٹے، بڑھتے ہوئے اقدامات آگے بڑھنے کا واحد محفوظ راستہ ہیں۔

2. دبلے پتے اور لچکدار رہیں

تمام کمپنیوں کو "دبلے" ہونا چاہیے، جو "غیر منصوبہ بند" کے لئے کوڈ ہے۔ آپ کو معلوم نہیں ہونا چاہیے کہ آپ کا کاروبار کیا کرے گا۔ منصوبہ بندی مغرور اور غیر لچکدار ہے۔ اس کے بجائے آپ کو چیزوں کو آزمانا چاہیے، "ایٹریٹ" کرنا چاہیے، اور انٹر پرینیورشپ کو اگنو سٹک تجربے کے طور پر لینا چاہیے۔

3. مسابقت کو بہتر بنائیں

قبل از وقت ایک نئی مارکیٹ بنانے کی کوشش نہ کریں۔ یہ جاننے کا واحد طریقہ کہ آپ کے پاس حقیقی کاروبار ہے پہلے سے موجود گاہک کے ساتھ شروع کرنا ہے، لہذا آپ کو کامیاب حریفوں کے ذریعہ پہلے سے پیش کردہ قابل شناخت مصنوعات کو بہتر بناؤ کر اپنی کمپنی کی تعمیر کرنی چاہیے۔

4. مصنوعات پر توجہ دیں، فروخت پر نہیں

اگر آپ کی مصنوعات کو فروخت کرنے کے لئے اشتہارات یا فروخت کنندگان کی ضرورت ہوتی ہے تو، یہ کافی اچھا نہیں ہے: ٹیکنالوجی بنیادی طور پر مصنوعات کی ترقی کے بارے میں ہے، تقسیم کے بارے میں نہیں۔ بلبل دور کے اشتہارات واضح طور پر فضول تھے، لہذا واحد پائیدار ترقی والر ترقی ہے۔

اسٹارٹ اپ کی دنیا میں یہ اساق اصول بن گئے ہیں۔ جو لوگ انہیں نظر انداز کریں گے، ان کے بارے میں خیال کیا جاتا ہے کہ وہ

2000ء کے عظیم حادثے میں ٹیکنالوجی پر آنے والی جائز تباہی کو دعوت دیں گے۔ اور پھر بھی اس کے بر عکس اصول شاید زیادہ درست

1. معمولی پن سے زیادہ جرأت مندرجہ موال لینا بہتر ہے۔

2. ایک خراب منصوبہ کسی منصوبے سے بہتر ہے۔

3. مسابقی مارکیٹ میں منافع کو تباہ کر دتی ہیں۔

4. فروخت اتنی ہی اہمیت رکھتی ہے جتنی مصنوعات۔

یہ سچ ہے کہ ٹیکنالوجی میں ایک بلبل تھا 90 کی دہائی کے اوآخر میں غرور کا دور تھا: لوگ 0 سے 1 تک جانے پر یقین رکھتے تھے۔ بہت کم اسٹارٹ اپ دراصل وہاں پہنچ رہے تھے، اور بہت سے لوگ اس کے بارے میں بات کرنے سے آگے نہیں بڑھے۔ لیکن لوگ سمجھتے تھے کہ ہمارے پاس اس کے علاوہ کوئی چارہ نہیں تھا کہ ہم کم سے زیادہ کام کرنے کے طریقے تلاش کریں۔ مارچ 2000 کی مارکیٹ کی بلند ترین سطح واضح طور پر پا گل پن کی انتہا تھی۔ کم واضح لیکن زیادہ اہم، یہ وضاحت کا عروج بھی تھا۔ لوگوں نے مستقبل کو دور تک دیکھا، دیکھا کہ ہمیں وہاں محفوظ طریقے سے پہنچنے کے لئے کتنی قیمتی نئی ٹیکنالوجی کی ضرورت ہو گی، اور خود کو اسے بنانے کے قابل سمجھا۔

ہمیں اب بھی نئی ٹکنالوجی کی ضرورت ہے، اور ہمیں اسے حاصل کرنے کے لئے 1999 کی طرز کی ہٹ دھرمی اور جوش و خروش کی بھی ضرورت ہو سکتی ہے۔ کمپنیوں کی اگلی نسل کی تعمیر کے لئے، ہمیں حادثے کے بعد پیدا ہونے والے نظریات کو ترک کرنا ہو گا۔ اس کا مطلب یہ نہیں ہے کہ مخالف خیالات خود بخود سچ ہیں: آپ انہیں سختی سے مسترد کر کے ہجوم کے پا گل پن سے بچ نہیں سکتے ہیں۔ اس کے بجائے اپنے آپ سے پوچھیں: کار و بار کے بارے میں آپ جو کچھ جانتے ہیں اس کا کتنا حصہ ماضی کی غلطیوں کے غلط رد عمل سے تشکیل پاتا ہے؟ سب سے زیادہ متضاد بات یہ ہے کہ ہجوم کی مخالفت نہ کی جائے بلکہ اپنے لئے سوچ جائے۔

ہمارے متقاضاً سوال کا کاروباری ورثن یہ ہے: کون سی قیمتی کمپنی کوئی تعمیر نہیں کر رہا ہے؟ یہ سوال اس سے کہیں زیادہ مشکل ہے جتنا یہ لگتا ہے، کیونکہ آپ کی کمپنی خود بہت قیمتی بنے بغیر بہت زیادہ قدر پیدا کر سکتی ہے۔ قدر پیدا کرنا کافی نہیں ہے۔ آپ کو اپنی تخلیق کردہ قدر میں سے کچھ پر قبضہ کرنے کی بھی ضرورت ہے۔

اس کا مطلب یہ ہے کہ بہت بڑے کاروبار بھی برے کاروبار ہو سکتے ہیں۔ مثال کے طور پر، امریکی ایئر لائن کمپنیاں لاکھوں مسافروں کی خدمت کرتی ہیں اور ہر سال سیکڑوں ارب ڈالر کی قیمت پیدا کرتی ہیں۔ لیکن 2012 میں، جب ہر طرف اوستہ ہوا تھا کہ 178 ڈالر تھا، ایئر لائنز نے فی مسافر سفر صرف 37 سینٹ کما دیا۔ ان کا موازنہ گوگل سے کریں، جو کم قیمت پیدا کرتا ہے لیکن کہیں زیادہ پکڑتا ہے۔ گوگل نے 2012 میں 50 بلین ڈالر (ایئر لائنز کے لئے 160 بلین ڈالر کے مقابلے میں) لائے، لیکن اس نے ان آمدی کا 21% منافع کے طور پر رکھا۔ اس سال ایئر لائن انڈسٹری کے منافع کے مارجن سے 100 گناہ زیادہ۔ گوگل اتنا پیسہ کماتا ہے کہ اب اس کی قیمت ہر امریکی ایئر لائن کے مجموعی مقابلے میں تین گناہ زیادہ ہے۔

ایئر لائنز ایک دوسرے کے ساتھ مقابلہ کرتی ہیں، لیکن گوگل اکیلا کھڑا ہے۔ ماہرین معاشیات فرق کی وضاحت کرنے کے لئے دو آسان ماذل استعمال کرتے ہیں: کامل مسابقت اور اجرہ داری۔

معاشیات 101 میں "کامل مقابلہ" کو مثالی اور ڈیفائلٹ حالت دونوں سمجھا جاتا ہے۔ نام نہاد مکمل طور پر مسابقتی مارکیٹ میں توازن حاصل کرتی ہیں جب پروڈیوسر کی فراہمی صارفین کی طلب کو پورا کرتی ہے۔ مسابقتی مارکیٹ میں ہر فرم غیر منقسم ہے اور ایک ہی ہم آہنگ مصنوعات فروخت کرتی ہے۔ چونکہ کسی بھی فرم کے پاس مارکیٹ کی کوئی طاقت نہیں ہے، لہذا ان سب کو مارکیٹ کے تعین کردہ قیمت پر فروخت کرنا ہو گا۔ اگر پیسہ بنانا ہے تو، نئی کمپنیاں مارکیٹ میں داخل ہوں گی، رسد میں اضافہ کریں گی، قیمتوں کو کم کریں گی، اور اس طرح منافع کو ختم کر دیں گی جس نے انہیں پہلی جگہ پر راغب کیا تھا۔ اگر بہت ساری کمپنیاں مارکیٹ میں داخل ہوتی ہیں تو، انہیں نقصانات کا سامنا کرنا پڑے گا، کچھ گناہڑ جائیں گے، اور قیمتیں پائیدار سطح پر واپس آجائیں گی۔ کامل مسابقت کے تحت، طویل مدت میں کوئی بھی کمپنی معاشری منافع حاصل نہیں کرتی ہے۔

کامل مسابقت کے بر عکس اجرہ داری ہے۔ جبکہ ایک مسابقتی فرم کو مارکیٹ کی قیمت پر فروخت کرنا پڑتا ہے، ایک اجرہ داری اس کی مارکیٹ کی مالک ہے، تاکہ وہ اپنی قیمتیں طے کر سکے۔ چونکہ اس کا کوئی مقابلہ نہیں ہے، لہذا یہ مقدار اور قیمت کے امتزاج پر پیدا اور

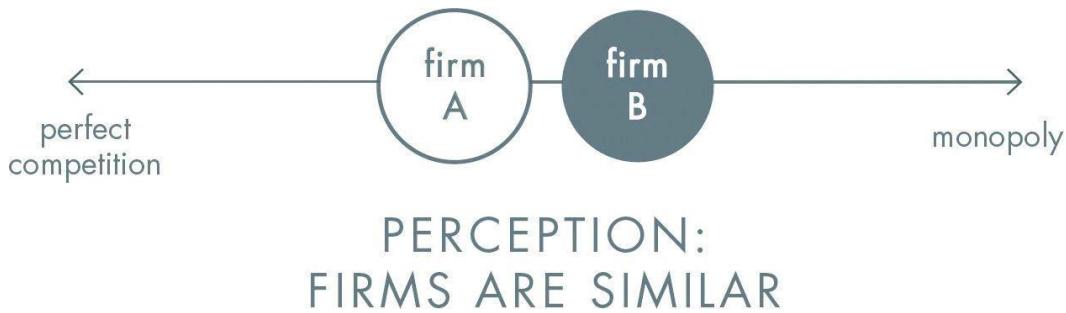
کرتا ہے جو اس کے منافع کو زیادہ سے زیادہ کرتا ہے۔

ایک ماہر اقتصادیات کے نزدیک ہر اجارہ داری ایک جیسی نظر آتی ہے، چاہے وہ مخالفین کو ختم کر دے، ریاست سے لائنس حاصل کرے، یا اوپر تک پہنچنے کا راستہ ایجاد کرے۔ اس کتاب میں، ہمیں غیر قانونی غنڈوں یا حکومت کے پسندیدہ افراد میں دلچسپی نہیں ہے: "اجارہ داری" سے ہماری مراد اس قسم کی کمپنی ہے جو اپنے کام میں اتنی اچھی ہے کہ کوئی دوسری فرم قریبی تبادل پیش نہیں کر سکتی ہے۔ گوگل ایک ایسی کمپنی کی ایک اچھی مثال ہے جو 0 سے 1 تک چلی گئی: اس نے 2000 کی دہائی کے اوائل سے تلاش میں مقابلہ نہیں کیا ہے، جب اس نے یقینی طور پر مائکرو سافت اور یا ہو سے خود کو دور کر لیا تھا!

امریکی مسابقت کو افسانوی قرار دیتے ہیں اور ہمیں سو شلسٹ روٹی لاٹنؤں سے بچانے کا سہرا دیتے ہیں۔ دراصل سرمایہ داری اور مسابقت ایک دوسرے کے مخالف ہیں۔ سرمایہ دارانہ نظام کی بنیاد سرمائے کے جمع ہونے پر ہے، لیکن کامل مسابقت کے تحت تمام منافع کا مقابلہ کیا جاتا ہے۔ کاروباری افراد کے لئے سبق واضح ہے: اگر آپ پاسیدار قیمت بنانا اور حاصل کرنا چاہتے ہیں تو، غیر منقسم اجنباس کا کاروبار نہ بنائیں۔

لوگ جھوٹ بولتے ہیں

دنیا کا کتنا حصہ اجارہ داری کا شکار ہے؟ واقعی کتنا مسابقتی ہے؟ یہ کہنا مشکل ہے، کیونکہ ان معاملات کے بارے میں ہماری عام گفتگو بہت الجھن کا شکار ہے۔ بیرونی مبصرین کے لئے، تمام کاروبار معقول طور پر ایک جیسے لگ سکتے ہیں، لہذا ان کے درمیان صرف چھوٹے فرق کو سمجھنا آسان ہے۔



لیکن حقیقت اس سے کہیں زیادہ باائزدی ہے۔ کامل مسابقت اور اجارہ داری کے درمیان ایک بڑا فرق ہے، اور زیادہ تر کاروبار ایک انتہا کے بہت قریب ہیں جتنا ہم عام طور پر محسوس کرتے ہیں۔



یہ الجھن مارکیٹ کے حالات کو خود غرضی کے طریقوں سے بیان کرنے کے لئے ایک عالمگیر تعصباً سے پیدا ہوتی ہے: اجارہ داروں اور حریفوں دونوں کو سچائی کو جھکانے کی ترغیب دی جاتی ہے۔

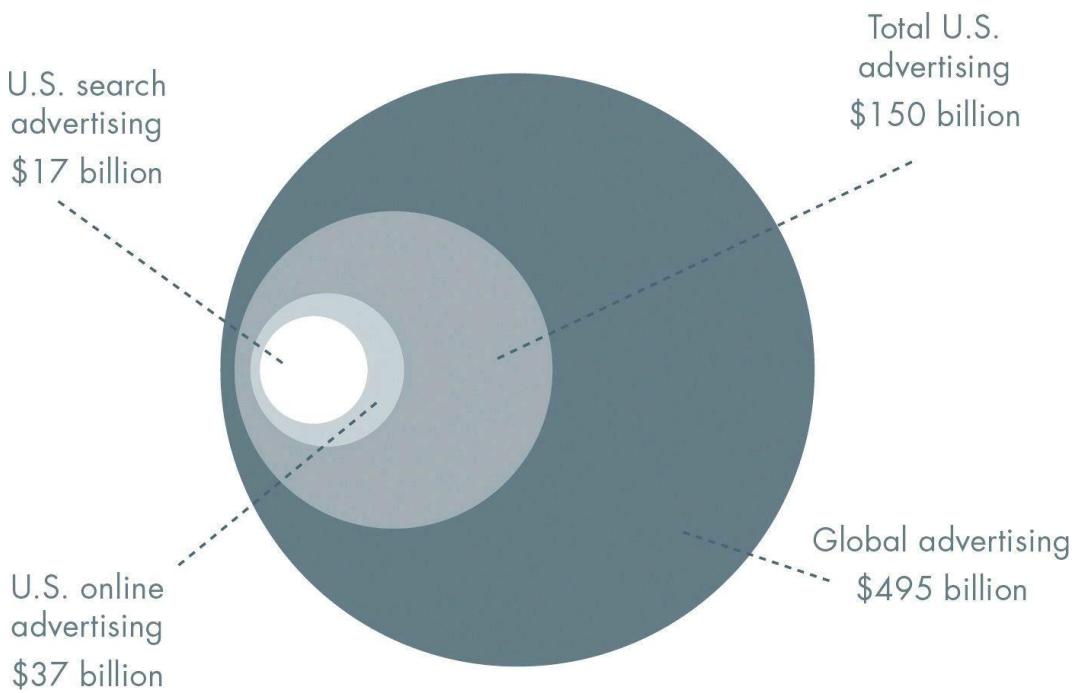
اجارہ داری جھوٹ

اجارہ دار اپنے آپ کو بچانے کے لئے جھوٹ بولتے ہیں۔ وہ جانتے ہیں کہ ان کی بڑی اجارہ داری کے بارے میں فخر کرنے سے آڈٹ،

چھان بین اور حملے کیے جاتے ہیں۔ چونکہ وہ چاہتے ہیں کہ ان کا اجارہ داری منافع بغیر کسی تعطیل کے جاری رہے، لہذا وہ اپنی اجارہ داری کو چھپانے کے لئے ہر ممکن کوشش کرتے ہیں۔ عام طور پر اپنے (غیر موجود) مسابقت کی طاقت کو بڑھا چڑھا کر پیش کر کے۔

اس بارے میں سوچیں کہ گوگل اپنے کاروبار کے بارے میں کس طرح بات کرتا ہے۔ یہ یقینی طور پر اجارہ داری ہونے کا دعویٰ نہیں کرتا ہے۔ لیکن کیا یہ ایک ہے؟ ٹھیک ہے، یہ مختصر ہے: کس چیز میں اجارہ داری؟ بتا دیں کہ گوگل بنیادی طور پر ایک سرچ انجن ہے۔ میں 2014 تک، یہ سرچ مارکیٹ کے تقریباً 68% کامالک ہے۔ (اس کے قریب ترین حریف، مائیکروسافت اور یا ہو! کے پاس بالترتیب تقریباً 19% اور 10% ہیں۔ اگر یہ کافی غالب نہیں لگتا ہے تو، اس حقیقت پر غور کریں کہ لفظ "گوگل" اب آسنسفورڈ ایگز ڈشنسری میں ایک فعل کے طور پر ایک سرکاری اندر اراج ہے۔ بنگ کے ساتھ ایسا ہونے کا انتظار کرتے ہوئے اپنی سانس نہ رو کیں۔

لیکن فرض کریں کہ ہم کہتے ہیں کہ گوگل بنیادی طور پر ایک اشتہاری کمپنی ہے۔ یہ چیزوں کو تبدیل کرتا ہے۔ امریکی سرچ انجن ایڈورٹائزنگ مارکیٹ سالانہ 17 ارب ڈالر ہے۔ آن لائن ایڈورٹائزنگ سالانہ 37 بلین ڈالر ہے۔ امریکہ کی اشتہاری مارکیٹ 150 ارب ڈالر ہے۔ اور عالمی اشتہارات 495 بلین ڈالر کی مارکیٹ ہے۔ لہذا اگر گوگل امریکی سرچ انجن اشتہارات پر مکمل طور پر اجارہ داری رکھتا ہے تو، یہ عالمی اشتہاری مارکیٹ کے صرف 3.4% کامالک ہو گا۔ اس زاویے سے، گوگل ایک مسابقتی میں ایک چھوٹے کھلاڑی کی طرح نظر آتا ہے۔



کیا ہو گا اگر ہم اس کے بجائے گوگل کو ایک کثیر الجہتی ٹیکنالوجی کمپنی کے طور پر تشکیل دیں؟ یہ کافی معقول لگتا ہے۔ اپنے سرچ انجن کے علاوہ، گوگل درجنوں دیگر سافٹ ویئر مصنوعات بناتا ہے، جس میں روبوٹ کاریں، اینڈرولینڈ فون، اور پہنے والے کمپیوٹر زکا ذکر نہیں ہے۔ لیکن گوگل کی آمدی کا 95% سرچ ایڈورٹائزنگ سے آتا ہے۔ اس کی دیگر مصنوعات نے 2012 میں صرف 2.35 بلین ڈالر کمائے، اور اس کی صارفین کی تکنیکی مصنوعات اس کا صرف ایک چھوٹا سا حصہ ہیں۔ چونکہ کنزیو默 ٹیکنالوجی عالمی سطح پر 964 بلین ڈالر کی مارکیٹ ہے، لہذا گوگل اس میں سے 0.24% سے بھی کم کامالک ہے۔ اجارہ داری تو دور کی بات ہے۔ خود کو صرف ایک اور ٹیکنالوجی کمپنی کے طور پر فریم کرنا گوگل کو ہر قسم کی ناپسندیدہ توجہ سے بچنے کی اجازت دیتا ہے۔

مسابقاتی جھوٹ

غیر اجارہ دار اس کے بر عکس جھوٹ بولتے ہیں: "ہم اپنی صفت میں ہیں۔ کاروباری افراد ہمیشہ مسابقت کے پیانے کو کم کرنے کے لئے متعصب ہوتے ہیں، لیکن یہ سب سے بڑی غلطی ہے جو استارٹ اپ کر سکتا ہے۔ مہلک فتنہ یہ ہے کہ آپ اپنی مارکیٹ کو انتہائی تنگ نظری سے بیان کریں تاکہ آپ تعریف کے مطابق اس پر حاوی ہو جائیں۔

فرض کریں کہ آپ پالو آلٹو میں برطانوی کھانوں کی خدمت کرنے والا ایک ریستوران شروع کرنا چاہتے ہیں۔ کوئی اور ایسا نہیں کر

رہا ہے، "آپ دلیل دے سکتے ہیں۔" ہم پوری مارکیٹ کے مالک ہوں گے۔" لیکن یہ صرف اس صورت میں چج ہے جب متعلقہ مارکیٹ خاص طور پر برطانوی کھانے کی مارکیٹ ہو۔ اگر اصل مارکیٹ عام طور پر پالو آٹھور ریستوراں مارکیٹ ہے تو کیا ہو گا؟ اور کیا ہو گا اگر آس پاس کے شہروں کے تمام ریستوراں بھی متعلقہ مارکیٹ کا حصہ ہیں؟

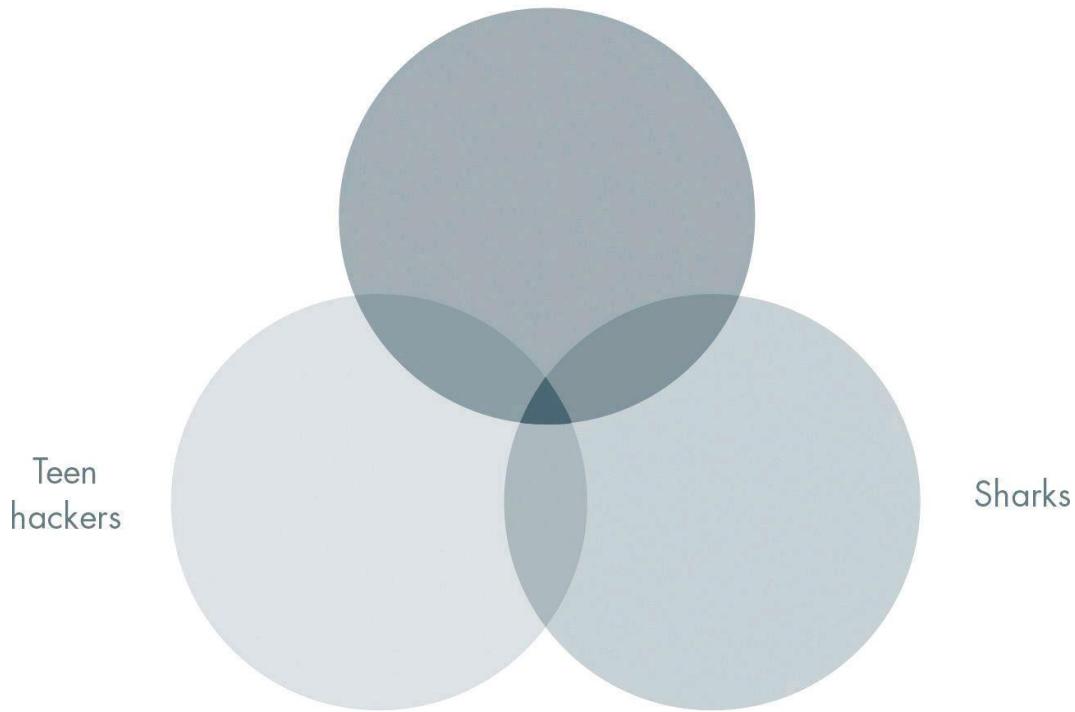
یہ مشکل سوالات ہیں، لیکن سب سے بڑا مسئلہ یہ ہے کہ آپ کے پاس ان سے بالکل نہ پوچھنے کی ترغیب ہے۔ جب آپ سنتے ہیں کہ زیادہ تر نئے ریستوراں ایک یادو سال کے اندر ناکام ہو جاتے ہیں تو، آپ کی جبلت یہ ہو گی کہ آپ کی کہانی مختلف ہے۔ آپ سنجدگی سے غور کرنے کے بجائے لوگوں کو قائل کرنے کی کوشش میں وقت گزاریں گے کہ آپ غیر معمولی ہیں یا نہیں۔ بہتر ہو گا کہ ہم رک کر اس بات پر غور کریں کہ کیا پالو آٹھو میں ایسے لوگ موجود ہیں جو سب سے زیادہ برطانوی کھانا کھائیں گے۔ یہ بہت ممکن ہے کہ وہ موجود نہیں ہیں۔

2001ء میں PayPal میں میرے ساتھی اور میں اکثر ماڈنٹین ویو میں کاستر و اسٹریٹ پر دوپھر کا کھانا کھاتے تھے۔ ہمارے پاس ریستورانوں کا انتخاب تھا، جس کی شروعات ہندوستانی، سوٹی اور برگر جیسے واضح زمروں سے ہوئی۔ ایک بار جب ہم نے ایک قسم پر فیصلہ کیا تو مزید آپشنز تھے: شمالی ہندوستانی یا جنوبی ہندوستانی، سستا یا خیالی، وغیرہ۔ مسابقاتی مقامی ریستوراں مارکیٹ کے بر عکس، اس وقت واحد ای میل تھا۔

دنیا میں اداگی کی کمپنی پر مبنی۔ ہم نے کاسترو اسٹریٹ کے ریستورانوں کے مقابلے میں کم لوگوں کو ملازمت دی، لیکن ہمارا کاروبار ان تمام ریستورانوں سے کہیں زیادہ قیمتی تھا۔ ایک نیا جنوبی ہندوستانی ریستوراں شروع کرنا پیسہ کمانے کا واقعی مشکل طریقہ ہے۔ اگر آپ سابقی حقیقت کو بھول جاتے ہیں اور معمولی فرق کرنے والے عوامل پر توجہ مرکوز کرتے ہیں۔ شاید آپ کو لگتا ہے کہ آپ کی نافی کی ترکیب کی وجہ سے بہتر ہے۔ آپ کا کاروبار زندہ رہنے کا امکان نہیں ہے۔

تجزیقی صنعتیں بھی اسی طرح کام کرتی ہیں۔ کوئی بھی اسکرین رائٹر یہ تسلیم نہیں کرنا چاہتا کہ اس کی نئی فلم کا اسکرپٹ صرف وہی ہے جو پہلے ہی کیا جا چکا ہے۔ اس کے بجائے، پچ یہ ہے: "یہ فلم بالکل نئے طریقوں سے مختلف، لچک پ عناصر کو یکجا کرے گی۔" یہ سچ بھی ہو سکتا ہے۔ فرض کریں کہ اس کا خیال ہے زیڈ اسٹار کو ہیکر ز اور جوز کے درمیان کراس میں رکھنا ہے: ریپ اسٹار شارک کو پکڑنے کے لئے ہیکر ز کے ایلیٹ گروپ میں شامل ہوتا ہے جس نے اس کے دوست کو مار ڈالا تھا۔ قیمتی طور پر ایسا پہلے کبھی نہیں کیا گیا تھا۔ لیکن، پالو آٹھو میں برطانوی ریستورانوں کی کمی کی طرح، شاید یہ ایک اچھی بات ہے۔

Rap star



غیر اجارہ دار اپنی مارکیٹ کو مختلف چھوٹی مارکیٹوں کے چورا ہے کے طور پر بیان کر کے اپنے فرق کو بڑھا چڑھا کر پیش کرتے ہیں:

وہیکروں نے شارک کو ٹکر دیا

اس کے بر عکس اجارہ دار اپنی مارکیٹ کو کئی بڑی مارکیٹوں کی یونین کے طور پر تشکیل دے کر اپنی اجارہ داری کو چھپاتے ہیں:

سرچ انجمن موبائل فونز ڈپہنے کے قابل کمپیوٹرز سیلف ڈرائیونگ کاریں ڈال

ایک اجارہ دار کی یونین کی کہانی عملی طور پر کیسی نظر آتی ہے؟ گوگل کے چیئرمین ایرک شمٹ کے 2011 کی کانگریس کی سماحت کے دوران دیئے گئے بیان پر غور کریں:

ہمیں ایک انہائی مسابقاتی منظر نامے کا سامنا ہے جس میں صارفین کے پاس بہت سارے اختیارات ہیں۔

معلومات تک رسائی حاصل کریں۔

یا، پی آر اسپیک سے سادہ انگریزی میں ترجمہ:

گوگل ایک بڑے تالاب میں ایک چھوٹی مجھلی ہے۔ ہم کسی بھی وقت مکمل طور پر نگل سکتے ہیں۔ ہم وہ اجارہ داری نہیں ہیں جس کی حکومت تلاش کر رہی ہے۔

بے رحم لوگ

مسابقاتی کاروبار کے ساتھ مسئلہ منافع کی کمی سے کہیں زیادہ ہے۔ تصور کریں کہ آپ ماڈلین ویو میں ان ریستورانوں میں سے ایک چلا رہے ہیں۔ آپ اپنے درجنوں حریفوں سے مختلف نہیں ہیں، لہذا آپ کو زندہ رہنے کے لئے سخت جدوجہد کرنا ہو گی۔ اگر آپ کم مار جن کے ساتھ سستی خوارک پیش کرتے ہیں تو، آپ شاید ملازمین کو صرف کم از کم اجرت دے سکتے ہیں۔ اور آپ کو ہر کار کردگی کو نچوڑنے کی ضرورت ہو گی: یہی وجہ ہے کہ چھوٹے ریستوراں دادی کو رجسٹر میں کام کرنے کے لئے رکھتے ہیں اور بچوں کو پیچھے برتن دھونے پر مجبور کرتے ہیں۔ ریستوراں بہت اعلیٰ درجے پر بھی زیادہ بہتر نہیں ہیں، جہاں مشیلن کے اسٹار سسٹم جیسے جائزے اور درجہ بندی شدید مسابقات کی ثقافت کو نافذ کرتے ہیں جو باورچیوں کو پاگل بناسکتا ہے۔ (فرانسیسی شیف اور تین ماہیکلن اسٹارز کے فاتح برنارڈ لوئساؤ کے حوالے سے کہا گیا ہے کہ اگر میں نے ایک اسٹار کھو دیا تو میں خود کشی کر لوں گا۔ ماہیکلن نے اپنی درجہ بندی برقرار رکھی، لیکن لوئیسو نے 2003 میں خود کو ہلاک کر لیا جب ایک مسابقاتی فرانسیسی ڈائننگ گائیڈ نے ان کے ریستوراں کی درجہ بندی کم کر دی۔ مسابقاتی ماحولیاتی نظام لوگوں کو بے رحمی یاموت کی طرف دھکیلتا ہے۔

گوگل جیسی اجارہ داری مختلف ہے۔ چونکہ اسے کسی کے ساتھ مقابلہ کرنے کے بارے میں فکر کرنے کی ضرورت نہیں ہے، لہذا اس کے پاس اپنے کارکنوں، اس کی مصنوعات اور وسیع تر دنیا پر اس کے اثرات کی دیکھ بھال کرنے کے لئے وسیع طول و عرض ہے۔ گوگل کا نعرہ "برامت بنو" ایک برانڈنگ چال ہے، لیکن یہ ایک قسم کے کاروبار کی خصوصیت بھی ہے جو اپنے وجود کو خطرے میں ڈالے بغیر اخلاقیات کو سنبھیگی سے لینے میں کامیاب ہے۔ کاروبار میں، پیسہ یا تو ایک اہم چیز ہے یا یہ سب کچھ ہے۔ اجارہ دار پیسہ کمانے کے علاوہ دیگر چیزوں کے بارے میں سوچنے کے متحمل ہو سکتے ہیں۔ غیر اجارہ دار نہیں کر سکتے۔ کامل مسابقات میں، ایک کاروبار آج کے حاشیے پر اس قدر توجہ مرکوز کرتا ہے کہ وہ ممکنہ طور پر طویل مدتی مستقبل کی منصوبہ بندی نہیں کر سکتا ہے۔ صرف ایک چیز کسی کاروبار کو بقا کے لئے روزمرہ کی وحشیانہ جدوجہد سے آگے بڑھنے کی اجازت دے سکتی ہے: اجارہ داری منافع۔

لہذا، اجارہ داری اندر سے ہر ایک کے لئے اچھی ہے، لیکن باہر ہر ایک کے بارے میں کیا؟ کیا زیادہ منافع باقی معاشرے کی قیمت پر آتا ہے؟ دراصل، ہاں: منافع گاہوں کے بٹوے سے نکلتا ہے، اور اجارہ داریاں ان کی خراب ساکھی کی مستحق ہیں۔ لیکن صرف ایک ایسی دنیا میں جہاں کچھ بھجی تبدیل نہیں ہوتا ہے۔

ایک جامد دنیا میں، ایک اجارہ دار صرف ایک کرایہ جمع کرنے والا ہے۔ اگر آپ کسی چیز کے لئے مارکیٹ کو گھیرتے ہیں تو، آپ قیمت بڑھاسکتے ہیں۔ دوسروں کے پاس آپ سے خریدنے کے علاوہ کوئی چارہ نہیں ہو گا۔ مشہور بورڈ گیم کے بارے میں سوچیں: اعمال کو ایک کھلاڑی سے دوسرے کھلاڑی میں تبدیل کیا جاتا ہے، لیکن بورڈ کبھی نہیں بدلتا ہے۔ ایک بہتر قسم کی ریل اسٹیٹ کی ترقی ایجاد کر کے جیتنے کا کوئی طریقہ نہیں ہے۔ پر اپر ٹیز کی نسبتی قدریں ہر وقت کے لئے طے کی جاتی ہیں، لہذا آپ صرف انہیں خریدنے کی کوشش کر سکتے ہیں۔

لیکن جس دنیا میں ہم رہتے ہیں وہ متھر ک ہے: نئی اور بہتر چیزیں ایجاد کرنا ممکن ہے۔ تخلیقی اجارہ داریاں گاہوں کو دنیا میں کثرت کی مکمل طور پر نئی اقسام شامل کر کے زیادہ اختیارات فراہم کرتی ہیں۔ تخلیقی اجارہ داریاں صرف باقی معاشرے کے لئے اچھی نہیں ہیں۔ وہ اسے بہتر بنانے کے لئے طاقتور انجمن ہیں۔

یہاں تک کہ حکومت بھی یہ جانتی ہے: یہی وجہ ہے کہ اس کا ایک محکمہ اجارہ داری قائم کرنے کے لیے سخت محنت کرتا ہے (نئی ایجادات کو پیٹنٹ دے کر) حالانکہ دوسرا حصہ (ابنی ٹرست مقدمات میں مقدمہ چلا کر) ان کا شکار کرتا ہے۔ یہ سوال کرنا ممکن ہے کہ آیا کسی کو واقعی قانونی طور پر مقابل عمل اجارہ داری سے نوازا جانا چاہئے کیونکہ وہ موبائل سافٹ ویرڈیزائن جیسی کسی چیز کے بارے میں سوچنے والا پہلا شخص تھا۔ لیکن یہ واضح ہے کہ آئی فون کی ڈیزائنگ، پیداوار اور مارکیٹنگ سے اپل کی اجارہ داری منافع جیسی کوئی چیز مصنوعی قلت نہیں بلکہ زیادہ کثرت پیدا کرنے کا انعام تھی: صارفین آخر کار اسماڑ فون حاصل کرنے کے لئے اعلیٰ قیمت ادا کرنے کا انتخاب کرنے پر خوش تھے جو اصل میں کام کرتا ہے۔

نئی اجارہ داریوں کی متھر کیت خود اس بات کی وضاحت کرتی ہے کہ پرانی اجارہ داریاں جدت طرازی کا گلا کیوں نہیں گھوٹتی ہیں۔ اپل کے آئی او ایس کے سب سے آگے ہونے کے ساتھ، موبائل کمپیوٹنگ کے عروج نے ما نیکر و سافٹ کے دہائیوں پر محيط آپریٹنگ سسٹم کے غلبے کو ڈرامائی طور پر کم کر دیا ہے۔ اس سے قبل 60 اور 70 کی دہائی میں آئی بی ایم کی بارڈ ویرٹ کی اجارہ داری ما نیکر و سافٹ کے سافٹ ویرٹ کی اجارہ داری سے آگے نکل گئی تھی۔ 20 ویں صدی کے زیادہ تر عرصے میں اے ٹی اینڈ ٹی کی ٹیلی فون سروس پر اجارہ داری

تھی، لیکن اب کوئی بھی کسی بھی تعداد میں فراہم کنندگان سے ستائیں فون منصوبہ حاصل کر سکتا ہے۔ اگر اجارہ داری والے کاروباروں کا رجحان ترقی کو روکنا تھا تو وہ خطرناک ہوں گے اور ہم ان کی مخالفت کرنا درست ہوں گے۔ لیکن ترقی کی تاریخ موجودہ اداروں کی جگہ بہتر اجارہ داری والے کاروباروں کی تاریخ ہے۔

اجارہ داریاں ترقی کو آگے بڑھاتی ہیں کیونکہ سالوں یادہائیوں کے اجارہ داری منافع کا وعدہ جدت طرازی کے لئے ایک طاقتور ترغیب فراہم کرتا ہے۔ پھر اجارہ داریاں جدت طرازی جاری رکھ سکتی ہیں کیونکہ منافع انہیں طویل مدتی منصوبے بنانے اور ان پر جوش تحقیقی منصوبوں کی مالی اعانت کرنے کے قابل بنتا ہے جن کے بارے میں مسابقت میں پھنسی ہوئی کمپنیاں خواب میں بھی نہیں دیکھ سکتیں۔

تو پھر ماہرین معاشیات ایک مثالی ریاست کے طور پر مسابقت کے جنون میں کیوں مبتلا ہیں؟ یہ تاریخ کی ایک باقیات ہے۔ ماہرین معاشیات نے اپنی ریاضی کو 19 ویں صدی کے طبیعتیات دانوں کے کام سے نقل کیا: وہ افراد اور کاروباروں کو منفرد تخلیق کاروں کے طور پر نہیں بلکہ تبادلے کے ایٹموں کے طور پر دیکھتے ہیں۔ ان کے نظریات کامل مسابقت کی توازن کی حالت کی وضاحت کرتے ہیں کیونکہ یہ ماذل کرنا آسان ہے، اس لئے نہیں کہ یہ بہترین کاروبار کی نمائندگی کرتا ہے۔ لیکن یہ یاد رکھنا ضروری ہے کہ 19 ویں صدی کی طبیعتیات کے ذریعہ پیش گوئی کردہ طویل مدتی توازن ایک ایسی حالت تھی جس میں تمام توانائی یکساں طور پر تقسیم ہوتی ہے اور ہر چیز آرام کرتی ہے۔ جسے کائنات کی گرمی کی موت بھی کہا جاتا ہے۔ تھرموڈائناکس کے بارے میں آپ کے خیالات جو بھی ہوں، یہ ایک طاقتور استعارہ ہے: کاروبار میں، توازن کا مطلب اسٹیسیس ہے، اور اسٹیسیس کا مطلب موت ہے۔ اگر آپ کی صنعت مسابقت توازن میں ہے تو، آپ کے کاروبار کی موت دنیا کے لئے کوئی معنی نہیں رکھتی ہے۔ کوئی دوسرا غیر منقسم حریف ہمیشہ آپ کی جگہ لینے کے لئے تیار رہے گا۔

کامل توازن اس خلا کو بیان کر سکتا ہے جو کائنات کا زیادہ تر حصہ ہے۔ یہاں تک کہ یہ بہت سے کاروباروں کی نشاندہی بھی کر سکتا ہے۔ لیکن ہر نئی تخلیق توازن سے بہت دور ہوتی ہے۔ معاشی نظریے سے باہر حقیقی دنیا میں، ہر کاروبار بالکل اس حد تک کامیاب ہوتا ہے کہ وہ کچھ ایسا کرتا ہے جو دوسرے نہیں کر سکتے ہیں۔ لہذا اجارہ داری ایک پیچالو جی یا استثناء نہیں ہے۔ اجارہ داری ہر کامیاب کاروبار کی شرط ہے۔

ٹالسٹائی نے اینا کیرینینا کو یہ کہتے ہوئے کھولا: "تمام خوش خاندان ایک جیسے ہیں۔ ہر ناخوش خاندان اپنے اپنے طریقے سے ناخوش ہے۔ کاروبار اس کے بر عکس ہے۔ تمام خوش کمپنیاں مختلف ہیں: ہر ایک ایک منفرد مسئلے کو حل کر کے اجارہ داری حاصل کرتا ہے۔ تمام ناکام کمپنیاں ایک جیسی ہیں: وہ مسابقت سے بچنے میں ناکام رہے۔

مسابقات کا نظریہ

تخلیقی اجرہ داری کا مطلب ہے نئی مصنوعات جو ہر ایک کو فائدہ پہنچائی ہیں اور تخلیق کار کے لئے پائیدار منافع۔ مسابقات کا مطلب ہے کسی کے لئے کوئی منافع نہیں، کوئی معنی خیز تفریق نہیں، اور بقا کے لئے جدوجہد۔ تو لوگ کیوں پیش رکھتے ہیں کہ مقابلہ صحت مند ہے؟ اس کا جواب یہ ہے کہ مسابقات صرف ایک معاشری تصور یا ایک سادہ تکلیف نہیں ہے جس سے افراد اور کمپنیوں کو مارکیٹ میں نمٹنا پڑتا ہے۔ کسی بھی چیز سے بڑھ کر مسابقات ایک ایسا نظریہ ہے جو ہمارے معاشرے میں سراحت کرتا ہے اور ہماری سوچ کو مسخ کرتا ہے۔ ہم مسابقات کی تبلیغ کرتے ہیں، اس کی ضرورت کو داخل کرتے ہیں، اور اس کے احکامات پر عمل کرتے ہیں۔ اور اس کے نتیجے میں، ہم اپنے آپ کو اس کے اندر پھنسالیتے ہیں۔ اگرچہ ہم جتنا زیادہ مقابلہ کرتے ہیں، اتنا ہی کم حاصل کرتے ہیں۔

یہ ایک سادہ حقیقت ہے، لیکن ہم سب کو اسے نظر انداز کرنے کی تربیت دی گئی ہے۔ ہمارا تعلیمی نظام مسابقات کے لئے ہمارے جنون کو چلاتا ہے اور اس کی عکاسی کرتا ہے۔ گریڈ خود ہر طالب علم کی مسابقات کی درست پیمائش کی اجازت دیتے ہیں۔ سب سے زیادہ نمبر حاصل کرنے والے طلباء کو حیثیت اور اسناد ملتی ہیں۔ ہم انفرادی صلاحیتوں اور ترجیحات سے قطع نظر ہر نوجوان کو زیادہ تر ایک ہی طریقے سے ایک ہی مضامین پڑھاتے ہیں۔ وہ طالب علم جو ڈیک پر بیٹھ کر بہترین نہیں سیکھتے ہیں وہ کسی نہ کسی طرح کمتر محسوس کرتے ہیں، جبکہ جو بچے ٹیکسٹ اور اسائنسمنٹ جیسے روایتی طریقوں میں مہارت رکھتے ہیں وہ اس عجیب و غریب فرضی تعلیمی متوازی حقیقت کے تناظر میں اپنی شناخت کی وضاحت کرتے ہیں۔

اور یہ بدتر ہو جاتا ہے کیونکہ طلباء ٹورنامنٹ کی اعلیٰ سطحوں پر پہنچ جاتے ہیں۔ ایلیٹ طلباء اعتماد کے ساتھ چڑھتے ہیں جب تک کہ وہ مقابلے کی اس سطح تک نہیں پہنچ جاتے جو ان کے خوابوں کو شکست دینے کے لئے کافی شدید ہوتی ہے۔ اعلیٰ تعلیم وہ جگہ ہے جہاں وہ لوگ جن کے پاس ہائی اسکول میں بڑے منصوبے تھے وہ میجمنٹ کنسٹلنگ اور سرمایہ کاری بینکاری جیسے روایتی کیریئر کے مقابلے میں یکساں ذہین ساتھیوں کے ساتھ شدید رقابت میں پھنس جاتے ہیں۔ ہم آہنگی میں تبدیل ہونے کے استحقاق کے لئے، طلباء (یا ان کے اہل خانہ) آسمان کو چھوئے والی ٹیوشن میں لاکھوں ڈالر ادا کرتے ہیں جو افراط ازرسے آگے نکل جاتا ہے۔ ہم اپنے ساتھ ایسا کیوں کر رہے ہیں؟

کاش میں نے اپنے آپ سے پوچھا ہوتا جب میں چھوٹا تھا۔ میرے راستے پر اس قدر نظر رکھی گئی تھی کہ میری آٹھویں جماعت کی سالانہ کتاب میں میرے ایک دوست نے درست پیش گوئی کی تھی کہ چار سال بعد میں اسٹینفورد میں سوفمور کے طور پر داخل ہو جاؤں گا۔ اور روایتی طور پر کامیاب انڈر گرجویٹ کیریئر کے بعد، میں نے اسٹینفورد لاء اسکول میں داخلہ لیا، جہاں میں نے کامیابی کے

معیاری بیجز کے لئے اور بھی سخت مقابلہ کیا۔

قانون کے طالب علم کی دنیا میں سب سے بڑا انعام واضح ہے: ہر سال ہزاروں گرجو ٹیکس میں سے صرف چند درجن کو سپریم کورٹ میں گلرک شپ ملتی ہے۔ ایک سال تک فیڈرل اپیل کورٹ میں گلرک رہنے کے بعد مجھے جسٹس کیندی اور سکیلیا کے ساتھ گلرک شپ کے لیے انٹرویو کے لیے مدعو کیا گیا۔ جوں کے ساتھ میری ملاقا تیں اچھی رہیں۔ میں اس آخری مقابلے کو جیتنے کے بہت قریب تھا۔ اگر مجھے گلرک شپ مل گئی تو میں نے سوچا کہ میں زندگی بھر کے لیے تیار ہو جاؤں گا۔ لیکن میں نے نہیں کیا۔ اس وقت، میں تباہ ہو گیا تھا۔

2004 میں، جب میں نے PayPal کی تعمیر اور فروخت کی، تو میں لاہور اسکول کے ایک پرانے دوست سے ملا جس نے میری ناکام گلرک شپ کی درخواستیں تیار کرنے میں میری مدد کی تھی۔ ہم نے تقریباً ایک دہائی سے بات نہیں کی تھی۔ ان کا پہلا سوال یہ نہیں تھا کہ "آپ کیسے ہیں؟" یا "کیا آپ یقین کر سکتے ہیں کہ یہ اتنا طویل ہو گیا ہے؟" اس کے بجائے، اس نے مسکراتے ہوئے پوچھا: "پیٹر، کیا آپ خوش نہیں ہیں کہ آپ کو گلرک شپ نہیں ملی؟" پس منظر کے فائدے کے ساتھ، ہم دونوں جانتے تھے کہ اس حقیقی مقابلے کو جیتنے سے میری زندگی بدتر ہو جائے گی۔ اگر میں واقعی سپریم کورٹ میں گلرک ہوتا تو شاید میں نے اپنا پورا کیریئر کچھ نیا بنانے کے بجائے دوسرے لوگوں کے کاروباری معاهدوں کا مسودہ تیار کرنے میں صرف کر دیا ہوتا۔ یہ کہنا مشکل ہے کہ کتنا مختلف ہو گا، لیکن موقع کی لागت بہت زیادہ تھی۔ تمام رہوڈز اسکالرز کا اپنے ماضی میں بہت اچھا مستقبل تھا۔

جنگ اور امن

پروفیسر زاکیڈ یمیا کے کٹ تھروٹ کلچر کو نظر انداز کرتے ہیں، لیکن مینجمنگ کار و بار کا موازنہ جنگ سے کرتے نہیں تھکتے۔ ایم بی اے کے طالب علم کلازوٹر اور سن تزویہ کا پیاس اپنے ساتھ لے جاتے ہیں۔ جنگ کے استعارات ہماری روزمرہ کی کار و باری زبان پر حملہ کرتے ہیں: ہم ایک سیلز فورس بنانے کے لئے ہیڈ ہنٹرز کا استعمال کرتے ہیں جو ہمیں ایک قیدی مارکیٹ پر قبضہ کرنے اور قتل کرنے کے قابل بنائے گا۔ لیکن حقیقت میں یہ مقابلہ ہے، کار و بار نہیں، یہ جنگ کی طرح ہے: مبینہ طور پر ضروری، مبینہ طور پر بہادر، لیکن بالآخر تباہ کن۔ لوگ ایک دوسرے کے ساتھ مقابلہ کیوں کرتے ہیں؟ مارکس اور شیکسپیر تقریباً ہر قسم کے تنازعات کو سمجھنے کے لئے دونوں نے فراہم کرتے ہیں۔

مارکس کے مطابق لوگ اس لیے لڑتے ہیں کیونکہ وہ مختلف ہوتے ہیں۔ پرولتاریہ بورژوازی سے لڑتا ہے کیونکہ ان کے خیالات اور مقاصد بالکل مختلف ہیں (مارکس کے لیے، ان کے بہت مختلف مادی حالات کی وجہ سے)۔ اختلافات جتنے زیادہ ہوں گے، تنازعہ اتنا ہی زیادہ ہو گا۔

اس کے بر عکس شیکسپیر کے نزدیک تمام جنگجو کم و بیش ایک جیسے نظر آتے ہیں۔ یہ بالکل واضح نہیں ہے کہ انہیں کیوں لڑنا چاہئے، کیونکہ ان کے پاس لڑنے کے لئے کچھ بھی نہیں ہے۔ رو میو اور جولیٹ کی ابتدائی سطھ پر غور کریں: "دو گھرانے، دونوں وقار میں ایک جیسے ہیں۔ دونوں گھر ایک جیسے ہیں، پھر بھی وہ ایک دوسرے سے نفرت کرتے ہیں۔ جوں جوں جھگڑا بڑھتا جاتا ہے، وہ اور بھی زیادہ مماثلت رکھتے ہیں۔ آخر کار، وہ اس بات سے غافل ہو جاتے ہیں کہ انہوں نے سب سے پہلے کیوں لڑنا شروع کیا۔

کار و بار کی دنیا میں، کم از کم، شیکسپیر اعلیٰ رہنمای ثابت ہوتا ہے۔ ایک فرم کے اندر، لوگ کیریئر کی ترقی کے لئے اپنے حریفوں کے ساتھ جنون میں مبتلا ہو جاتے ہیں۔ پھر کمپنیاں خود مارکیٹ میں اپنے حریفوں کے ساتھ جنون میں مبتلا ہو جاتی ہیں۔ تمام انسانی ڈراموں کے درمیان، لوگ اہم چیزوں کو نظر انداز کر دیتے ہیں اور اس کے بجائے اپنے حریفوں پر توجہ مرکوز کرتے ہیں۔

آئیے شیکسپیر کے ماذل کو حقیقی دنیا میں آزمائیں۔ گیلیس اور شمش نامی ایک پروڈکشن کا تصور کریں، جو رو میو اور جولیٹ پر منی ہے۔ موٹیگو ما سیکر و سافت ہے۔ کیپولیٹ گوگل ہے۔ دو عظیم خاندان، جنہیں الفانیز ڈز چلاتے ہیں، یقین طور پر ان کی مماثلت کی وجہ سے آپس میں ٹکراتے ہیں۔

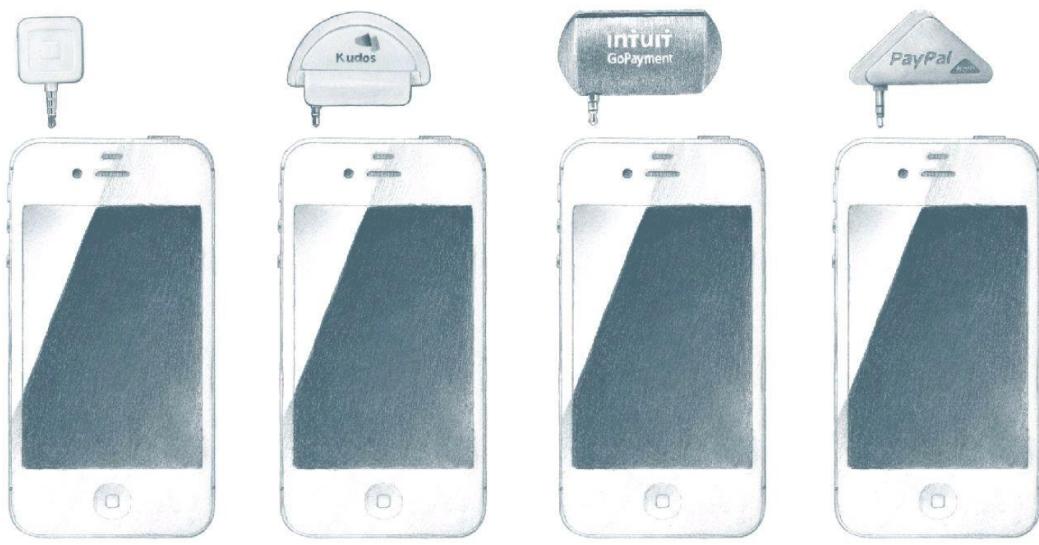
تمام اچھے سماجیات کی طرح، یہ تنازعہ صرف پس منظر میں ناگزیر معلوم ہوتا ہے۔ درحقیقت اس سے مکمل طور پر بچا جا سکتا تھا۔ یہ خاندان بہت مختلف جگہوں سے آئے تھے۔ ہاؤس آف موٹیگو نے آپریٹنگ سسٹم اور آفس اپلی کیشنز تعمیر کیں۔ دی ہاؤس آف

کیپولیٹ نے ایک سرچ انجمن لکھا۔ لڑنے کے لئے کیا تھا؟

بہت کچھ، بظاہر۔ ایک اسٹارٹ اپ کے طور پر، ہر قبیلہ دوسرے کو اکیلا چھوڑنے اور آزادانہ طور پر خوشحال ہونے پر مطمئن تھا۔ لیکن جوں جوں وہ بڑے ہوتے گئے، انہوں نے ایک دوسرے پر توجہ مرکوز کرنا شروع کر دی۔ موٹیگوڑ کو کیپولیٹ کے بارے میں جنون ہے جو موٹیگیس کے بارے میں جنون میں مبتلا ہے۔ نتیجہ کیا ہے؟ وندوز بمقابلہ کروم او ایس، بگ بمقابلہ گوگل سرچ، ایکسپلورر بمقابلہ کروم، آفس بمقابلہ دستاویزات، اور سرفیس بمقابلہ نیکس۔

جس طرح جنگ نے موٹیگوڑ اور کیپولیٹ کو اپنے بچوں کو نقصان پہنچایا، اسی طرح مائیکروسافت اور گوگل کو ان کی بالادستی کی قیمت چکانی پڑی: اپل ساتھ آیا اور ان سب کو پیچھے چھوڑ دیا۔ جنوری 2013 میں اپل کامارکیٹ کیپٹلائزیشن 1500 ارب ڈالر تھا جبکہ گوگل اور مائیکروسافت کی مشترکہ مالیت 467 ارب ڈالر تھی۔ صرف تین سال پہلے، مائیکروسافت اور گوگل دونوں اپل سے زیادہ فتنتی تھے۔ جنگ ایک مہنگا کاروبار ہے۔

دشمنی ہمیں پرانے موقع پر زیادہ زور دینے اور ماضی میں کام کرنے والی چیزوں کی نقل کرنے کا سبب بنتی ہے۔ موبائل کریڈٹ کارڈ کے قارئین کے حالیہ پھیلاو پر غور کریں۔ اکتوبر 2010 میں، اسکوارنامی ایک اسٹارٹ اپ نے ایک چھوٹی، سفید، مربع شکل کی مصنوعات جاری کی جس میں آئی فون سوائپ کرنے والے کسی بھی شخص کو کریڈٹ کارڈ قبول کرنے کی اجازت دی گئی۔ یہ موبائل ہینڈ سیٹیٹ کے لئے پہلا اچھا ادائیگی پروسیسنگ حل تھا۔ نقل کرنے والے فوری طور پر حرکت میں آگئے۔ نیٹ سیکورنامی کمپنی نے اپنا کارڈ ریڈر نصف چاند کی شکل میں لائچ کیا۔ انٹوٹ نے ایک سلنڈر پڑھنے والے کو جیو میٹرک جنگ میں لایا۔ مارچ 2012 میں، ای بے کے PayPal یونٹ نے اپنا کاپی کیٹ کارڈ ریڈر لائچ کیا۔ اس کی شکل ایک مثلث کی طرح تھی۔ اسکوارنامی پر ایک واضح جاب، کیونکہ تین اطراف چار سے زیادہ سادہ ہیں۔ کسی کو احساس ہوتا ہے کہ شیکسپیر کی یہ کہانی اس وقت تک ختم نہیں ہو گی جب تک بندروں کی شکلیں ختم نہ ہو جائیں۔



نقلي مسابقت کے خطرات جزوی طور پر اس بات کی وضاحت کر سکتے ہیں کہ ایسپر گر جیسی سماجی ناہلی والے افراد آج سلیکون ویلی میں فائدہ مند کیوں نظر آتے ہیں۔ اگر آپ سماجی اشاروں کے بارے میں کم حساس ہیں تو، آپ کو اپنے آس پاس کے ہر شخص کی طرح کام کرنے کا امکان کم ہے۔ اگر آپ چیزیں بنانے یا کمپیوٹر پروگرامنگ کرنے میں دلچسپی رکھتے ہیں تو، آپ ان سرگرمیوں کو اکیلے کرنے سے کم ڈریں گے اور اس طرح ان میں ناقابل یقین حد تک اچھے بن جائیں گے۔ پھر جب آپ اپنی صلاحیتوں کو لاگو کرتے ہیں تو، آپ دوسروں کے مقابلے میں اپنے یقین کو چھوڑنے کا امکان تھوڑا کم رکھتے ہیں: یہ آپ کو واضح انعامات کے لئے مقابلہ کرنے والے ہجوم میں پھنسنے سے بچا سکتا ہے۔

مسابقت لوگوں کو ایسے موقع فراہم کر سکتی ہے جہاں کوئی موجود نہیں ہے۔ اس کا پاگل 90 کی دہائی کا ورثن آن لائن پالتو جانوروں کے اسٹور مارکیٹ کے لئے شدید لڑائی تھی۔ یہ PetStore.com بمقابلہ Petopia.com Pets.com بمقابلہ درجنوں دوسرے لوگوں کی طرح لگ رہا تھا۔ ہر کمپنی اپنے حریفوں کو شکست دینے کے جنون میں مبتلا تھی، بالکل اس وجہ سے کہ توجہ مرکوز کرنے کے لئے کوئی ٹھوس اختلافات نہیں تھے۔ تمام حکمت عملی کے سوالات کے درمیان کون چبانے والے کتنے کے کھلونوں کی سب سے زیادہ جارحانہ قیمت دے سکتا ہے؟ بہترین سپر باول اشتہارات کون بناسکتا ہے؟ ان کمپنیوں نے مکمل طور پر اس وسیع سوال کو نظر انداز کر دیا کہ آیا آن لائن پالتو جانوروں کی فراہمی کی مارکیٹ میں رہنے کے لئے صحیح جگہ تھی۔ جیتنا ہارنے سے بہتر ہے، لیکن ہر کوئی اس وقت ہار جاتا ہے جب جنگ لڑنے کے قابل نہ ہو۔ جب Pets.com ڈاٹ کام کریش کے بعد بند ہوا تو اس کے ساتھ 300 میلی ڈالر کی سرمایہ کاری کا سرمایہ غائب ہو گیا۔

دیگر اوقات میں، دشمنی صرف عجیب اور توجہ ہٹانے والی ہوتی ہے۔ اور یکل کے شریک بانی اور سی ای او لیری ایلیسین اور 1993 میں سیبل سسٹمز کی تلاش سے قبل اور یکل کے ٹاپ سیبل میں ٹائم سیبل ایلیسین کے سرپرست کے درمیان شیکسپیر کے تنازع پر غور

کریں۔ ایلیسین اس بات پر ناراض تھا جو اس کے خیال میں سیبیل کی خیانت تھی۔ سیبیل کو اپنے سابق بس کے سائے میں رہنے سے نفرت تھی۔ دونوں افراد بنیادی طور پر ایک جیسے تھے۔ سخت معاوضہ لینے والے شکاگو کے باشندے جو بچنا پسند کرتے تھے اور ہارنے سے نفرت کرتے تھے۔ لہذا ان کی نفرت گہری تھی۔ ایلیسین اور سیبیل نے 90 کی دہائی کا دوسرا نصف ایک دوسرے کو سبو تاڑ کرنے کی کوشش میں گزارا۔ ایک موقع پر، ایلیسین نے سیبیل کے ہیڈ کوارٹر میں آئیں کریم سینڈ وچ سے بھرے ٹرک بھیجے تاکہ سیبیل کے ملاز میں کو جہاز کو چھلانگ لگانے کے لئے قابل کرنے کی کوشش کی جاسکے۔ ریپر زپر کاپی؟ " موسم گرم اقیرب ہے۔ اور یکل یہاں ہے۔

اپنے دن اور اپنے کیریئر کو روشن کرنے کے لئے۔"

حیرت انگیز طور پر، اور یکل نے جان بوجھ کر دشمنوں کو جمع کیا۔ ایلیسین کا نظریہ یہ تھا کہ دشمن رکھنا ہمیشہ اچھا ہوتا ہے، جب تک کہ یہ اتنا بڑا ہو کہ خطرہ ظاہر ہو (اور اس طرح ملاز میں کے لئے حوصلہ افزائی کرتا ہے) لیکن اتنا بڑا نہیں ہے کہ اصل میں کمپنی کو خطرہ ہو۔ لہذا ایلیسین شاید اس وقت بہت خوش ہوئے جب 1996 میں انفار میکس نامی ایک چھوٹی سی ڈیٹا بیس کمپنی نے اور یکل کے ریڈ ووڈ شورز کو ایڈ کوارٹر کے قریب ایک بل بورڈ لگایا جس پر لکھا تھا: احتیاط: ڈائیوسار کر اسنگ۔ نار تھ باؤ نڈھائی وے 101 پر ایک اور انفار میکس بل بورڈ پر لکھا تھا: آپ ابھی ریڈ ووڈ ساحلوں سے گزرے ہیں۔ ہم نے بھی ایسا ہی کیا۔

اور یکل نے ایک بل بورڈ کے ساتھ جوابی کارروائی کی جس سے ظاہر ہوتا ہے کہ انفار میکس کا سافٹ ویرگھو نگوں کے مقابلے میں سست تھا۔

پھر انفار میکس کے سی ای او فل وائٹ نے چیزوں کو ذاتی بنانے کا فیصلہ کیا۔ جب وائٹ کو پتہ چلا کہ لیری ایلیسین جاپانی سمورائی شفافت سے لطف اندوز ہوتے ہیں تو، انہوں نے ایک نیا بل بورڈ بنایا جس میں ٹوٹی ہوئی سمورائی تلوار کے ساتھ اور یکل لوگوں کی عکاسی کی گئی تھی۔ اس اشتہار کا اصل مقصد اور یکل کو ایک ادارے کے طور پر بھی نشانہ بنانا نہیں تھا، صارفین کی بات تو دور کی بات ہے۔ یہ ایلیسین پر ذاتی حملہ تھا۔ لیکن شاید وائٹ نے مقابلے کے بارے میں فکر مند ہونے میں تھوڑا سازیا دہ وقت گزارا: جب وہ بل بورڈ بنانے میں مصروف تھا، انفار میکس ایک بڑے اکاؤنٹنگ اسکینڈل میں پھنس گیا اور وائٹ نے جلد ہی سیکیورٹیز فراؤ کے الزام میں خود کو وفا قی جیل میں پایا۔

اگر آپ کسی حریف کو شکست نہیں دے سکتے ہیں تو، انضمام کرنا بہتر ہو سکتا ہے۔ میں نے 1998 میں اپنے شریک بانی میکس لیوچن کے ساتھ کنفینٹی شروع کی۔ جب ہم نے 1999 کے آخر میں PayPal پروڈکٹ جاری کی تو ایلن مسک کی X.com بالکل درست تھی: پالو آلتھو میں یونیورسٹی ایونیو پر ہماری کمپنیوں کے دفاتر چار بلاکس کے فاصلے پر تھے، اور ایکس کی مصنوعات ہماری خصوصیت کی عکاسی کرتی تھی۔ 1999ء کے اوآخر تک ہم جنگ میں تھے۔ PayPal میں ہم میں سے بہت سے لوگ ہفتے میں 100 گھنٹے کام کرتے ہیں۔ اس میں کوئی شک نہیں کہ یہ نقصان دہ تھا، لیکن توجہ معروضی پیداواری صلاحیت پر نہیں تھی۔ توجہ X.com کو شکست دینے پر مرکوز تھی۔ ہمارے انجینئروں میں سے ایک نے دراصل اس مقصد کے لئے ایک بم ڈیزاں کیا تھا۔ جب انہوں نے ایک ٹیم میٹنگ میں منصوبہ بندی پیش کی، تو پر سکون سر غالب آئے اور اس تجویز کو انتہائی نیند کی کمی سے منسوب کیا گیا۔

لیکن فروری 2000 میں، ایلوں اور میں ایک دوسرے کے مقابلے میں تیزی سے بڑھتے ہوئے ٹیک بل کے بارے میں زیادہ خوفزدہ تھے: ایک مالی بحران ہم دونوں کو اپنی لڑائی ختم کرنے سے پہلے ہی تباہ کر دے گا۔ لہذا مارچ کے اوائل میں ہم غیر جانبدار زمین پر ملے جو ہمارے دفاتر سے بالکل مساوی فاصلے پر واقع ایک کیفے تھا اور ہم نے 50-50 کے انضمام پر بات چیت کی۔ انضمام کے بعد شمنی کو کم کرنا آسان نہیں تھا، لیکن جہاں تک مسائل کا تعلق ہے، یہ ایک اچھا تھا۔ ایک متعدد ٹیم کے طور پر، ہم ڈاٹ کام کے حادثے سے نکلنے اور پھر ایک کامیاب کاروبار بنانے کے قابل تھے۔

کبھی کبھی آپ کو لڑنا پڑتا ہے۔ جہاں یہ سچ ہے، آپ کو لڑنا اور جیتنا چاہئے۔ کوئی درمیانی راستہ نہیں ہے: یا تو کوئی پنجنہ پھینکیں، یا سخت حملہ کریں اور اسے جلدی ختم کریں۔

اس مشورے پر عمل کرنا مشکل ہو سکتا ہے کیونکہ فخر اور عزت راستے میں آسکتی ہے۔ لہذا ہمیکٹ:

جان لیو اور غیر تینی چیزوں کو بے نقاب کرنا

اس تمام قسمت، موت اور خطرے کے لئے، یہاں تک کہ
انڈے کے خول کے لئے بھی اچھا ہونا صحیح ہے
بڑی دلیل کے بغیر ہچل پیدا کرنا نہیں ہے، بلکہ
جب عزت داؤ پر گلی ہو تو جھگڑے کو تلاش کرنا
ہے۔

ہیملٹ کے نزدیک عظمت کا مطلب انڈے کی طرح پتلی وجوہات کی بنا پر لڑنے کی آمادگی ہے: کوئی بھی ان چیزوں کے لیے لڑے گا جو اہمیت رکھتی ہیں؛ سچ ہیر و اپنی ذاتی عزت کو اتنی سنجیدگی سے لیتے ہیں کہ وہ ان چیزوں کے لیے لڑیں گے جن سے کوئی فرق نہیں پڑتا۔ یہ مسخر شدہ منطق انسانی فطرت کا حصہ ہے، لیکن یہ کاروبار میں تباہ کن ہے۔ اگر آپ مسابقت کو قدر کی علامت کے بجائے ایک تباہ کن طاقت کے طور پر تسلیم کر سکتے ہیں تو، آپ پہلے ہی زیادہ تر سے زیادہ سمجھدار ہیں۔ اگلا باب اس بارے میں ہے کہ اجارہ داری کا کاروبار بنانے کے لئے ایک واضح سر کا استعمال کیسے کیا جائے۔

مسابقت سے بچنا آپ کو اجارہ داری دے گا، لیکن یہاں تک کہ اجارہ داری بھی صرف ایک عظیم کاروبار ہے اگر یہ مستقبل میں برقرار رہ سکے۔ نیویارک ٹائمز کمپنی کی قدر کاموازنہ ٹویٹر کے ساتھ کریں۔ ہر ایک میں چند ہزار افراد کام کرتے ہیں، اور ہر ایک لاکھوں لوگوں کو خبر حاصل کرنے کا ایک طریقہ فراہم کرتا ہے۔ لیکن جب 2013 میں ٹویٹر منظر عام پر آیا تو اس کی قیمت 24 بلین ڈالر تھی جو ٹائمز کی مارکیٹ کمپلائنز شیشن سے 12 گناز یادہ ہے۔

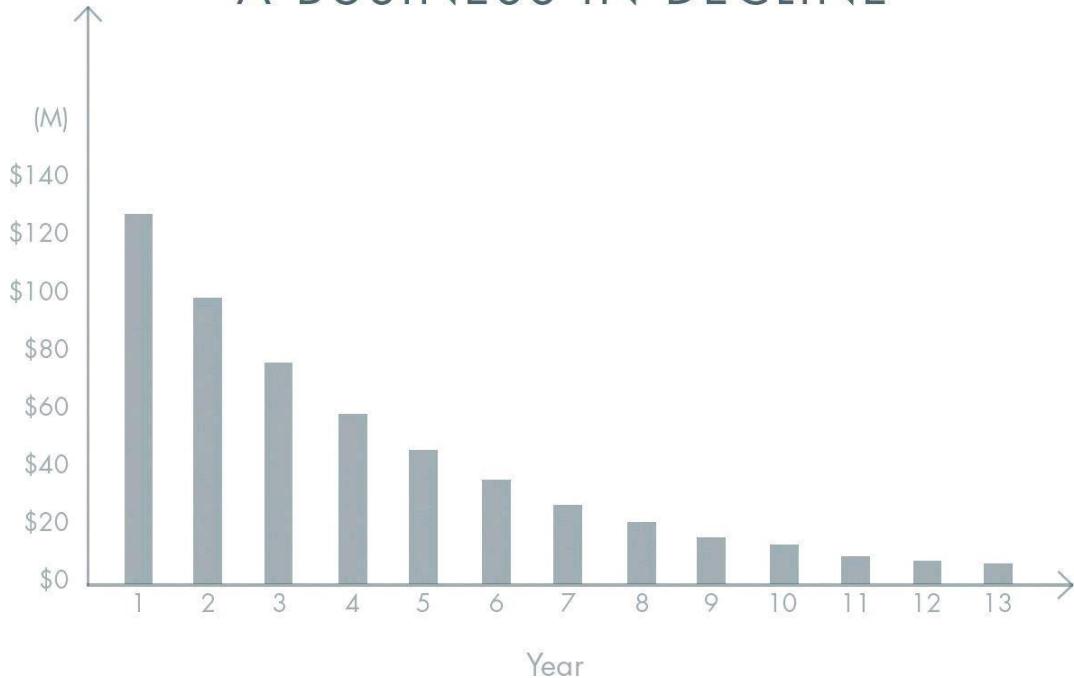
اگرچہ ٹائمز نے 2012 میں 133 ملین ڈالر کمائے جبکہ ٹویٹر نے پیسہ کھو دیا۔ ٹویٹر کے لئے بڑے پریمیم کی وضاحت کیا ہے؟ اس کا جواب نقد بہاؤ ہے۔ یہ سب سے پہلے عجیب لگتا ہے، کیونکہ ٹائمز منافع بخش تھا جبکہ ٹویٹر نہیں تھا۔ لیکن ایک عظیم کاروبار کی تعریف مستقبل میں نقد بہاؤ پیدا کرنے کی صلاحیت سے کم جاتی ہے۔ سرمایہ کاروں کو توقع ہے کہ ٹویٹر اگلی دہائی میں اجارہ داری منافع حاصل کرنے میں کامیاب ہو جائے گا، جبکہ اخبارات کی اجارہ داری کے دن ختم ہو گئے ہیں۔

سادہ الفاظ میں کہا جائے تو، آج کے کاروبار کی قیمت وہ تمام رقم ہے جو وہ مستقبل میں کمائے گا۔ (کسی کاروبار کی مناسب قدر کرنے کے لئے، آپ کو مستقبل کے نقد بہاؤ کو ان کی موجودہ قیمت پر بھی چھوٹ دینا ہو گی، کیونکہ آج دی گئی رقم مستقبل میں اسی رقم سے زیادہ کی قیمت ہے۔

رعایتی نقد بہاؤ کا موازنہ کم ترقی والے کاروباروں اور اعلیٰ ترقی والے اسٹارٹ اپس کے درمیان فرق کو ظاہر کرتا ہے۔ کم ترقی والے کاروباروں کی زیادہ تر قیمت مستقبل قریب میں ہے۔ اولڈ اکانومی کا کاروبار (اخبار کی طرح) اپنی قدر برقرار رکھ سکتا ہے اگر وہ پانچ یا چھ سال تک اپنے موجودہ نقد بہاؤ کو برقرار رکھ سکے۔ تاہم، قریبی تبادل کے ساتھ کوئی بھی فرم اپنے منافع کو مقابلہ کرتے ہوئے دیکھے گی۔ نائب کلب یا ریستوراں انتہائی مثالیں ہیں: کامیاب لوگ آج صحیت مند مقدار جمع کر سکتے ہیں، لیکن اگلے چند سالوں میں ان کے نقد بہاؤ میں کمی آئے گی جب گاہک نئے اور جدید تبادل کی طرف بڑھتے ہیں۔

ٹیکنالوجی کمپنیاں اس کے بر عکس راستے پر چلتی ہیں۔ وہ اکثر پہلے چند سالوں کے لئے پیسہ کھو دیتے ہیں: قیمتی چیزوں کی تعمیر میں وقت لگتا ہے، اور اس کا مطلب ہے آمد نی میں تاخیر۔ مستقبل میں کسی ٹیک کمپنی کی زیادہ تر قیمت کم از کم 10 سے 15 سال آئے گی۔

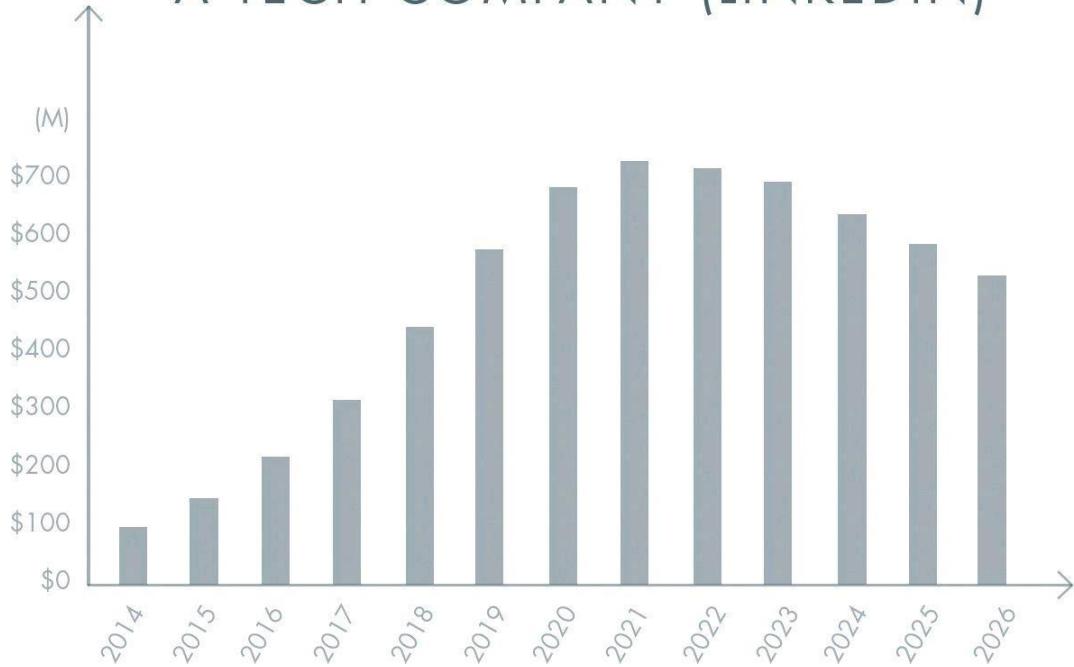
PRESENT VALUE CASH FLOWS OF A BUSINESS IN DECLINE



ماਰچ 2001ء میں PayPal کو ابھی تک منافع حاصل نہیں ہوا تھا لیکن ہماری آمد نی سال بے سال 100 فیصد بڑھ رہی تھی۔ جب میں نے اپنے مستقبل کے نقد بہاؤ کا تخمینہ لگایا، تو میں نے پایا کہ کمپنی کی موجودہ قیمت کا 75% 2011 اور اس سے آگے پیدا ہونے والے منافع سے آئے گا۔ ایک ایسی کمپنی کے لئے یقین کرنا مشکل ہے جو صرف 27 ماہ سے کاروبار میں تھی۔ لیکن یہاں تک کہ یہ بھی ایک تخمینہ ثابت ہوا۔ آج، PayPal تقریباً 15% سالانہ کی شرح سے بڑھ رہا ہے، اور ڈسکاؤنٹ کی شرح ایک دہائی پہلے کے مقابلے میں کم ہے۔ اب ایسا لگتا ہے کہ کمپنی کی زیادہ تر قیمت 2020 اور اس سے آگے آئے گی۔

لنکڈ ان ایک ایسی کمپنی کی ایک اور اچھی مثال ہے جس کی قیمت مستقبل قریب میں موجود ہے۔ 2014 کے اوائل تک، اس کی مارکیٹ کیپیشن \$24.5 بلین تھی۔ 1 بلین ڈالر سے کم آمد نی والی کمپنی کے لئے بہت زیادہ اور 2012 کے لئے خالص آمد نی میں صرف \$21.6 بلین۔ آپ ان اعدادو شمار کو دیکھ سکتے ہیں اور یہ نتیجہ اخذ کر سکتے ہیں کہ سرمایہ کارپاگل ہو گئے ہیں۔ لیکن جب آپ لنکڈ ان کے متوقع مستقبل کے نقد بہاؤ پر غور کرتے ہیں تو یہ تشخیص سمجھ میں آتی ہے۔

PRESENT VALUE CASH FLOWS OF A TECH COMPANY (LINKEDIN)



سلیکون ولی میں بھی مستقبل کے منافع کی زبردست اہمیت متفاہد ہے۔ کسی کمپنی کو قابل قدر ہونے کے لئے اسے بڑھنا اور برداشت کرنا ضروری ہے، لیکن بہت سے کاروباری افراد صرف قلیل مدّتی ترقی پر توجہ مرکوز کرتے ہیں۔ ان کے پاس ایک عذر ہے: ترقی کی پیمائش کرنا آسان ہے، لیکن پائیداری نہیں ہے۔ پیمائش کے جنون کا شکار ہونے والے افراد ہفتہ وار فعال صارفین کے اعداد و شمار، ماہانہ آمدی کے اهداف اور سہ ماہی آمدی کی رپورٹوں کے بارے میں سوچتے ہیں۔ تاہم، آپ ان اعداد و شمار کو چھو سکتے ہیں اور پھر بھی گہرے، مشکل سے پیمائش کرنے والے مسائل کو نظر انداز کر سکتے ہیں جو آپ کے کاروبار کی پائیداری کو خطرے میں ڈالتے ہیں۔

مثال کے طور پر، زینگا اور گروپون دونوں میں تیز رفتار قلیل مدّتی ترقی نے مینیجرز اور سرمایہ کاروں کو طویل مدّتی چینجوں سے بھڑکا دیا۔ زینگا نے فارم ویل جیسے کھلیوں کے ساتھ ابتدائی جیت حاصل کی اور دعویٰ کیا کہ اس کے پاس نئی ریلیز کی اپیل کا سختی سے اندازہ لگانے کے لئے "سائیکو میٹرک انجن" ہے۔ لیکن ان کا اختتام ہر ہالی ووڈ اسٹوڈیو کی طرح ایک ہی مسئلے کے ساتھ ہوا: آپ کس طرح ایک پر جوش سامعین کے لئے مقبول تفریح کا مستقل سلسلہ تیار کر سکتے ہیں؟ (کوئی نہیں جانتا)۔ گروپون نے تیزی سے ترقی کی کیونکہ لاکھوں مقامی کاروباری اداروں نے اپنی مصنوعات کو آزمایا۔ لیکن ان کاروباری اداروں کو دوبارہ گاہک بننے کے لئے قائل کرنا ان کے خیال سے کہیں زیادہ مشکل تھا۔

اگر آپ سب سے بڑھ کر قریب مدّتی ترقی پر توجہ مرکوز کرتے ہیں تو، آپ سب سے اہم سوال سے محروم ہو جاتے ہیں جو آپ کو پوچھنا چاہئے: کیا یہ کاروبار اب سے تقریباً ایک دہائی بعد بھی ہو گا؟ صرف اعداد آپ کو جواب نہیں بتائیں گے؛ اس کے بجائے آپ کو

اپنے کاروبار کی معیاری خصوصیات کے بارے میں تنقیدی طور پر سوچنا چاہئے۔

اجارہ داری کی خصوصیات

مستقبل میں بڑے نقد بہاؤ والی کمپنی کیسی نظر آتی ہے؟ ہر اجارہ داری منفرد ہے، لیکن وہ عام طور پر مندرجہ ذیل خصوصیات کا کچھ مجموعہ شیر کرتے ہیں: ملکیتی ٹکنالوژی، نیٹ ورک کے اثرات، پیانے کی معیشتیں، اور برائندگ۔

جب آپ اپنا کاروبار بناتے ہیں تو یہ چیک کرنے کے لئے باکسوں کی فہرست نہیں ہے۔ اجارہ داری کا کوئی شарт کٹ نہیں ہے۔ تاہم ان خصوصیات کے مطابق اپنے کاروبار کا تجربہ کرنے سے آپ کو یہ سوچنے میں مدد مل سکتی ہے کہ اسے پائیدار کیسے بنایا جائے۔

1. ملکیتی ٹکنالوژی

ملکیتی ٹکنالوژی سب سے اہم فائدہ ہے جو کسی کمپنی کو مل سکتا ہے کیونکہ یہ آپ کی مصنوعات کو نقل کرنا مشکل یا ناممکن بنا دیتا ہے۔ مثال کے طور پر، گوگل کے سرچ الگوریتم نتائج کو کسی اور کے مقابلے میں بہتر طور پر واپس کرتے ہیں۔ انتہائی مختصر صفحے کے لوڈ کے اوقات اور انتہائی درست استفسار آٹو تکمیل کے لئے ملکیتی ٹکنالوژیاں بنیادی سرچ پروڈکٹ کی مضبوطی اور حساسیت میں اضافہ کرتی ہیں۔ کسی کے لئے بھی گوگل کے ساتھ وہی کرنا بہت مشکل ہو گا جو گوگل نے 2000 کی دہائی کے اوائل میں دیگر تمام سرچ انجن کمپنیوں کے ساتھ کیا تھا۔

ایک اچھے اصول کے طور پر، ملکیتی ٹکنالوژی کو کسی اہم جہت میں اس کے قریب ترین تبادل سے کم از کم 10 گنا بہتر ہونا چاہئے تاکہ حقیقی اجارہ داری کا فائدہ حاصل کیا جاسکے۔ بہتر پیانے کے آرڈر سے کم کسی بھی چیز کو شاید معمولی بہتری کے طور پر سمجھا جائے گا اور فروخت کرنا مشکل ہو گا، خاص طور پر پہلے سے ہی بھیڑ بھاڑ والی مارکیٹ میں۔

10 گنا بہتری لانے کا سب سے واضح طریقہ کچھ بالکل نیا ایجاد کرنا ہے۔ اگر آپ کسی ایسی قسمی چیز کی تعمیر کرتے ہیں جہاں پہلے کچھ بھی نہیں تھا تو، قیمت میں اضافہ نظریاتی طور پر لا محدود ہے۔ مثال کے طور پر نیند کی ضرورت کو محفوظ طریقے سے ختم کرنے کے لئے ایک دوا، یا گنج پن کا اعلان، یعنی طور پر ایک اجارہ داری کے کاروبار کی حمایت کرے گا۔

یا آپ موجودہ حل کو بنیادی طور پر بہتر بناسکتے ہیں: ایک بار جب آپ 10 گنا بہتر ہو جاتے ہیں تو، آپ مقابلہ سے بچ جاتے ہیں۔ مثال کے طور پر، PayPal نے ای بے پر خرید و فروخت کو کم از کم 10 گنا بہتر بنادیا۔ ایک چیک میل کرنے کے بجائے جس کو پہنچنے میں 7 سے 10 دن لگیں گے، PayPal نیلامی ختم ہوتے ہی خریداروں کو ادائیگی کرنے دیں۔ بچنے والوں کو فوری طور پر ان کی آمدنی مل گئی، اور

چیک کے بر عکس، وہ جانتے تھے کہ فنڈ زاپھے تھے۔

ایمیزون نے اپنی پہلی 10 گناہ بہتری خاص طور پر نظر آنے والے انداز میں کی: انہوں نے کسی بھی دوسری بک استور کے مقابلے میں کم از کم 10 گناہ زیادہ کتابیں پیش کیں۔ جب یہ 1995 میں لانچ کیا گیا تھا تو، ایمیزون "زمین کی سب سے بڑی بک استور" ہونے کا دعویٰ کر سکتا تھا کیونکہ، خورده بک استور کے بر عکس جو 100,000 کتابوں کا ذخیرہ کر سکتا ہے، ایمیزون کو جسمانی طور پر کسی انوینٹری کو ذخیرہ کرنے کی ضرورت نہیں تھی۔ جب بھی کوئی گاہک آرڈر کرتا ہے تو اس نے صرف اپنے سپلائر سے عنوان کی درخواست کی تھی۔ یہ کو انٹم بہتری اتنی موثر تھی کہ ایک انتہائی ناخوش بارنس اینڈ نوبل نے ایمیزون کے آئی پی او سے تین دن پہلے ایک مقدمہ دائر کیا، جس میں دعویٰ کیا گیا تھا کہ ایمیزون غیر منصفانہ طور پر خود کو "بک استور" کہہ رہا ہے جبکہ یہ واقعی "بک برو کر" ہے۔

آپ بہتر مر بوط ڈیزاں کے ذریعے 10 گناہ بہتری بھی کر سکتے ہیں۔ 2010 سے پہلے، ٹیبلٹ کمپیوٹنگ اتنی خراب تھی کہ تمام عملی مقاصد کے لئے مارکیٹ بھی موجود نہیں تھی۔ "مائکر و سافٹ ونڈوز ایکس پی ٹیبلٹ پی سی ایڈیشن" کی مصنوعات پہلی بار 2002 میں بھیجی گئیں، اور نو کیا نے 2005 میں اپنا "انٹرنیٹ ٹیبلٹ" جاری کیا، لیکن وہ استعمال کرنے کے لئے درد تھے۔ پھر اپل نے آئی پیدا جاری کیا۔ ڈیزاں کی بہتری کی پیمائش کرنا مشکل ہے، لیکن یہ واضح ہے کہ اپل نے کسی بھی ایسی چیز میں بہتری کی ہے جو کم از کم بڑے پیمانے پر پہلے آئی تھی: ٹیبلٹ ناقابل استعمال سے مفید ہو گئے۔

نیٹ ورک کے اثرات کسی مصنوعات کو زیادہ مفید بناتے ہیں کیونکہ زیادہ لوگ اسے استعمال کرتے ہیں۔ مثال کے طور پر، اگر آپ کے تمام دوست فیس بک پر ہیں تو، آپ کے لئے بھی فیس بک میں شامل ہونا سمجھ میں آتا ہے۔ یکطرفہ طور پر ایک مختلف سو شل نیٹ ورک کا انتخاب آپ کو صرف سکنی بنادے گا۔

نیٹ ورک کے اثرات طاقتور ہو سکتے ہیں، لیکن آپ انہیں کبھی نہیں کاٹیں گے جب تک کہ آپ کی مصنوعات اس کے پہلے صارفین کے لئے قیمتی نہ ہو جب نیٹ ورک لازمی طور پر چھوٹا ہو۔ مثال کے طور پر، 1960 میں زناڈونامی ایک کو نکسوٹک کمپنی نے تمام کمپیوٹرز کے مابین دو طرفہ موافقی نیٹ ورک بنانے کا فیصلہ کیا۔ ورلڈ وانڈویب کا ابتدائی، ہم آہنگ ورژن۔ تین دہائیوں سے زیادہ کی بے کار کوششوں کے بعد، زناڈو کو اسی طرح موڑ دیا گیا جیسے ویب عام ہوتا جا رہا تھا۔ ان کی ٹیکنالوجی شاید پیمانے پر کام کرتی، لیکن یہ صرف پیمانے پر کام کر سکتی تھی: اس کے لئے ہر کمپیوٹر کو ایک ہی وقت میں نیٹ ورک میں شامل ہونے کی ضرورت تھی، اور ایسا کبھی نہیں ہونے والا تھا۔

مضحکہ خیز طور پر، پھر، نیٹ ورک کے اثرات کے کاروباروں کو خاص طور پر چھوٹی مارکیٹوں سے شروع کرنا چاہئے۔ فیس بک کا آغاز صرف ہاروڑ کے طالب علموں کے ساتھ ہوا تھا۔ مارک زکربرگ کی پہلی پروڈکٹ کو اپنے تمام ہم جماعتوں کو سائن اپ کرنے کے لئے ڈیزاں کیا گیا تھا، نہ کہ زمین کے تمام لوگوں کو راغب کرنے کے لئے۔ یہی وجہ ہے کہ کامیاب نیٹ ورک کاروبار شاہزاد نادر ہی ایم بی اے کی اقسام کے ذریعہ شروع ہوتے ہیں: ابتدائی مارکیٹیں اتنی چھوٹی ہوتی ہیں کہ وہ اکثر کاروباری موافق بھی نظر نہیں آتے ہیں۔

3. پیمانے کی معیشتوں

ایک اجارہ داری کا کاروبار مضبوط ہوتا جاتا ہے کیونکہ یہ بڑا ہوتا جاتا ہے: مصنوعات (انجینئرنگ، مینجنمنٹ، آفس اسپیس) بنانے کی مقرہ لگت کو فروخت کی زیادہ مقدار پر پھیلا یا جاسکتا ہے۔ سافٹ ویر اسٹارٹ اپ خاص طور پر ڈرامائی معیشتوں سے لطف اندوز ہو سکتے ہیں کیونکہ مصنوعات کی ایک اور کاپی تیار کرنے کی معمولی لگت صفر کے قریب ہے۔

بہت سے کاروبار صرف محدود فوائد حاصل کرتے ہیں کیونکہ وہ بڑے پیمانے پر بڑھتے ہیں۔ خدمات کے کاروباروں کو خاص طور پر اجارہ داری بنانا مشکل ہے۔ مثال کے طور پر، اگر آپ یوگا اسٹوڈیو کے مالک ہیں تو، آپ صرف گاہکوں کی ایک مخصوص تعداد کی خدمت کرنے کے قابل ہوں گے۔ آپ مزید اساتذہ کی خدمات حاصل کر سکتے ہیں اور مزید مقامات تک توسع کر سکتے ہیں، لیکن آپ کا مارجنس

کافی کم رہے گا اور آپ کبھی بھی اس مقام تک نہیں پہنچ سکیں گے جہاں باصلاحیت افراد کا ایک بنیادی گروپ لاکھوں الگ الگ گاہوں کو کچھ قیمتی فراہم کر سکتا ہے، جیسا کہ سافٹ ویرا نجینرز کرنے کے قابل ہیں۔

ایک اچھے اسٹارٹ اپ میں اس کے پہلے ڈیزائن میں بڑے پیمانے پر تعیر کی صلاحیت ہونی چاہئے۔ ٹویٹر کے پہلے ہی 250 میلن سے زیادہ صارفین ہیں۔ مزید حاصل کرنے کے لئے اسے بہت زیادہ اپنی مرضی کے مطابق خصوصیات شامل کرنے کی ضرورت نہیں ہے، اور اس کی کوئی فطری وجہ نہیں ہے کہ اسے کبھی بھی بڑھنا بند کرنا چاہئے۔

4. برانڈنگ

تعریف کے لحاظ سے ایک کمپنی کی اپنے برانڈ پر اجارہ داری ہوتی ہے، لہذا ایک مضبوط برانڈ بنانا اجارہ داری کا دعوی کرنے کا ایک طاقتور طریقہ ہے۔ آج کا سب سے مضبوط ٹیک برانڈ اپل ہے: آئی فون اور میک بک جیسی مصنوعات کی پرکشش شکل اور احتیاط سے منتخب کردہ مواد، اپل اسٹورز کا ہموار کم سے کم ڈیزائن اور صارفین کے تجربے پر قریبی کنٹرول، ہمہ گیر اشتہاری مہماں، پریکیم سامان بنانے والے کے طور پر قیمت کی پوزیشننگ، اور اسٹیو جابز کے ذاتی کر شتے کا طویل عرصے سے استعمال ہونے والا نمہیں یہ سب اس تاثر کو جنم دیتا ہے کہ اپل اپنی مصنوعات کی ایک قسم کی تشکیل کرتا ہے۔

بہت سے لوگوں نے اپل کی کامیابی سے سیکھنے کی کوشش کی ہے: ادائیگی شدہ اشتہارات، برانڈ ڈاسٹورز، پر ٹیکس

مواد، دلچسپ کلیدی تقاریر، اعلیٰ قیمتیں، اور یہاں تک کہ کم سے کم ڈیزائنس بھی نقل کے لئے حساس ہیں۔ لیکن سطح کو پاٹش کرنے کی یہ تکنیک ایک مضبوط بنیادی مادہ کے بغیر کام نہیں کرتی ہیں۔ اپل کے پاس ملکیتی ٹکنالوژیوں کا ایک پیچیدہ مجموعہ ہے، دونوں ہارڈ ویر (جیسے بہتر ٹچ اسکرین مواد) اور سافت ویر (جیسے ٹچ اسکرین انٹرفیس کا مقصد مخصوص مواد کے لئے ڈیزائنس کیا گیا ہے)۔ یہ اتنے بڑے پیمانے پر مصنوعات تیار کرتا ہے کہ وہ خریدے جانے والے مواد کی قیمتوں پر غلبہ حاصل کر سکے۔ اور یہ اپنے مواد کے ماحولیاتی نظام سے مضبوط نیٹ ورک اثرات سے لطف اندوز ہوتا ہے: ہزاروں ڈولیپرزا اپل ڈیوائسز کے لئے سافت ویر لکھتے ہیں کیونکہ یہی وہ جگہ ہے جہاں کروڑوں صارفین ہیں، اور وہ صارفین پلیٹ فارم پر رہتے ہیں کیونکہ یہ وہ جگہ ہے جہاں اپس ہیں۔ یہ دوسرے اجارہ داری کے فوائد اپل کے حمکتے ہوئے برانڈ کے مقابلے میں کم واضح ہیں، لیکن یہ وہ بنیادی اصول ہیں جو برانڈنگ کو موثر طریقے سے اپل کی اجارہ داری کو تقویت دیتے ہیں۔

مادہ کے بجائے برانڈ سے شروع کرنا خطرناک ہے۔ 2012 کے وسط میں جب سے ماریسا میسر یا ہو کی سی ای او بی ہیں، انہوں نے کبھی مقبول انٹرنیٹ کمپنی کو دوبارہ ٹھنڈا بنا کر اسے بحال کرنے کے لئے کام کیا ہے۔ ایک ہی ٹویٹ میں یا ہونے میسر کے منصوبے کا خلاصہ "لوگ پھر مصنوعات پھر ٹریفک پھر آدمی" کے سلسلے کے رد عمل کے طور پر پیش کیا۔ یا ہونے اپنے لوگو کو تبدیل کر کے ڈیزائنس کے بارے میں آگاہی کا مظاہرہ کیا، ٹمبler جیسے ہاط اسٹارٹ اپ حاصل کر کے نوجوانوں کی مطابقت کو اجاگر کیا، اور اس نے میسر کی اپنی اسٹار پاور کے لئے میڈیا کی توجہ حاصل کی ہے۔ لیکن بڑا سوال یہ ہے کہ یا ہو واقعی کون سی مصنوعات بنائے گا۔ جب اسٹیو جابز اپل میں واپس آئے تو، انہوں نے نہ صرف اپل کو کام کرنے کے لئے ایک ٹھنڈی جگہ بنایا۔ انہوں نے 10 گنا بہتری کے مٹھی بھر موقع پر توجہ مرکوز کرنے کے لئے مصنوعات کی لائنوں میں کمی کی۔ کوئی بھی ٹکنالوژی کمپنی صرف برانڈنگ پر نہیں بنائی جا سکتی۔

اجارہ داری کی تعمیر

براتلڈ، پیمانے، نیٹ ورک کے اثرات، اور ٹینکنالوجی کسی امتزاج میں اجارہ داری کی وضاحت کرتے ہیں۔ لیکن انہیں کام پر لانے کے لئے، آپ کو احتیاط سے اپنی مارکیٹ کا انتخاب کرنے اور جان بوجھ کر توسعہ کرنے کی ضرورت ہے۔

چھوٹے سے شروع کریں اور اجارہ داری قائم کریں

شروع میں ہر اسٹارٹ اپ چھوٹا ہوتا ہے۔ ہر اجارہ داری اس کی مارکیٹ کے ایک بڑے حصے پر حاوی ہے۔ لہذا، ہر اسٹارٹ اپ کو ایک بہت ہی چھوٹی مارکیٹ کے ساتھ شروع کرنا چاہئے۔ ہمیشہ بہت چھوٹی شروعات کرنے کے پہلو میں غلطی کریں۔ وجہ سادہ ہے: ایک بڑی مارکیٹ کے مقابلے میں ایک چھوٹی مارکیٹ پر غلبہ حاصل کرنا آسان ہے۔ اگر آپ کو لگتا ہے کہ آپ کی ابتدائی مارکیٹ بہت بڑی ہو سکتی ہے، تو یہ تقریباً یقینی طور پر ہے۔

چھوٹے کا مطلب غیر موجود نہیں ہے۔ ہم نے یہ PayPal کے شروع میں کی تھی۔ ہماری پہلی پروڈکٹ لوگوں کو پام پائلٹس کے ذریعے ایک دوسرے کو پسے دینے دیتی ہے۔ یہ دلچسپ ٹکنالوجی تھی اور کوئی اور ایسا نہیں کر رہا تھا۔ تاہم، دنیا کے لاکھوں پام پائلٹ صارفین کسی خاص جگہ پر مرکوز نہیں تھے، ان میں بہت کم مماثلت تھی، اور انہوں نے اپنے آلات کو صرف قسط وار استعمال کیا تھا۔ کسی کو بھی ہماری مصنوعات کی ضرورت نہیں تھی، لہذا ہمارے پاس کوئی گاہک نہیں تھا۔

سیکھئے گئے اس سبق کے ساتھ، ہم نے اپنی نظریں ای بے نیلامیوں پر مرکوز کیں، جہاں ہمیں اپنی پہلی کامیابی ملی۔ 1999 کے آخر میں، ای بے کے پاس چند ہزار اعلیٰ جم والے "پاور سیلرز" تھے اور صرف تین ماہ کی وقف کوشش کے بعد، ہم ان میں سے 25% کی خدمت کر رہے تھے۔ لاکھوں بکھرے ہوئے افراد کی توجہ کے لئے مقابلہ کرنے کی کوشش کرنے کے مقابلے میں چند ہزار لوگوں تک پہنچنا بہت آسان تھا جنہیں واقعی ہماری مصنوعات کی ضرورت تھی۔

اسٹارٹ اپ کے لئے بہترین ہدف مارکیٹ خاص لوگوں کا ایک چھوٹا سا گروپ ہے جو ایک ساتھ مرکوز ہے اور چند یا کوئی حریف نہیں کرتا ہے۔ کوئی بھی بڑی مارکیٹ ایک بر انتخاب ہے، اور مسابقاتی کمپنیوں کے ذریعہ پہلے سے ہی خدمات انجام دینے والی ایک بڑی مارکیٹ اس سے بھی بدتر ہے۔ یہی وجہ ہے کہ جب کاروباری افراد 100 بلین ڈالر کی مارکیٹ کا 1% حاصل کرنے کی بات کرتے ہیں تو یہ ہمیشہ سرخ جھنڈا ہوتا ہے۔ عملی طور پر، ایک بڑی مارکیٹ میں یا تو ایک اچھے نقطہ آغاز کی کمی ہو گی یا یہ مسابقت کے لئے کھلا ہو گا، لہذا کبھی بھی اس 1% تک پہنچنا مشکل ہے۔ اور یہاں تک کہ اگر آپ ایک چھوٹا سا قدم جمانے میں کامیاب ہو جاتے ہیں تو، آپ کو روشنیوں

کو آن رکھنے سے مطمئن ہونا پڑے گا: کٹ تھر و مسابقت کا مطلب ہے کہ آپ کامنا فع صفر ہو گا۔

اسکلینگ اپ

ایک بار جب آپ ایک مخصوص مارکیٹ بناتے ہیں اور غلبہ حاصل کرتے ہیں تو، آپ کو آہستہ آہستہ متعلقہ اور قدرے وسیع مارکیٹوں میں توسعہ کرنی چاہئے۔ ایمیزون دکھاتا ہے کہ یہ کس طرح کیا جا سکتا ہے۔ جیف بیزوں کا بانی وزن تمام آن لائن ریٹیل پر غلبہ حاصل کرنا تھا، لیکن انہوں نے بہت جان بوجھ کر کتابوں سے آغاز کیا۔ کیبلاگ کرنے کے لئے لاکھوں کتابیں تھیں، لیکن ان سب کی شکل تقریباً ایک جیسی تھی، وہ بھیجنے میں آسان تھیں، اور کچھ شاذ و نادر ہی فروخت ہونے والی کتابیں۔ جو کسی بھی خورده اسٹور کے لئے اسٹاک میں رکھنے کے لئے کم سے کم منافع بخش تھیں۔ نے بھی سب سے زیادہ پر جوش گاہوں کو اپنی طرف متوجہ کیا۔ ایمیزون کتابوں کی دکان سے دور واقع یا کسی غیر معمولی چیز کی تلاش میں رہنے والے کسی بھی شخص کے لئے غالب حل بن گیا۔ اس کے بعد ایمیزون کے پاس دو آپنے تھے: کتابیں پڑھنے والے لوگوں کی تعداد میں اضافہ کرنا، یا ماحقہ مارکیٹوں میں توسعہ کرنا۔ انہوں نے مؤخر الذکر کا انتخاب کیا، جس کی شروعات سب سے زیادہ ملتی مارکیٹوں سے ہوتی ہے: سی ڈیز، ویڈیوز اور سافٹ ویر۔ ایمیزون آہستہ آہستہ زمروں میں اضافہ کرتا رہا یہاں تک کہ یہ دنیا کا جزل اسٹور بن گیا۔ اس نام نے کمپنی کی اسکلینگ حکمت عملی کو شاندار طریقے سے بیان کیا۔ ایمیزون بارش کے جنگل کی حیاتیاتی تنوع دنیا کی ہر کتاب کی فہرست بنانے کے ایمیزون کے پہلے مقصد کی عکاسی کرتی ہے، اور اب یہ دنیا میں ہر قسم کی چیز کے لئے کھڑا ہے۔

ای بے نے چھوٹی چھوٹی مارکیٹوں پر غلبہ حاصل کر کے بھی آغاز کیا۔ جب اس نے اپنی نیلامی مارکیٹ کا آغاز کیا

1995 میں پوری دنیا کو اسے ایک ساتھ اپنانے کی ضرورت نہیں تھی۔ مصنوعات نے شدید چیزیں کے گروپوں کے لئے اچھی طرح سے کام کیا، جیسے بینی بے بی جنوںی۔ ایک بار جب اس نے بینی بی ٹریڈ پر اجارہ داری قائم کر لی تو، ای بے نے براہ راست اسپورٹس کاروں یا صنعتی سرپلیس کی فہرست تیار نہیں کی: یہ چھوٹے وقت کے شو قین افراد کو اس وقت تک پورا کرتا رہا جب تک کہ یہ آن لائن تجارت کرنے والے لوگوں کے لئے سب سے قابل اعتماد مارکیٹ بن گیا چاہے کوئی بھی آئندھی ہو۔

بعض اوقات اسکلینگ میں پوشیدہ رکاوٹیں ہوتی ہیں۔ ایک سبق جو ای بے نے حالیہ برسوں میں سیکھا ہے۔ تمام بازاروں کی طرح نیلامی کے بازار میں بھی قدرتی اجارہ داری قائم ہے کیونکہ خریداروں ہیں جاتے ہیں جہاں بیچنے والے ہوتے ہیں اور اس کے بر عکس۔ لیکن ای بے نے پایا کہ نیلامی ماذل انفرادی طور پر مخصوص مصنوعات جیسے سکے اور ڈاک ٹکٹوں کے لئے بہترین کام کرتا ہے۔ یہ اجناں کی مصنوعات کے لئے کم اچھی طرح سے کام کرتا ہے: لوگ پنسل یا کلینک پر بولی نہیں لگانا چاہتے ہیں، لہذا صرف ایمیزون سے خریدنا زیادہ آسان ہے۔ ای بے اب بھی ایک قابل قدر اجارہ داری ہے۔ یہ 2004 میں لوگوں کی توقع سے صرف چھوٹا ہے۔

مارکیٹوں کو صحیح طریقے سے ترتیب دینے کو کم درجہ دیا جاتا ہے، اور آہستہ آہستہ پھیلنے کے لئے نظم و ضبط کی ضرورت ہوتی ہے۔ سب سے زیادہ کامیاب کمپنیاں بنیادی ترقی کرتی ہیں۔ پہلے ایک مخصوص جگہ پر غلبہ حاصل کرنے اور پھر ماحقہ مارکیٹوں میں پھیلنے کے لئے ان کے باñی بیانیے کا ایک حصہ۔

خلل نہ ڈالیں

سلیکوں ولی "خلل" کے جنون میں مبتلا ہو گئی ہے۔ اصل میں، "خلل" آرٹ کی ایک اصطلاح تھی جس میں یہ بیان کیا گیا تھا کہ کس طرح ایک فرم کم قیمت پر کم قیمت کی مصنوعات متعارف کرانے کے لئے نئی ٹکنالوجی کا استعمال کر سکتا ہے، وقت کے ساتھ مصنوعات کو بہتر بنا سکتا ہے، اور آخر کار پرانی ٹکنالوجی کا استعمال کرتے ہوئے موجودہ کمپنیوں کی طرف سے پیش کردہ پریمیم مصنوعات کو بھی پچھے چھوڑ سکتا ہے۔ تقریباً ایسا ہی ہوا جب پی سی کی آمد نے میں فریم کمپیوٹرز کی مارکیٹ میں خلل ڈالا: پہلے پی سی غیر متعلقہ لگتے تھے، پھر وہ غالب ہو گئے۔ آج موبائل ڈیوائسز پی سی کے ساتھ بھی ایسا ہی کر رہی ہیں۔

تاہم، یہ خلل حال ہی میں ٹرینڈ اور نئے کے طور پر سامنے آنے والی کسی بھی چیز کے لیے خود کو مبارکباد دینے والے لفظ میں تبدیل ہو گیا ہے۔ یہ بظاہر معمولی سافیڈ اہمیت رکھتا ہے کیونکہ یہ ایک کاروباری شخصیت کی خود تفہیم کو فطری طور پر مسابقتی انداز میں مسح کرتا ہے۔ یہ تصور موجودہ کمپنیوں کو لاحق خطرات کو بیان کرنے کے لئے تیار کیا گیا تھا، لہذا اسٹارٹ اپس کے خلل کے جنون کا مطلب ہے کہ

وہ خود کو پرانی کمپنیوں کی آنکھوں سے دیکھتے ہیں۔ اگر آپ اپنے آپ کو تاریک قتوں سے لڑنے والے باغی کے طور پر سمجھتے ہیں تو، آپ کے راستے میں رکاوٹوں پر غیر ضروری طور پر الجھنا آسان ہے۔ لیکن اگر آپ واقعی کچھ نیابانا چاہتے ہیں تو، تخلیق کا عمل پر انی صنعتوں سے کہیں زیادہ اہم ہے جو آپ کی تخلیق کو پسند نہیں کر سکتے ہیں۔ درحقیقت، اگر آپ کی کمپنی کو پہلے سے موجود فرموم کی مخالفت سے خلاصہ کیا جاسکتا ہے تو، یہ مکمل طور پر نیا نہیں ہو سکتا ہے اور شاید یہ اجارہ داری بننے والا نہیں ہے۔

خلل بھی توجہ حاصل کرتا ہے: خلل ڈالنے والے وہ لوگ ہیں جو پریشانی کی تلاش کرتے ہیں اور اسے تلاش کرتے ہیں۔ پریشان کن بچوں کو پرنسل کے دفتر بھیج دیا جاتا ہے۔ تخریبی کمپنیاں اکثر ایسا لڑائیاں اٹھاتی ہیں جو وہ جیت نہیں سکتیں۔ نیپسٹر کے بارے میں سوچیں: اس نام کا مطلب ہی پریشانی تھا۔ کس قسم کی چیزیں "نیند" لے سکتے ہیں؟ مو سیقی... بچوں... اور شاید زیادہ نہیں۔ شان فیننگ اور شان پارکر، نیپسٹر کے اس وقت کے نو عمر بانیوں نے 1999 میں طاقتور میوزک ریکارڈنگ انڈسٹری میں خلل ڈالنے کی دھمکی دی تھی۔ اگلے سال انہوں نے ٹائم میگزین کا سرورق بنایا۔ اس کے ڈیڑھ سال بعد وہ دیوالیہ پن کی عدالت میں چلے گئے۔

PayPal کو خلل ڈالنے والے کے طور پر دیکھا جاسکتا ہے، لیکن ہم نے کسی بھی بڑے حریف کو براہ راست چیلنج کرنے کی کوشش نہیں کی۔ یہ سچ ہے کہ جب ہم نے انٹرنیٹ ادائیگیوں کو مقبول بنایا تو ہم نے ویزا سے کچھ کاروبار چھین لیا: آپ اسٹور میں خریدنے کے لئے اپنے ویزا کارڈ کا استعمال کرنے کے بجائے آن لائن کچھ خریدنے کے لئے PayPal کا استعمال کر سکتے ہیں۔ لیکن چونکہ ہم نے مجموعی طور پر ادائیگیوں کے لئے مارکیٹ کو بڑھایا، ہم نے ویزا کو اس سے کہیں زیادہ کاروبار دیا جو ہم نے لیا تھا۔ امریکی ریکارڈنگ انڈسٹری کے ساتھ نیپسٹر کی منفی جدوجہد کے بر عکس مجموعی طور پر متحرک نیٹ مثبت تھا۔ جب آپ ماحقہ مارکیٹوں میں توسعہ کرنے کا منصوبہ تیار کرتے ہیں تو، خلل نہ ڈالیں: جتنا ممکن ہو مسابقت سے گریز کریں۔

آخری سب سے پہلے ہو گا

آپ نے شاید "فرست مور ایڈ و انٹچ" کے بارے میں سنا ہو گا: اگر آپ کسی مارکیٹ میں پہلے داخل ہو رہے ہیں تو، آپ مارکیٹ کا اہم حصہ حاصل کر سکتے ہیں جبکہ حریف شروع کرنے کے لئے جدوجہد کرتے ہیں۔ لیکن پہلے آگے بڑھنا ایک حریب ہے، مقصد نہیں۔ جو چیز واقعی اہم ہے وہ مستقبل میں نقد بہاؤ پیدا کرنا ہے، لہذا اگر کوئی اور آتا ہے اور آپ کو سیٹ نہیں دیتا ہے تو پہلے مور ہونے سے آپ کو کوئی فائدہ نہیں ہو گا۔ آخری مور بننا بہت بہتر ہے۔ یعنی، کسی مخصوص مارکیٹ میں آخری عظیم ترقی کرنا اور سالوں یاد ہائیوں کے اجارہ داری منافع سے لطف اندوز ہونا۔ ایسا کرنے کا طریقہ یہ ہے کہ ایک چھوٹی سی جگہ پر غلبہ حاصل کریں اور وہاں سے اپنے پر عزم طویل مدتی وثائق کی طرف بڑھیں۔ کم از کم اس ایک خاص میں، کار و بار شطرنج کی طرح ہے۔ گرینڈ ماسٹر جوس راؤل کا پابلانکا نے اسے اچھی طرح سے کہا: کامیاب ہونے کے لئے، "آپ کو ہر چیز سے پہلے اختتام کا مطالعہ کرنا ہو گا۔"

آپ لاڑی ملک نہیں ہیں

کاروبار میں سب سے زیادہ متنازعہ سوال یہ ہے کہ کیا کامیابی قسمت یا مہارت سے آتی ہے۔

کامیاب لوگ کیا کہتے ہیں؟ کامیاب لوگوں کے بارے میں لکھنے والے ایک کامیاب مصنف میکلم گلڈیویل نے آج کی لیسٹر ز میں اعلان کیا ہے کہ کامیابی "خوش قسمت و قفوں اور من مانی فوائد کے پیچ ورک" کا نتیجہ ہے۔ وارن بفیٹ خود کو "خوش قسمت سپر ملکب کارکن" اور "بیضہ دانی کی لاڑی" کا فاتح سمجھتے ہیں۔ جیف بیزوس نے ایمازوں کی کامیابی کو "ناقابل یقین سیاروں کی صفتی" سے منسوب کیا اور مذاق کرتے ہوئے کہا کہ یہ "نصف قسمت، نصف اچھی ٹائمنگ، اور باقی دماغ تھا۔ بل گیٹس یہاں تک دعویٰ کرتے ہیں کہ وہ "خوش قسمت تھے کہ کچھ مہارتوں کے ساتھ پیدا ہوئے"، حالانکہ یہ واضح نہیں ہے کہ آیا یہ واقعی ممکن ہے یا نہیں۔

شاید یہ لوگ حکمت عملی کے لحاظ سے عاجزی کا مظاہرہ کر رہے ہیں۔ تاہم، سیر میل انظر پرینیورشپ کار جان کامیابی کو موقع کی پیداوار کے طور پر بیان کرنے کے ہمارے رجحان پر سوال اٹھاتا ہے۔ سیکڑوں لوگوں نے ملٹی ملین ڈالر کے کاروبار شروع کیے ہیں۔ اسٹیو جابز، جیک ڈورسی اور ایلوں مسک جیسے چند افراد نے کئی ارب ڈالر کی کمپنیاں بنائی ہیں۔ اگر کامیابی زیادہ تر خوش قسمتی کی بات ہوتی تو اس قسم کے سیر میل انظر پرینیورز شاید موجود نہ ہوتے۔

جنوری 2013 میں، ٹویٹر اور اسکوائر کے بانی جیک ڈورسی نے اپنے 2 ملین فالوورز کو ٹویٹ کیا: "کامیابی کبھی حادثاتی نہیں ہوتی ہے۔ زیادہ تر جوابات واضح طور پر منقی تھے۔ دی اٹلانٹک میں اس ٹویٹ کا حوالہ دیتے ہوئے رپورٹر الیکسیس میڈریگل نے لکھا کہ ان کی جبلت یہ تھی کہ وہ جواب دیں: کامیابی کبھی حادثاتی نہیں ہوتی، تمام کروڑ پتی سفید فام افراد نے کہا۔ یہ سچ ہے کہ پہلے سے ہی کامیاب لوگوں کے لئے نئی چیزیں کرنے میں آسان وقت ہوتا ہے، چاہے ان کے نیٹ ورک، دولت، یا تجربے کی وجہ سے۔ لیکن شاید ہم کسی بھی ایسے شخص کو مسترد کرنے میں جلدی کر چکے ہیں جو منصوبہ بندی کے مطابق کامیاب ہونے کا دعویٰ کرتا ہے۔

کیا اس بحث کو معروضی طور پر حل کرنے کا کوئی طریقہ ہے؟ بد قسمتی سے نہیں، کیونکہ کمپنیاں تجربات نہیں ہیں۔ مثال کے طور پر، فیس بک کے بارے میں سائنسی جواب حاصل کرنے کے لئے، ہمیں 2004 پر نظر ثانی کرنا ہو گی، دنیا کی 1,000 کاپیاں بنانا ہوں گی، اور ہر کاپی میں فیس بک شروع کرنا ہو گا کہ یہ کتنی بار کامیاب ہو گا۔ لیکن یہ تجربہ ناممکن ہے۔ ہر کمپنی منفرد حالات میں شروع ہوتی ہے، اور ہر کمپنی صرف ایک بار شروع ہوتی ہے۔ جب نمونے کا سائز ایک ہوتا ہے تو اعداد و شمار کام نہیں کرتے ہیں۔

نشاۃ ثانیہ اور روشن خیالی سے لے کر 20 ویں صدی کے وسط تک، قسمت ایک ایسی چیز تھی جس پر عبور، غلبہ اور کنٹرول کیا جانا تھا۔

سب نے اتفاق کیا کہ آپ کو وہ کرنا چاہئے جو آپ کر سکتے ہیں، اس پر توجہ مرکوز نہیں کرنا چاہئے جو آپ نہیں کر سکتے ہیں۔ رالف والڈو امیرسن نے اس اخلاقیات کو اس وقت پکڑا جب انہوں نے لکھا: "چھوٹے لوگ قسمت پر یقین رکھتے ہیں، حالات پر یقین رکھتے ہیں.... مصبوط لوگ علت اور اثر پر یقین رکھتے ہیں۔ سنہ 1912 میں قطب جنوبی تک پہنچنے والے پہلے ایکسپلورر بننے کے بعد روالڈ امونڈ سن نے لکھا تھا کہ 'فتح اس کا انتظار کرتی ہے جس کے پاس سب کچھ ٹھیک ہو۔ کسی نے یہ دکھاوا نہیں کیا کہ بد قسمتی موجود نہیں ہے، لیکن پچھلی نسلیں سخت محنت کر کے اپنی قسمت بنانے پر یقین رکھتی تھیں۔

اگر آپ سمجھتے ہیں کہ آپ کی زندگی بنیادی طور پر اتفاق کا معاملہ ہے، تو اس کتاب کو کیوں پڑھیں؟ اسٹارٹ اپ کے بارے میں سیکھنا بیکار ہے اگر آپ صرف لاٹری جیتنے والے لوگوں کے بارے میں کہانیاں پڑھ رہے ہیں۔ ڈمیز کے لئے سلاٹ مشینیں آپ کو بتا سکتی ہیں کہ کس قسم کے خرگوش کے پاؤں کو رگڑنا ہے یا کس طرح بتانا ہے کہ کون سی مشینیں "گرم" ہیں، لیکن یہ آپ کو یہ نہیں بتا سکتی ہیں کہ کس طرح جیتنا ہے۔

کیا بل گیٹھیں نے صرف انتیلی جنس لاٹری جیت لی؟ کیا شیرل سینڈبرگ چاندی کے چجھ کے ساتھ پیدا ہوئی تھی، یا وہ "جھکی ہوئی" تھی؟ جب ہم اس طرح کے تاریخی سوالات پر بحث کرتے ہیں تو قسمت ماضی میں تناول کا شکار ہوتی ہے۔ مستقبل کے بارے میں سوالات کہیں زیادہ اہم ہیں: کیا یہ موقع یا ذیزائن کا معاملہ ہے؟

کیا آپ اپنے مستقبل کو کنٹرول کر سکتے ہیں؟

آپ مستقبل کو ایک خاص شکل اختیار کرنے کی توقع کر سکتے ہیں یا آپ اسے غیر یقینی طور پر غیر یقینی سمجھ سکتے ہیں۔ اگر آپ مستقبل کو کسی یقینی چیز کے طور پر دیکھتے ہیں تو، اسے پیشگی سمجھنا اور اسے شکل دینے کے لئے کام کرنا سمجھ میں آتا ہے۔ لیکن اگر آپ ایک غیر معینہ مدت کے مستقبل کی توقع کرتے ہیں جس پر بے ترتیبی کی حکمرانی ہوتی ہے تو، آپ اس میں مہارت حاصل کرنے کی کوشش چھوڑ دیں گے۔ مستقبل کے بارے میں غیر معینہ رویے اس بات کی وضاحت کرتے ہیں کہ آج ہماری دنیا میں سب سے زیادہ غیر فعال کیا ہے۔ جب لوگوں کے پاس عمل کرنے کے لئے ٹھوس منصوبوں کی کمی ہوتی ہے تو، وہ مختلف اختیارات کے پورٹ فولیو کو جمع کرنے کے لئے رسمی قوانین کا استعمال کرتے ہیں۔ یہ آج کے امریکیوں کی وضاحت کرتا ہے۔ مڈل اسکول میں، ہمیں "غیر نصابی سرگرمیوں" کی ذخیرہ اندوزی شروع کرنے کی ترغیب دی جاتی ہے۔ ہائی اسکول میں، پر عزم طلباء ہمہ گیر ہونے کے لئے اور بھی سخت مقابلہ کرتے ہیں۔ جب تک کوئی طالب علم کالج پہنچتا ہے، اس نے ایک دہائی تک ایک حریت انگیز متعدد ماحول تیار کیا ہے تاکہ مکمل طور پر نامعلوم مستقبل کی تیاری کی جاسکے۔ کچھ بھی ہو، وہ تیار ہے۔ خاص طور پر کسی بھی چیز کے لئے۔

اس کے برعکس ایک واضح نقطہ نظر پختہ یقین کی حمایت کرتا ہے۔ کثیر جہتی او سط درجے کی پیروی کرنے اور اسے "اچھی طرح سے گول" کہنے کے بجائے، ایک یقینی شخص ایک بہترین کام کا تعین کرتا ہے اور پھر کرتا ہے۔ اپنے آپ کو ناقابل شاخت بنانے کے لئے انتہک محنت کرنے کے بجائے، وہ کسی ٹھوس کام میں عظیم بننے کی کوشش کرتی ہے۔ کسی کی اجارہ داری بننے کے لئے۔ یہ وہ نہیں ہے جو آج کے نوجوان کرتے ہیں، کیونکہ ان کے آس پاس کے ہر شخص نے طویل عرصے سے ایک مخصوص دنیا پر اعتماد کھو دیا ہے۔ کوئی بھی صرف ایک چیز میں عمدہ کارکردگی کا مظاہرہ کر کے اسٹینفورد میں داخل نہیں ہوتا ہے، جب تک کہ اس چیز میں چڑے کی گیند پھینکنا یا پکڑنا شامل نہ ہو۔

	DEFINITE	INDEFINITE
OPTIMISTIC	U.S., 1950s–1960s	U.S., 1982–present
PESSIMISTIC	China, present	Europe, present

آپ مستقبل کو موجودہ سے بہتر یا بدتر ہونے کی بھی توقع کر سکتے ہیں۔ امید پرست مستقبل کا خیر مقدم کرتے ہیں۔ مایوسی پسند اس سے ڈرتے ہیں۔ ان امکانات کو یکجا کرنے سے چار نقطہ نظر سامنے آتے ہیں:

غیر معینہ مدت کی نا امیدی

ہر شفافت میں کسی نہ کسی سنہری دور سے زوال کا افسانہ پایا جاتا ہے، اور پوری تاریخ میں تقریباً تمام لوگ

ماہی میں پسند رہے ہیں۔ آج بھی نامیدی دنیا کے بڑے حصوں پر حاوی ہے۔ ایک غیر معینہ مدت کے نامید مستقبل کو تاریک مستقبل کی طرف دیکھتا ہے، لیکن اسے نہیں معلوم کہ اس کے بارے میں کیا کرنا ہے۔ یہ 1970 کی دہائی کے اوائل سے یورپ کی وضاحت کرتا ہے، جب برا عظیم غیر ہدایت شدہ بیورو کریٹک بہاؤ کے سامنے جھک گیا تھا۔ آج پورا یورپ زون سست روی کے بھر ان میں ہے، اور کوئی بھی انچارج نہیں ہے۔ یورپی مرکزی بینک اصلاح کے علاوہ کسی اور چیز کے لئے کھڑا نہیں ہے: امریکی خزانہ ڈالر پر "خدا پر ہم بھروسہ کرتے ہیں" چھاپتا ہے۔ ایسی بی یورو پر "کک دی کین ڈاؤن دی روڈ" بھی چھاپ سکتا ہے۔ یورپی صرف واقعات پر رد عمل ظاہر کرتے ہیں جیسے وہ ہوتے ہیں اور امید کرتے ہیں کہ چیزیں بدتر نہیں ہوں گی۔ غیر معینہ ماہی میں پسند یہ نہیں جان سکتا کہ ناگزیر زوال تیز ہو گایا سست، تباہ کن یا آہستہ آہستہ ہو گا۔ وہ صرف اس کے ہونے کا انتظار کر سکتا ہے، تاکہ وہ اس دوران بھی کھا سکے، پی سکے، اور خوشی بھی مناسکے: لہذا یورپ کا مشہور تعطیلات کا جنون۔

قینی طور پر ماہی میں

ایک قینی ماہی میں پسند کا خیال ہے کہ مستقبل کو جانا جا سکتا ہے، لیکن چونکہ یہ تاریک ہو جائے گا، لہذا اسے اس کے لئے تیار رہنا چاہئے۔ شاید حیرت انگیز طور پر، چین شاید آج دنیا میں سب سے زیادہ ماہی میں کن جگہ ہے۔ جب امریکی چینی معیشت کو تیزی سے ترقی کرتے ہوئے دیکھتے ہیں (2000 کے بعد سے ہر سال 10 فیصد)، تو ہم تصور کرتے ہیں کہ ایک پر اعتماد ملک اپنے مستقبل میں مہارت حاصل کر رہا ہے۔ لیکن اس کی وجہ یہ ہے کہ امریکی اب بھی امید پرست ہیں، اور ہم چین پر اپنی امید کا اظہار کرتے ہیں۔ چین کے نقطہ نظر سے، معاشی ترقی اتنی تیزی سے نہیں آسکتی ہے۔ ہر دوسرے ملک کو ڈر ہے کہ چین دنیا پر قبضہ کرنے جا رہا ہے۔ چین واحد ملک ہے جو خوفزدہ ہے کہ وہ ایسا نہیں کرے گا۔

چین اتنی تیزی سے ترقی کر سکتا ہے کیونکہ اس کی ابتدائی بنیاد بہت کم ہے۔ چین کے لئے ترقی کرنے کا سب سے آسان طریقہ یہ ہے کہ وہ مغرب میں پہلے ہی کام کر چکا ہے اس کی مسلسل نقل کرے۔ اور یہ بالکل وہی کر رہا ہے: مزید فیکٹریوں اور فلک بوس عمارتوں کی تعمیر کے لئے مزید کوئلہ جلا کر مخصوص منصوبوں کو عملی جامہ پہنانا۔ لیکن چونکہ ایک بڑی آبادی و سائل کی قیمتیوں میں اضافہ کر رہی ہے، اس لیے چین کا معیار زندگی کبھی بھی امیر ترین ممالک کے معیار زندگی کے برابر نہیں ہو سکتا اور چینی اسے جانتے ہیں۔

یہی وجہ ہے کہ چینی قیادت اس بات سے پریشان ہے کہ حالات کس طرح خراب ہونے کا خطرہ ہے۔ ہر سینئر چینی رہنماء کو بچپن میں قحط کا سامنا کرنا پڑتا، لہذا جب پولٹ یورو مستقبل کی طرف دیکھتا ہے، تو تباہی کوئی تخصیص نہیں ہے۔ چینی عوام بھی جانتے ہیں کہ موسم

سرم آنے والا ہے۔ بیرونی لوگ چین کے اندر ہونے والی عظیم دولت سے متاثر ہوتے ہیں، لیکن وہ امیر چینیوں پر کم توجہ دیتے ہیں جو اپنا پیسہ ملک سے باہر لانے کی کوشش کر رہے ہیں۔ غریب چینی صرف وہ سب کچھ بچاتے ہیں جو وہ کر سکتے ہیں اور امید کرتے ہیں کہ یہ کافی ہو گا۔ چین میں ہر طبقے کے لوگ مستقبل کو سنجیدگی سے لیتے ہیں۔

یقینی امید

ایک یقینی امید پرست کے لئے، مستقبل حال سے بہتر ہو گا اگر وہ اسے بہتر بنانے کے لئے منصوبہ بندی اور کام کرتا ہے۔ 17 ویں صدی سے لے کر 1950 اور 1960 کی دہائی تک، یقینی امید پرستوں نے مغربی دنیا کی قیادت کی۔ سائنس دانوں، انجینئروں، ڈاکٹروں اور تاجروں نے دنیا کو پہلے کے تصور سے کہیں زیادہ امیر، صحیح مند اور زیادہ طویل مدتی بنادیا۔ جیسا کہ کارل مارکس اور فریڈرک انگلز نے واضح طور پر دیکھا، انیسویں صدی کا کاروباری طبقہ

پچھلی تمام نسلوں کے مقابلے میں زیادہ بڑے پیالے پر اور زیادہ زبردست پیداواری تو تین پیدا کیں۔ انسان کے لیے قدرت کی قوتوں کا تابع ہونا، مشینری، صنعت اور زراعت میں کیمسٹری کا اطلاق، بھاپ کی نقل و حرکت، ریلوے، برقی ٹیلی گراف، کاشت کاری کے لیے پورے براعظموں کو صاف کرنا، دریاؤں کی نہریں بنانا، زمین سے نکل جانے والی پوری آبادی۔

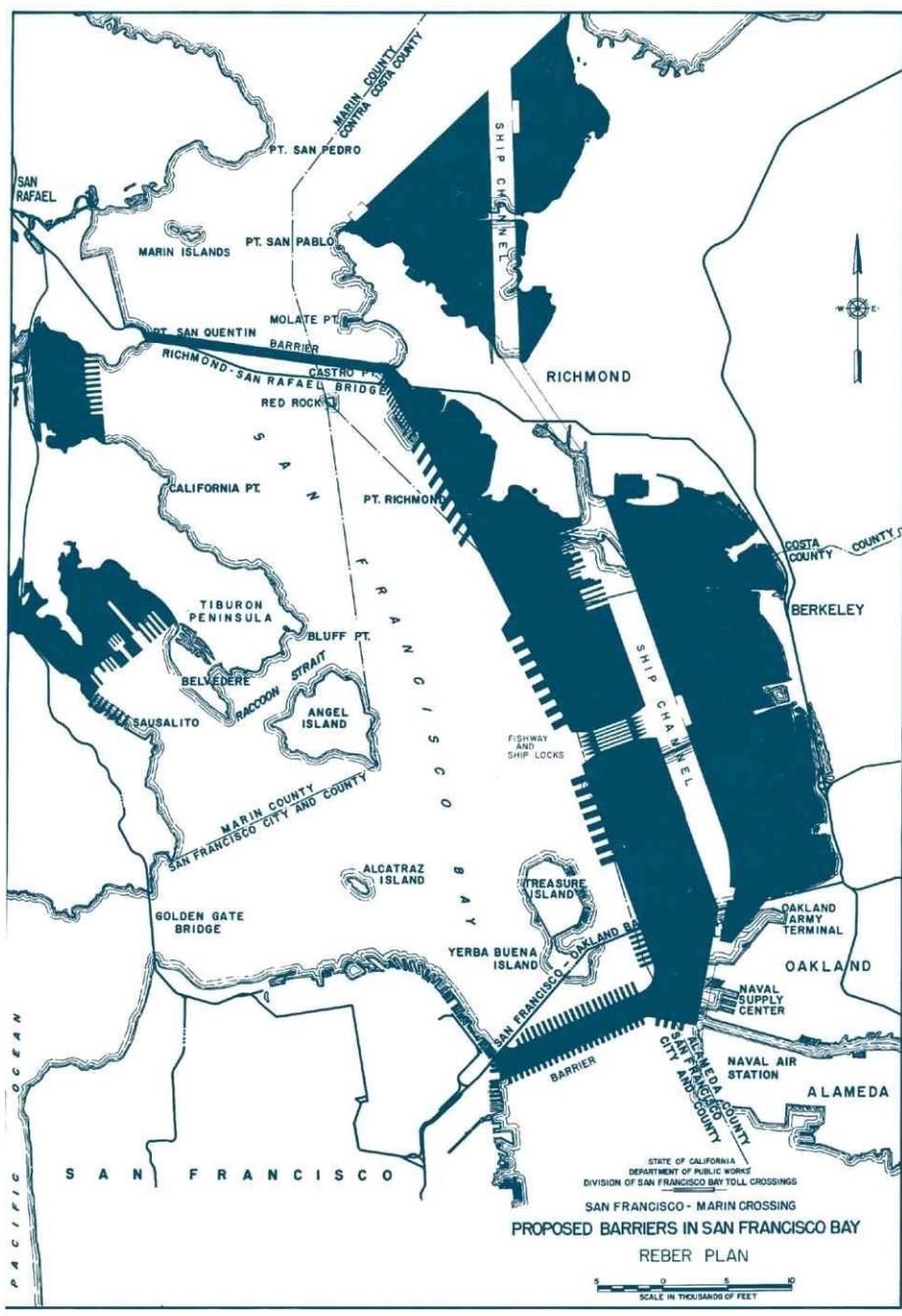
کیا صدی میں ایسی پیداواری قوتیں سماجی محنت کی گود میں سورہی تھیں؟

ہر نسل کے موجود اور بصیرت رکھنے والے اپنے پیشوؤں سے آگے نکل گئے۔ 1843 میں، لندن کے عوام کو ایک نئی کھودی گئی سرنگ کے ذریعہ دریائے تھیمز کے نیچے اپنی پہلی کراسنگ کرنے کے لئے مدعو کیا گیا تھا۔ 1869 میں، نہر سوتھے نے یوریشین شپنگ ٹریفک کو کیپ آف گڈ ہوپ کے گرد گھونمنے سے بچایا۔ 1914 میں پاناما نہر نے بحر اوقیانوس سے بحر الکاہل تک کارستہ مختصر کر دیا۔ یہاں تک کہ گریٹ ڈپریشن بھی ریاستہائے متحده امریکہ میں انتہک ترقی کو روکنے میں ناکام رہا ہے، جو ہمیشہ سے دنیا کے سب سے دور نظر آنے والے امید پرستوں کا گھر رہا ہے۔ ایمپاری اسٹیٹ بلڈنگ 1929 میں شروع ہوئی اور 1931 میں ختم ہوئی۔ گولڈن گیٹ برج 1933 میں شروع کیا گیا تھا اور 1937 میں مکمل ہوا تھا۔ میں ہیٹھن پروجیکٹ 1941 میں شروع کیا گیا تھا اور 1945 تک دنیا کا پہلا جو ہری بم تیار کر چکا تھا۔ امریکیوں نے امن کے دور میں دنیا کا چہرہ تبدیل کرنا جاری رکھا: انٹر اسٹیٹ ہائی وے سسٹم کی تعمیر 1956 میں شروع ہوئی، اور 1965 تک پہلے 20,000 میل سڑک ڈرائیونگ کے لئے کھول دی گئی۔ ناسا کا اپولو پروگرام 1961 میں شروع ہوا تھا اور 1972 میں مکمل ہونے سے پہلے چاند پر 12 افراد کو بھیجا گیا تھا۔

جرات مندانہ منصوبے صرف سیاسی رہنماؤں یا حکومتی سائنس دانوں کے لیے مخصوص نہیں تھے۔ 1940 کی دہائی کے اوآخر میں، جان ریبر نامی کیلیفورنیا کے ایک شہری نے پورے سان فرانسیسکو بے ایریا کے جسمانی جغرافیہ کو نئے سرے سے ترتیب دینے کا آغاز کیا۔ ریبر ایک اسکول ٹھپر، ایک شوکیہ تھیٹر پروڈیوسر، اور ایک خود ساختہ انجینئر تھا۔ اپنی ساکھ کی کمی سے پریشان ہو کر، انہوں نے عوامی طور پر خلچ میں دو بڑے ڈیم تعمیر کرنے، پینے کے پانی اور آب پاشی کے لئے میٹھے پانی کی بڑے پیمانے پر جھیلیں تعمیر کرنے اور ترقی کے لئے 20 ایکڑ زمین کو دوبارہ حاصل کرنے کی تجویز پیش کی۔ اگرچہ اس کے پاس کوئی ذاتی اختیار نہیں تھا، لیکن لوگوں نے ریبر پلان کو سنجیدگی سے لیا۔ کیلیفورنیا بھر کے اخبارات کے ادارتی بورڈوں نے اس کی توثیق کی۔ امریکی کانگریس نے اس کی فنی بلٹی پر سماعت کی۔ آرمی کو رآف انجینئرز نے خلچ کا 1.5 ایکڑ پر محيط ایک ماذل بھی تعمیر کیا ہے جس کی نقل کرنے کے لئے سوسالیٹو کے گودام میں اس کی تقلید کی گئی ہے۔ ان ٹیسٹوں میں تکنیکی خامیوں کا انکشاف ہوا، لہذا منصوبے پر عمل درآمد نہیں کیا گیا۔

لیکن کیا آج کوئی اس طرح کے وثائق کو سنجیدگی سے لے گا؟ 1950 کی دہائی میں، لوگوں نے بڑے منصوبوں کا خیر مقدم کیا اور پوچھا کہ کیا وہ کام کریں گے۔ آج ایک اسکول ٹھپر کی طرف سے آنے والے ایک عظیم الشان منصوبے کو مکروہ قرار دے کر مسترد کر دیا جائے گا، اور کسی بھی زیادہ طاقتور شخص کی طرف سے آنے والے طویل مدتی وثائق کا مذاق اڑایا جائے گا۔ آپ اب بھی اس سوسالیٹو

گودام میں بے ماذل کا دورہ کر سکتے ہیں، لیکن آج یہ صرف سیاحوں کی توجہ کا مرکز ہے: مستقبل کے لئے بڑے منصوبے قدیم ہو گئے ہیں۔



1950 کی دہائی میں، امریکیوں کا خیال تھا کہ مستقبل کے لئے بڑے منصوبے اتنے اہم ہیں کہ انہیں ماہرین پر چھوڑ دیا جائے۔

غیر معینہ امید

1970 کی دہائی میں ایک مختصر مایوس کن مرحلے کے بعد، 1982 کے بعد سے امریکی سوچ پر غیر معینہ مدت کی امید کا غلبہ رہا ہے، جب ایک طویل بل مارکیٹ کا آغاز ہوا اور مستقبل کی طرف بڑھنے کے راستے کے طور پر فناں نگ نے انجینئرنگ کو گرہن لگادیا۔ ایک غیر معینہ امید پرست کے لئے، مستقبل بہتر ہو گا، لیکن وہ نہیں جانتا کہ کس طرح، لہذا وہ کوئی خاص منصوبہ نہیں بنائے گا۔ وہ مستقبل سے

فائدہ اٹھانے کی توقع رکھتا ہے لیکن اسے ٹھوس طور پر ڈیزائن کرنے کی کوئی وجہ نہیں دیکھتا ہے۔

ایک نئی مصنوعات کی تیاری کے لئے سالوں تک کام کرنے کے بجائے، غیر معینہ امید پرست پہلے سے ایجاد شدہ مصنوعات کو دوبارہ ترتیب دیتے ہیں۔ پنکر ز پہلے سے موجود کمپنیوں کے سرماں کے ڈھانچے کو دوبارہ ترتیب دے کر پیسہ کماتے ہیں۔ وکیل پر انی چیزوں پر تنازعات کو حل کرتے ہیں یا دوسرے لوگوں کو اپنے معاملات کی تشکیل میں مدد کرتے ہیں۔ اور بھی ایکوئی سرمایہ کار اور مینجنٹ کنسٹنٹ نئے کار و بار شروع نہیں کرتے ہیں۔ وہ مسلسل طریقہ کار کی اصلاح کے ساتھ پرانے لوگوں سے اضافی کار کردار کو نپوڑتے ہیں۔ یہ کوئی تعجب کی بات نہیں ہے کہ یہ تمام میدان اعلیٰ کامیابی حاصل کرنے والے آئیوی لیگ اختیاری تعاقب کرنے والوں کی غیر متناسب تعداد کو راغب کرتے ہیں۔ کیا ہو سکتا ہے

دودھائیوں تک جاری رہنے والی ریسمی بلڈنگ کے لیے بظاہر اشرافیہ، عمل پر مبنی کیریئر کے مقابلے میں زیادہ مناسب انعام ہے جو "آپزئر کو کھلا رکھنے" کا وعدہ کرتا ہے؟

حالیہ گریجویٹس کے والدین اکثر انہیں قائم شدہ راستے پر خوش کرتے ہیں۔ بے بی بوم کی عجیب و غریب تاریخ نے غیر معینہ امید پرستوں کی ایک نسل پیدا کی جو آسانی سے ترقی کرنے کی عادی تھی کہ وہ خود کو اس کا حقدار سمجھتے تھے۔ چاہے آپ 1945 میں پیدا ہوئے ہوں یا 1950 میں یا 1955 میں، آپ کی زندگی کے پہلے 18 سالوں کے لئے چیزیں ہر سال بہتر ہوتی گئیں، اور اس کا آپ سے کوئی لینا دینا نہیں تھا۔ تکنیکی پیش رفت خود بخود تیز ہوتی دکھائی دیتی تھی، لہذا بو مرز بڑی توقعات کے ساتھ بڑے ہوئے لیکن ان کو پورا کرنے کے لئے کچھ مخصوص منصوبے نہیں تھے۔ پھر، جب 1970 کی دہائی میں تکنیکی ترقی رک گئی، تو بڑھتی ہوئی آمدنی کی عدم مساوات سب سے زیادہ اشرافیہ بو مرز کو بچانے کے لئے آئی۔ بلوغت کا ہر سال امیر اور کامیاب افراد کے لئے خود بخود بہتر اور بہتر ہوتا رہا۔ ان کی باقی نسل پچھے رہ گئی تھی، لیکن دولت مند بو مرز جو آج رائے عامہ کو تشکیل دیتے ہیں، ان کی سادہ سی امید پر سوال اٹھانے کی کوئی وجہ نظر نہیں آتی۔ چونکہ ٹریک شدہ کیریئر نے ان کے لئے کام کیا، لہذا وہ تصور نہیں کر سکتے ہیں کہ وہ اپنے بچوں کے لئے بھی کام نہیں کریں گے۔

میلکم گلیڈ ولیل کا کہنا ہے کہ آپ بل گیٹس کے خوش قسمت ذاتی سیاق و سباق کو سمجھے بغیر ان کی کامیابی کو نہیں سمجھ سکتے: وہ ایک اچھے خاندان میں پلے بڑھے، کمپیوٹر لیب سے لیں ایک بخی اسکول میں گئے، اور پال ایلن کو بچپن کا دوست شمار کیا۔ لیکن شاید آپ میلکم گلیڈ ولیل کو بو مر (1963 میں پیدا ہونے والے) کے طور پر ان کے تاریخی سیاق و سباق کو سمجھے بغیر نہیں سمجھ سکتے ہیں۔ جب بے بی بو مرز بڑے ہوتے ہیں اور یہ وضاحت کرنے کے لئے کتابیں لکھتے ہیں کہ ایک یادوسر اشخاص کامیاب کیوں ہے، تو وہ کسی خاص فرد کے سیاق و سباق کی طاقت کی نشاندہی کرتے ہیں جیسا کہ اتفاق سے طے ہوتا ہے۔ لیکن وہ اپنی پسندیدہ وضاحتوں کی وجہ سے اس سے بھی بڑے سماجی سیاق و سباق سے محروم ہو جاتے ہیں: ایک پوری نسل نے بچپن سے ہی موقع کی طاقت کو بڑھا چڑھا کر پیش کرنا اور منصوبہ بندی کی اہمیت کو کم کرنا سیکھا ہے۔ گلیڈ ولیل پہلے تو خود ساختہ بنس میں کے افسانے پر متضاد تنقید کرتے دکھائی دیتے ہیں، لیکن در حقیقت ان کا اپنا بیان ایک نسل کے روایتی نقطہ نظر کا احاطہ کرتا ہے۔

ہماری غیر معینہ مدت کے لیے پر امید دنیا

غیر معینہ مدت کے لئے فناں

اگرچہ یقینی طور پر پر امید مستقبل کے لئے ان جینیروں کو زیر آب شہروں اور خلائیں بستیوں کو ڈیزاں کرنے کی ضرورت ہو گی، لیکن غیر معینہ مدت کے لئے پر امید مستقبل کے لئے مزید بینکاروں اور وکلاء کی ضرورت ہے۔ فناں غیر معینہ سوچ کی علامت ہے کیونکہ یہ پسیہ کمانے کا واحد طریقہ ہے جب آپ کو معلوم نہیں ہے کہ دولت کیسے پیدا کی جائے۔ اگر وہ لاءِ اسکول نہیں جاتے ہیں تو، ذہین کا لج گربجویٹ وال اسٹریٹ کارخ کرتے ہیں کیونکہ ان کے پاس اپنے کیریئر کے لئے کوئی حقیقی منصوبہ نہیں ہے۔ اور ایک بار جب وہ گولڈ مین پہنچتے ہیں، تو وہ پاتے ہیں کہ فناں کے اندر بھی، سب کچھ غیر معینہ ہے۔ یہ اب بھی پر امید ہے۔ اگر آپ کو ہارنے کی توقع ہے تو آپ مارکیٹوں میں نہیں کھلیں گے۔ لیکن بنیادی اصول یہ ہے کہ مارکیٹ بے ترتیب ہے۔ آپ کچھ خاص یا ٹھوس نہیں جان سکتے ہیں۔
تنوع انتہائی اہم ہو جاتا ہے۔

فناں کی غیر معینہ مدت عجیب ہو سکتی ہے۔ اس بارے میں سوچیں کہ جب کامیاب کاروباری افراد اپنی کمپنی فروخت کرتے ہیں تو کیا ہوتا ہے۔ وہ پسیے کے ساتھ کیا کرتے ہیں؟ ایک مالیاتی دنیا میں، یہ اس طرح ظاہر ہوتا ہے:

۰ بانیوں کو نہیں معلوم کہ اس کے ساتھ کیا کرنا ہے، لہذا وہ اسے ایک بڑے بینک کو دیتے ہیں۔

۰ بینکر ز نہیں جانتے کہ اس کے ساتھ کیا کرنا ہے، لہذا وہ اسے ادارہ جاتی سرمایہ کاروں کے پورٹ فولیو میں پھیلا کر متنوع بناتے ہیں۔

۰ ادارہ جاتی سرمایہ کار نہیں جانتے کہ ان کے منظم سرمائے کے ساتھ کیا کرنا ہے، لہذا وہ اسٹاک کے پورٹ فولیو کو جمع کر کے متنوع ہوتے ہیں۔

۰ کمپنیاں مفت نقد بہاؤ پیدا کر کے اپنے حصص کی قیمت بڑھانے کی کوشش کرتی ہیں۔ اگر وہ ایسا کرتے ہیں، تو وہ منافع جاری کرتے ہیں یا حصص واپس خریدتے ہیں اور یہ سلسلہ دھرا جاتا ہے۔

اس سلسلے میں کسی کو بھی یہ معلوم نہیں ہے کہ حقیقی معيشت میں پسیے کے ساتھ کیا کرنا ہے۔ لیکن ایک غیر معینہ دنیا میں، لوگ دراصل لا محمد و د اختیاریت کو ترجیح دیتے ہیں؛ پسیے کسی بھی چیز سے زیادہ قیمتی ہے جو آپ ممکنہ طور پر اس کے ساتھ کر سکتے ہیں۔ صرف ایک

یقینی مستقبل میں پیسہ ہی اختتام کا ذریعہ ہے، نہ کہ خود اختتام۔

غیر معینہ مدت کی سیاست

سیاست داں ہمیشہ انتخابات کے وقت سرکاری طور پر عوام کے سامنے جواب دہ رہے ہیں، لیکن آج وہ ہر لمحے عوام کی سوچ سے ہم آہنگ ہیں۔ جدید رائے شماری سیاست دانوں کو اس قابل بناتی ہے کہ وہ اپنی شبیہ کو پہلے سے موجود رائے عامہ سے مطابقت رکھتے ہیں، اسی لیے زیادہ تر وہ ایسا کرتے ہیں۔ نیٹ سلوکی انتخابی پیشگوئیاں قابل ذکر حد تک درست ہیں، لیکن اس سے بھی زیادہ قابل ذکر بات یہ ہے کہ وہ ہر چار سال بعد کتنی بڑی کہانی بن جاتے ہیں۔ آج ہم اعداد و شمار کی پیشگوئیوں سے زیادہ متاثر ہیں کہ ملک چند ہفتوں میں کیا سوچ گا، بجائے اس کے کہ آج سے 10 یا 20 سال بعد ملک کیسا نظر آئے گا۔

اور یہ صرف انتخابی عمل ہی نہیں بلکہ حکومت کا کردار بھی غیر معینہ مدت کا ہو گیا ہے۔ حکومت جو ہری ہتھیاروں اور چاند کی تلاش جیسے مسائل کے پیچیدہ حل کو مربوط کرنے کے قابل ہوا کرتی تھی۔ لیکن آج، ۲۰ سالوں کے غیر معینہ مدت کے بعد، حکومت بنا دی جو طور پر صرف بیمه فراہم کرتی ہے۔ بڑے مسائل کے لئے ہمارے حل میڈیکیسر، سو شل سیکورٹی، اور ٹرانسفر ادائیگی کے دیگر پروگراموں کی ایک بڑی تعداد ہیں۔ یہ کوئی تعجب کی بات نہیں ہے کہ 1975 کے بعد سے ہر سال حق کے اخراجات نے صواب دیدی اخراجات کو گر ہن لگادیا ہے۔ صواب دیدی اخراجات کو بڑھانے کے لئے ہمیں مخصوص مسائل کو حل کرنے کے لئے مخصوص منصوبوں کی ضرورت ہو گی۔ لیکن حقوق کے اخراجات کی غیر معینہ منطق کے مطابق، ہم کر سکتے ہیں

صرف مزید چیک بھیج کر چیزوں کو بہتر بنائیں۔

غیر معینہ فلسفہ

آپ نہ صرف سیاست میں بلکہ سیاسی فلسفیوں میں بھی غیر معینہ رویے کی طرف تبدیلی دیکھ سکتے ہیں جن کے خیالات باعث اور داعیں دونوں کی بیانیاد رکھتے ہیں۔

قدمیم دنیا کا فلسفہ ما یوس کن تھا: افلاطون، ارسطو، پیپکورس اور لوکریٹیس سبھی نے انسانی صلاحیت پر سخت حدود کو قبول کیا۔ سوال صرف یہ تھا کہ ہم اپنی المناک قسمت سے کیسے نہیں۔ جدید فلسفی زیادہ تر پر امید رہے ہیں۔ دائیں طرف ہر برٹ سپینسر اور در میان میں ہیگل سے لے کر باعث طرف مارکس تک، انیسویں صدی ترقی پر یقین رکھتی تھی۔ (مارکس اور اینگلز کے سرمایہ دارانہ نظام کی تکنیکی کامیابیوں کے بارے میں بیان کو یاد رکھیں۔ یہ صفحہ) ان مفکرین کو توقع تھی کہ مادی پیش رفت انسانی زندگی کو بنیادی طور پر بہتر کے لئے تبدیل کر دے گی: وہ یقینی طور پر امید پرست تھے۔

بیسویں صدی کے اوآخر میں غیر معینہ فلسفے منظر عام پر آئے۔ دو غالب سیاسی مفکرین، جان رانز اور رابرٹ نوزک، عام طور پر بالکل مخالف کے طور پر دیکھے جاتے ہیں: مساواتی باعث طرف، رالز کو انصاف اور تقسیم کے سوالات سے تشویش تھی۔ آزادی پسند دائیں طرف، نوزک نے انفرادی آزادی کو زیادہ سے زیادہ کرنے پر توجہ مرکوز کی۔ ان دونوں کا خیال تھا کہ لوگ ایک دوسرے کے ساتھ پر امن طریقے سے مل سکتے ہیں، لہذا قدیم لوگوں کے برعکس، وہ پر امید تھے۔ لیکن سپینسر یا مارکس کے برعکس، رالز اور نوزک غیر معینہ مدت کے امید پرست تھے: ان کے پاس مستقبل کے بارے میں کوئی خاص نقطہ نظر نہیں تھا۔

DEFINITE

INDEFINITE

OPTIMISTIC	Hegel, Marx	Nozick, Rawls
PESSIMISTIC	Plato, Aristotle	Epicurus, Lucretius

ان کی غیر معینہ مدت نے مختلف شکلیں اختیار کیں۔ رالز نے ایک نظریہ انصاف کا آغاز مشہور "جہالت کے پرデ" سے کیا: منصفانہ سیاسی استدلال دنیا کا علم رکھنے والے کسی بھی شخص کے لئے ناممکن سمجھا جاتا ہے کیونکہ یہ ٹھوسر طور پر موجود ہے۔ انوکھے لوگوں اور حقیقی ٹکنالوجیوں کی ہماری حقیقی دنیا کو تبدیل کرنے کی کوشش کرنے کے بجائے، رالز نے ایک "فطری طور پر مستحکم" معاشرے کے بارے میں تصور کیا جس میں بہت زیادہ منصفانہ لیکن بہت کم متحرکیت ہے۔ نوزک نے رالز کے انصاف کے "نمونہ" تصور کی مخالفت کی۔ نوزک کے نزدیک کسی بھی رضا کارانہ تبادلے کی اجازت ہونی چاہیے، اور کوئی بھی سماجی نمونہ اتنا عظیم نہیں ہو سکتا کہ اس کی دلیل بحال کا جواز پیش کیا جاسکے۔

جبر۔ ان کے پاس اچھے معاشرے کے بارے میں رالز سے زیادہ ٹھوس خیالات نہیں تھے: ان دونوں نے عمل پر توجہ مرکوز کی۔ آج، ہم بالائیں بازو کی لبرل مساوات پسندی اور آزادی پسند انفرادیت پسندی کے درمیان اختلافات کو بڑھا چڑھا کر پیش کرتے ہیں کیونکہ تقریباً ہر کوئی اپنے مشترکہ غیر معینہ رویے کا اشتراک کرتا ہے۔ فلسفے، سیاست اور کاروبار میں بھی، عمل پر بحث کرنا ایک بہتر مستقبل کے لئے ٹھوس منصوبہ بندی کرنے کو لا محدود طور پر موخر کرنے کا ایک طریقہ بن گیا ہے۔

غیر معینہ زندگی

ہمارے آباء اجداد نے انسانی عمر کو سمجھنے اور بڑھانے کی کوشش کی۔ 16 ویں صدی میں، فاتحین نے فلوریڈا کے جنگلوں میں نوجوانوں کے چشمے کی تلاش کی۔ فرانس بیکن نے لکھا کہ "زندگی کی طوالت" کو طب کی اپنی شاخ سمجھا جانا چاہئے۔ اور سب سے عظیم 1660 کی دہائی میں، رابرت بوکل نے زندگی کی توسعی ("نوجوانوں کی بازیابی") کے ساتھ کو سائنس کے مستقبل کے لئے اپنی مشہور خواہشات کی فہرست میں سب سے اوپر رکھا۔ چاہے جغرافیائی کھونج ہو یا لیبارٹری تحقیق، نشأۃ ثانیۃ کے بہترین ذہن موت کو شکست دینے والی چیز سمجھتے تھے۔ (1626 میں بیکن نمونیا کا شکار ہو گیا اور یہ دیکھنے کے لیے تجربہ کرتے ہوئے مر گیا کہ آیا وہ مرغی کو برف میں نجہد کر کے اس کی زندگی کو بڑھا سکتا ہے یا نہیں۔

ہم نے ابھی تک زندگی کے رازوں سے پر دہ نہیں اٹھایا ہے، لیکن 19 ویں صدی میں بیمه کنڈ گان اور شماریات دانوں نے کامیابی کے ساتھ موت کے بارے میں ایک راز افشا کیا جو آج بھی ہماری سوچ کو کنٹرول کرتا ہے: انہوں نے دریافت کیا کہ اسے ریاضیاتی امکانات تک کیسے کم کیا جائے۔ "لائف ٹیبلز" ہمیں کسی بھی سال مرنے کے امکانات بتاتے ہیں، جو پچھلی نسلوں کو معلوم نہیں تھا۔ تاہم، بہتر انشورنس معاهدوں کے بدلتے، ایسا لگتا ہے کہ ہم نے لمبی عمر کے بارے میں رازوں کی تلاش چھوڑ دی ہے۔ انسانی زندگی کی موجودہ رتبخ کے بارے میں منظم علم نے اس حد کو قدرتی بنادیا ہے۔ آج ہمارے معاشرے میں ان دونوں خیالات کا غلبہ ہے کہ موت ناگزیر بھی ہے اور بے ترتیب بھی۔

دریں اشنا، امکانی رویوں نے خود حیاتیات کے ایجنڈے کو تشکیل دیا ہے۔ سنہ 1928 میں اسکاٹ لینڈ کے سائنسدان الیگزینڈر فلینگ نے دریافت کیا کہ ایک پراسرار اینٹی بیکٹیری میں فنگس ایک پیٹری ڈش پر اگ آیا ہے جسے وہ اپنی لیبارٹری میں ڈھانپنا بھول گئے تھے۔ اس کے بعد سے سائنس دانوں نے موقع کی طاقت کو برتوئے کارلانے کی کوشش کی ہے۔ جدید ادویات کی دریافت کا مقصد فلینگ کے غیر معمولی حالات کو ایک ملین گناہ بڑھانا ہے: دو اساز کمپنیاں بے ترتیب طور پر مالکیوں کی تلاش کرتی ہیں، اس امید میں

کہ انہیں کوئی کامیابی مل جائے گی۔

لیکن یہ پہلے کی طرح کام نہیں کر رہا ہے۔ پچھلی دو صدیوں میں ڈرامائی ترقی کے باوجود، حالیہ دہائیوں میں بائیو ٹیکنالوژی سرمایہ کاروں یا مرضیوں کی توقعات پر پورا نہیں اتری ہے۔ ایروم کا قانون، جو مور کا قانون ہے، اس بات کا مشاہدہ کرتا ہے کہ آرائینڈڈی پر خرچ ہونے والے ہر بلین ڈالر میں منظور شدہ نئی ادویات کی تعداد 1950 کے بعد سے ہر نو سال میں آدھی ہو گئی ہے۔ چونکہ انفار میشن ٹکنالوژی نے ان ہی سالوں کے دوران پہلے سے کہیں زیادہ تیزی سے ترقی کی ہے، لہذا آج بائیو ٹیک کے لئے بڑا سوال یہ ہے کہ کیا یہ کبھی اسی طرح کی پیش رفت دیکھے گا۔ بائیو ٹیک اسٹارٹ اپس کا موازنہ کمپیوٹر سافٹ ویئر میں ان کے ہم منصبوں سے کریں:

Biotech Startups

Software Startups

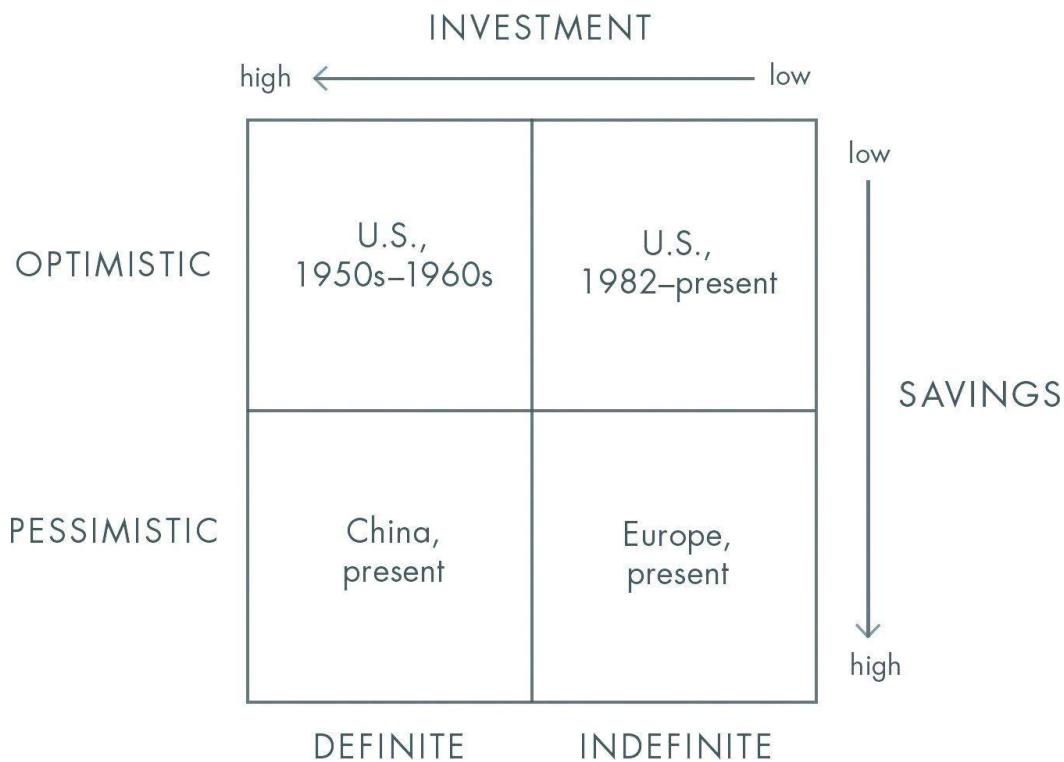
Subject	Uncontrollable organisms	Perfectly determinate code
Environment	Poorly understood, natural	Well understood, artificial
Approach	Indefinite, random	Definite, engineering
Regulation	Heavily regulated	Basically unregulated
Cost	Expensive (> \$1B per drug)	Cheap (a little seed money)
Team	High-salaried, unaligned lab drones	Committed entrepreneurial hackers

بائیوٹک اسٹارٹ اپ غیر معینہ سوچ کی ایک انہائی مثال ہیں۔ محققین جسم کے نظام کے کام کرنے کے بارے میں مخصوص نظریات کو بہتر بنانے کے بجائے ان چیزوں کے ساتھ تجربات کرتے ہیں جو صرف کام کر سکتے ہیں۔ حیاتیات دانوں کا کہنا ہے کہ انہیں اس طرح کام کرنے کی ضرورت ہے کیونکہ بنیادی حیاتیات مشکل ہے۔ ان کے مطابق، آئی ٹی اسٹارٹ اپ کام کرتے ہیں کیونکہ ہم نے خود کمپیوٹر بنائے اور انہیں قابل اعتماد طور پر ہمارے احکامات کی تعمیل کرنے کے لئے ڈیزائن کیا۔ بائیوٹک مشکل ہے کیونکہ ہم نے اپنے جسم کو ڈیزائن نہیں کیا، اور جتنا زیادہ ہم ان کے بارے میں سمجھتے ہیں، وہ اتنے ہی پیچیدہ ہو جاتے ہیں۔

لیکن آج یہ سوچنا ممکن ہے کہ کیا حیاتیات کی حقیقی مشکل عام طور پر کاروبار کے لئے بائیوٹک اسٹارٹ اپ کے غیر معینہ نقطہ نظر کا بہانہ بن گئی ہے۔ اس میں شامل زیادہ تر لوگ کچھ چیزوں کے بالآخر کام کرنے کی توقع کرتے ہیں، لیکن کچھ کامیابی کے لئے ضروری شدت کی سطح کے ساتھ کسی مخصوص کمپنی سے وابستہ ہونا چاہتے ہیں۔ یہ ان پروفیسروں سے شروع ہوتا ہے جو اکثر کل وقتی ملازمین کے بجائے جزویتی کنسلنٹنٹ بن جاتے ہیں۔ یہاں تک کہ بائیوٹک اسٹارٹ اپ کے لئے بھی جو اپنی تحقیق سے شروع ہوتے ہیں۔ پھر باقی سب پروفیسروں کے غیر معینہ رویے کی نقل کرتے ہیں۔ آزادی پسندوں کے لیے یہ دعویٰ کرنا آسان ہے کہ بھاری ریگو لیشن بائیوٹک کو پیچھے دھکیل دیتی ہے اور ایسا ہوتا ہے لیکن غیر معینہ مدت تک پر امید رہنا بائیوٹک کے مستقبل کے لیے اس سے بھی بڑا چیلنج بن سکتا ہے۔

کیا غیر معینہ مدت کی امید بھی ممکن ہے؟

ہمارے غیر معینہ مدت تک پر امید فیصلے کس طرح کا مستقبل لائیں گے؟ اگر امریکی گھرانے بچت کر رہے تھے، تو کم از کم وہ بعد میں خرچ کرنے کے لئے پسیے کی توقع کر سکتے تھے۔ اور اگر امریکی کمپنیاں سرمایہ کاری کر رہی ہیں، تو وہ مستقبل میں نئی دولت کے فوائد حاصل کرنے کی توقع کر سکتی ہیں۔ لیکن امریکی گھرانوں نے تقریباً کچھ بھی نہیں بچایا ہے۔ اور امریکی کمپنیاں نئے منصوبوں میں سرمایہ کاری کیے بغیر اپنی بیلنس شیٹ پر نقدر قم جمع کر رہی ہیں کیونکہ ان کے پاس مستقبل کے لئے کوئی ٹھوس منصوبہ نہیں ہے۔



مستقبل کے دیگر تین نظریات کام کر سکتے ہیں۔ جب آپ اپنے تصور کردہ مستقبل کی تعمیر کرتے ہیں تو یقینی امید کام کرتی ہے۔ یقینی طور پر نامیدی کسی بھی چیز کی توقع کے بغیر نقل کی جاسکتی ہے اس کی تعمیر کر کے کام کرتی ہے۔ غیر معینہ نامیدی کام کرتی ہے کیونکہ یہ خود کو پورا کرتی ہے: اگر آپ کم توقعات کے ساتھ سست ہیں تو، شاید وہ پورے ہو جائیں گے۔ لیکن غیر معینہ امید فطری طور پر ناقابل برداشت معلوم ہوتی ہے: اگر کوئی اس کے لئے منصوبہ بندی نہیں کرتا ہے تو مستقبل کیسے بہتر ہو سکتا ہے؟

دراصل، جدید دنیا میں زیادہ تر لوگ پہلے ہی اس سوال کا جواب سن چکے ہیں: منصوبہ بندی کے بغیر ترقی وہ ہے جسے ہم "ارقاء" کہتے ہیں۔ ڈارون نے خود لکھا تھا کہ زندگی کسی کے ارادے کے بغیر "ترقی" کی طرف مائل ہوتی ہے۔ ہر جاندار چیز کسی دوسرے جاندار پر صرف ایک بے ترتیب تکرار ہے، اور بہترین تکرار جیت جاتا ہے۔

ڈارون کا نظریہ ٹرائیلو بائٹس اور ڈائیوساروں کی ابتدائی وضاحت کرتا ہے، لیکن کیا اسے ان ڈو میزز تک بڑھایا جاسکتا ہے جو دور دراز ہیں؟ جس طرح نیوٹن کی طبیعتیات بلیک ہولزیاگ بینگ کی وضاحت نہیں کر سکتی، اسی طرح یہ واضح نہیں ہے کہ ڈارون کی حیاتیات کو یہ وضاحت کرنی چاہیے کہ ایک بہتر معاشرے کی تعمیر کیسے کی جائے یا کسی چیز سے ایک نیا کاروبار کیسے تخلیق کیا جائے۔ پھر بھی حالیہ برسوں میں کاروبار میں ڈارون (یا جعلی ڈارون) استعاروں کو عام کر دیا گیا ہے۔ صحافی مسابقتی ماحولیاتی نظام میں لغوی بقا کو مسابقتی مارکیٹوں میں کارپوریٹ بقا سے تشبیہ دیتے ہیں۔ لہذا تمام سرخیاں جیسے "ڈیجیٹل ڈارونازم"، "ڈاٹ کام ڈارونازم" اور "گلکسٹ کی بقا"۔

یہاں تک کہ انجینئرنگ سے چلنے والی سلیکوں ویلی میں بھی، اس وقت کے چرچے ایک "دبلے دار اسٹارٹ اپ" کی تعمیر کا مطالبہ کرتے ہیں جو ہمیشہ بدلتے ہوئے ماحول میں "ڈھال" اور "ترقی" کر سکے۔ کاروباری افراد کو بتایا جاتا ہے کہ پیشگی کچھ بھی معلوم نہیں ہو سکتا ہے: ہمیں گاہوں کی بات سننی چاہئے کہ وہ کیا چاہتے ہیں، "کم از کم قابل عمل مصنوعات" سے زیادہ کچھ نہیں بنائیں گے اور کامیابی کے لئے ہمارے راستے کو بہتر بنائیں گے۔

لیکن دبلے پن ایک طریقہ کار ہے، مقصد نہیں۔ پہلے سے موجود چیزوں میں چھوٹی تبدیلیاں کرنا آپ کو زیادہ سے زیادہ مقامی حد تک لے جاسکتا ہے، لیکن اس سے آپ کو عالمی زیادہ سے زیادہ تلاش کرنے میں مدد نہیں ملے گی۔ آپ ایک ایپ کا بہترین ورثن بن سکتے ہیں جو لوگوں کو اپنے آئی فون سے ٹوائکٹ پسپر آرڈر کرنے دیتا ہے۔ لیکن جرات مندانہ منصوبے کے بغیر تکرار آپ کو 0 سے 1 تک نہیں لے جائے گا۔ ایک کمپنی غیر معینہ مدت کے امید پرست کے لئے سب سے عجیب جگہ ہے: آپ کو اپنے کار و بار کو کامیاب بنانے کے منصوبے کے بغیر کامیاب ہونے کی توقع کیوں کرنی چاہئے؟ ڈارون نازم دوسرا سیاق و سبق میں ایک عمدہ نظریہ ہو سکتا ہے، لیکن اسٹارٹ اپ میں، ذہین ڈیزائن بہترین کام کرتا ہے۔

ڈیزائنس کی واپسی

موقع پر ڈیزائنس کو ترجیح دینے کا کیا مطلب ہو گا؟ آج، "اچھا ڈیزائنس" ایک جمالیاتی لازمی ضرورت ہے، اور سست روی سے لے کر یوپی تک ہر کوئی احتیاط سے اپنی ظاہری شکل کو "ترتیب" دیتا ہے۔ یہ سچ ہے کہ ہر عظیم کاروباری شخصیت سب سے پہلے اور سب سے پہلے ایک ڈیزائنس ہے۔ جس کسی نے بھی آئی ڈیواٹس یا آسانی سے مشین شدہ میک بک رکھا ہے اس نے اسٹیو جابز کے بصری اور تجرباتی کمال کے جنون کا نتیجہ محسوس کیا ہے۔ لیکن جابز سے سیکھنے کے لئے سب سے اہم سبق کا جمالیات سے کوئی لینا دینا نہیں ہے۔ جابز نے جو سب سے بڑی چیز ڈیزائنس کی وہ اس کا کاروبار تھا۔ اپل نے نئی مصنوعات بنانے اور انہیں موثر طریقے سے تقسیم کرنے کے لئے مخصوص کثیر سالہ منصوبوں کا تصور کیا اور ان پر عمل درآمد کیا۔ "کم از کم قابل عمل مصنوعات" کو بھول جائیں۔ جب سے انہوں نے 1976 میں اپل شروع کیا، جابز نے دیکھا کہ آپ محتاط منصوبہ بندی کے ذریعہ دنیا کو تبدیل کر سکتے ہیں، نہ کہ فوکس گروپ فیڈبیک سننے یادوسروں کی کامیابیوں کی نقل کر کے۔

طویل مدتی منصوبہ بندی کو اکثر ہماری غیر معینہ قلیل مدتی دنیا کی طرف سے کم اہمیت دی جاتی ہے۔ جب اکتوبر 2001 میں پہلا آئی پوڈ جاری کیا گیا تھا تو، صنعت کے تجزیہ کار "میکنٹو شصار فین" کے لئے ایک اچھی خصوصیت "سے زیادہ کچھ نہیں دیکھ سکے جس سے باقی دنیا کو" کوئی فرق نہیں پڑتا۔" جابز نے آئی پوڈ کو پور ٹیبل پوسٹ پی سی ڈیواائز کی نئی نسل میں سے پہلا ہونے کا منصوبہ بنایا، لیکن یہ راز زیادہ تر لوگوں کے لئے پوشیدہ تھا۔ کمپنی کے استاک چارٹ پر ایک نظر اس کشیر سالہ منصوبے کی فصل کو ظاہر کرتی ہے:



منصوبہ بندی کی طاقت نجی کمپنیوں کی قدر کرنے کی دشواری کی وضاحت کرتی ہے۔ جب کوئی بڑی کمپنی ایک کامیاب اسٹارٹ اپ حاصل کرنے کی پیش کش کرتی ہے تو، یہ تقریباً ہمیشہ بہت زیادہ یا بہت کم پیش کرتی ہے: بانی صرف اس وقت فروخت کرتے ہیں جب ان کے پاس کمپنی کے لئے مزید ٹھوس وزن نہیں ہوتا ہے، اس صورت میں خریدار کو شاید زیادہ ادائیگی کی جاتی ہے۔ مضبوط منصوبوں کے ساتھ یقینی بانی فروخت نہیں کرتے ہیں، جس کا مطلب ہے کہ پیشکش کافی زیادہ نہیں تھی۔ جب یا ہونے جوالی 2006 میں فیس بک کو ایک ارب ڈالر میں خریدنے کی پیشکش کی تو میں نے سوچا کہ ہمیں کم از کم اس پر غور کرنا چاہیے۔ لیکن مارک زکر برگ نے بورڈ میٹنگ میں شرکت کی اور اعلان کیا: "ٹھیک ہے، دوستو، یہ صرف ایک رسمی کام ہے، اس میں 10 منٹ سے زیادہ وقت نہیں لگنا چاہئے۔ ظاہر ہے کہ ہم یہاں فروخت نہیں کریں گے۔" مارک نے دیکھا کہ وہ کمپنی کو کہاں لے جاسکتا ہے، اور یا ہو! نے نہیں کیا۔ ایک اچھی یقینی منصوبہ بندی کے ساتھ ایک کاروبار کو ہمیشہ ایک ایسی دنیا میں کم درجہ دیا جائے گا جہاں لوگ مستقبل کو بے ترتیب کے طور پر دیکھتے ہیں۔

آپ لاڑی ٹکٹ نہیں ہیں

ہمیں ایک یقینی مستقبل کی طرف واپس جانے کا راستہ تلاش کرنا ہو گا اور مغربی دنیا کو ایسا کرنے کے لئے کسی ثقافتی انقلاب سے کم کی ضرورت نہیں ہے۔

کہاں سے شروع کریں؟ جان رالز کو فلسفے کے شعبوں میں بے دخل کرنے کی ضرورت ہو گی۔ میکلم گلیڈویل کو اپنے نظریات کو تبدیل کرنے کے لئے قائل کیا جانا چاہئے۔ اور رائے دہند گان کو سیاست سے دور کرنا ہو گا۔ لیکن فلسفے کے پروفیسر اور دنیا کے گلیڈویل اپنے طریقوں پر قائم ہیں، ہمارے سیاست دانوں کے بارے میں کچھ نہیں کہتے۔ ان بھیڑ بھاڑ والے میدانوں میں تبدیلیاں لانا انتہائی مشکل ہے، یہاں تک کہ دماغ اور اچھے ارادوں کے ساتھ بھی۔

ایک اسٹارٹ اپ سب سے بڑی کوشش ہے جس پر آپ یقینی مہارت حاصل کر سکتے ہیں۔ آپ نہ صرف اپنی زندگی پر بلکہ دنیا کے ایک چھوٹے اور اہم حصے پر ایجنسی رکھ سکتے ہیں۔ اس کا آغاز موقع کے غیر منصفانہ ظلم کو مسترد کرنے سے ہوتا ہے۔ آپ لاڑی ٹکٹ نہیں ہیں۔

پسیے کی پیروی کریں

پسیے پسیہ بناتا ہے۔ "کیونکہ جس کے پاس ہے اسے زیادہ دیا جائے گا اور ان کے لیے کثرت ہو گی۔" جس کے پاس نہیں ہے وہ بھی جو کچھ ان کے پاس ہے وہ بھی ان سے چھین لیا جائے گا" (متی 25:29)۔ البرٹ آئنسٹائیں نے بھی یہی مشاہدہ کیا تھا جب انہوں نے کہا تھا کہ مرکب دلچسپی "دنیا کا آٹھواں عجوبہ"، "اب تک کی سب سے بڑی ریاضیاتی دریافت" یا یہاں تک کہ "کائنات کی سب سے طاقتور طاقت" ہے۔ آپ جو بھی ورزش پسند کرتے ہیں، آپ اس کے پیغام کو نہیں بھول سکتے ہیں: کبھی بھی تیزی سے ترقی کو کم نہ سمجھیں۔ دراصل، اس بات کا کوئی ثبوت نہیں ہے کہ آئنسٹائیں نے کبھی ان میں سے کوئی بات کہی ہو۔ یہ تمام اقتباسات مضخلہ خیز ہیں۔ لیکن یہ غلط بیانی اس پیغام کو تقویت دیتی ہے: زندگی بھر کی ذہانت کی اصل رقم خرچ کرنے کے بعد، آئنسٹائیں ان باتوں کا کریڈٹ حاصل کر کے قبر سے باہر سے بھی اس پر سود حاصل کرتا رہتا ہے جو انہوں نے کبھی نہیں کہی تھیں۔

زیادہ تر باتیں بھول جاتی ہیں۔ دوسری جانب آئن سٹائیں اور شیکسپیر جیسے چند منتخب افراد کا مسلسل حوالہ دیا جاتا ہے۔ ہمیں حیران نہیں ہونا چاہئے، کیونکہ چھوٹی اقلیتیں اکثر غیر مناسب نتائج حاصل کرتی ہیں۔ 1906 میں ماہر معاشیات ولفریڈ و پاریٹونے دریافت کیا کہ "پیریٹو اصول" یا 80-20 اصول کیا بن گیا، جب انہوں نے دیکھا کہ 20% لوگ اٹلی میں 80% زمین کے مالک ہیں۔ ایک ایسا رجحان جو انہوں نے اتنا ہی قدر تی پایا جتنا کہ اس کے باغ میں 20% مetr پیدا کرتے ہیں۔ یہ غیر معمولی طور پر سخت نمونہ، جس میں چند چھوٹے لوگ تمام حریفوں کو پیچھے چھوڑ دیتے ہیں، قدر تی اور سماجی دنیا میں ہر جگہ ہمارے ارد گرد گھومتے ہیں۔ سب سے زیادہ تباہ کن زلزلے تمام چھوٹے زلزلوں کے مقابلے میں کئی گناز زیادہ طاقتور ہوتے ہیں۔ سب سے بڑے شہر تمام قصبوں کو یکجا کر دیتے ہیں۔ اور اجارہ داری کے کاروبار لاکھوں غیر منقسم حریفوں کے مقابلے میں زیادہ قیمت حاصل کرتے ہیں۔ آئن سٹائیں نے جو کچھ بھی کیا یا نہیں کہا، طاقت کا قانون، جسے اس لئے نام دیا گیا ہے کیونکہ تیزی سے غیر مساوی تقسیم کو بیان کیا جاتا ہے۔ کائنات کا قانون ہے۔ یہ ہمارے ارد گرد کی اتنی مکمل وضاحت کرتا ہے کہ ہم عام طور پر اسے دیکھ بھی نہیں پاتے ہیں۔

یہ باب دکھاتا ہے کہ جب آپ پسیے کی پیروی کرتے ہیں تو بھلی کا قانون کس طرح ظاہر ہوتا ہے: وینچر کمپنیل میں، جہاں سرمایہ کار ابتدائی مرحلے کی کمپنیوں میں تیزی سے اضافے سے منافع حاصل کرنے کی کوشش کرتے ہیں، کچھ کمپنیاں دوسروں کے مقابلے میں تیزی سے زیادہ قیمت حاصل کرتی ہیں۔ زیادہ تر کاروباری اداروں کو کبھی بھی وینچر کمپنیل سے منٹنے کی ضرورت نہیں ہوتی ہے، لیکن ہر ایک کو بالکل ایک چیز جاننے کی ضرورت ہوتی ہے جسے سمجھنے کے لئے وینچر سرمایہ دار بھی جدوجہد کرتے ہیں: ہم ایک عام دنیا میں نہیں رہتے ہیں۔

ہم ایک طاقت کے قانون کے تحت رہتے ہیں۔

ویخپر کمیٹیل کا پاور قانون

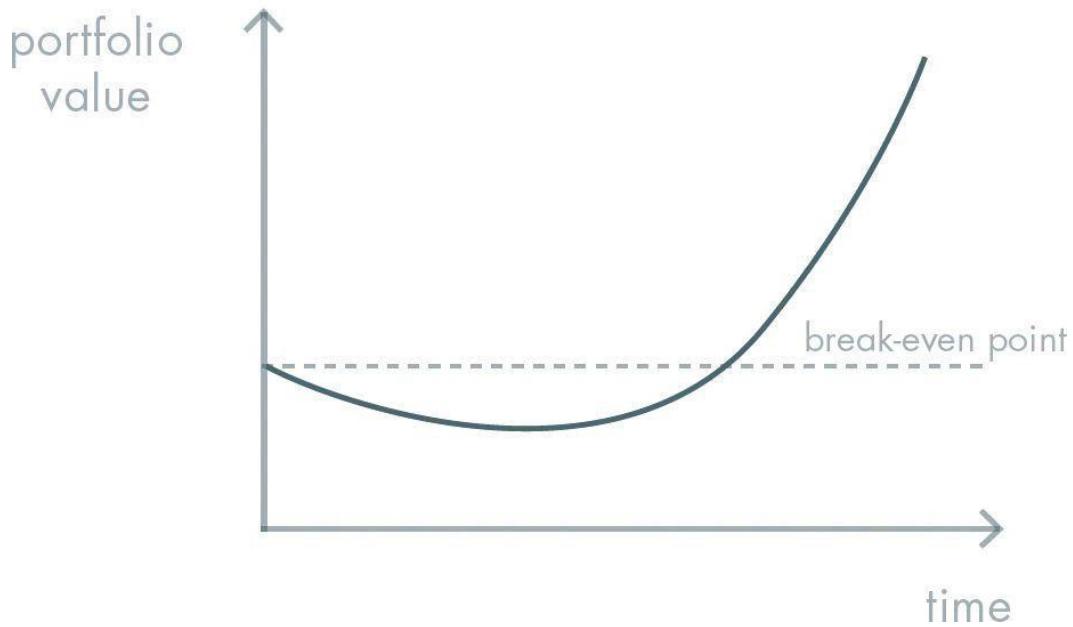
ویخپر سرمایہ داروں کا مقصد ابتدائی مرحلے کی امید افزا کمپنیوں کی شناخت، فنڈنگ اور منافع حاصل کرنا ہے۔ وہ اداروں اور امیر لوگوں سے پسیہ جمع کرتے ہیں، اسے ایک فنڈ میں جمع کرتے ہیں، اور ٹیکنالوجی کمپنیوں میں سرمایہ کاری کرتے ہیں جو ان کے خیال میں زیادہ قیمتی بن جائیں گے۔ اگر وہ صحیح ثابت ہوتے ہیں، تو وہ ریٹرن میں کٹوتی کرتے ہیں۔

عام طور پر 20% ایک ویخپر فنڈ اس وقت پسیہ کرتا ہے جب اس کے پورٹ فولیو میں موجود کمپنیاں زیادہ قیمتی ہو جاتی ہیں اور یا تو عوامی ہو جاتی ہیں یا بڑی کمپنیوں کے ذریعہ خریدی جاتی ہیں۔ ویخپر فنڈ ز عام طور پر 10 سال کی زندگی رکھتے ہیں کیونکہ کامیاب کمپنیوں کو ترقی کرنے اور "باہر نکلنے" میں وقت لگتا ہے۔

لیکن زیادہ تر ویخپر کی حمایت یافتہ کمپنیاں آئی پی او نہیں کرتی ہیں یا حاصل نہیں ہوتی ہیں۔ زیادہ تر ناکام ہو جاتے ہیں، عام طور پر شروع ہونے کے فوراً بعد۔ ان ابتدائی ناکامیوں کی وجہ سے، ایک ویخپر فنڈ عام طور پر پہلے پسیے کھو دیتا ہے۔ وائس چانسلرز کو امید ہے کہ چند سالوں میں فنڈ کی قدر ڈرامائی طور پر بڑھ جائے گی، جب کامیاب پورٹ فولیو کمپنیاں تیزی سے ترقی کریں گی اور اسکیل کرنا شروع کر دیں گی۔

بڑا سوال یہ ہے کہ یہ ٹیک آف کب ہو گا۔ زیادہ تر فنڈز کے لئے، جواب کبھی نہیں ہے۔ زیادہ تر اسٹارٹ اپ ناکام ہو جاتے ہیں، اور زیادہ تر فنڈز ان کے ساتھ ناکام ہو جاتے ہیں۔ ہر دی سی جانتا ہے کہ اس کا کام ان کمپنیوں کو تلاش کرنا ہے جو کامیاب ہوں گی۔ تاہم، یہاں تک کہ تجربہ کار سرمایہ کار بھی اس رجحان کو صرف سطحی طور پر سمجھتے ہیں۔ وہ جانتے ہیں کہ کمپنیاں مختلف ہیں، لیکن وہ فرق کی ڈگری کو کم سمجھتے ہیں۔

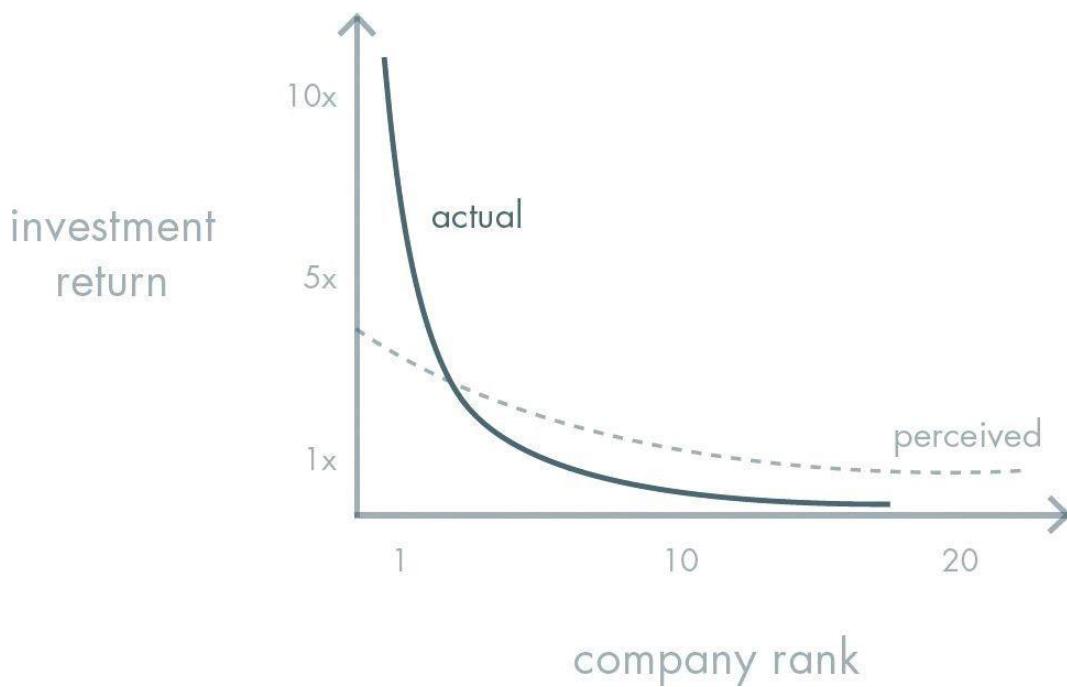
J-CURVE OF A SUCCESSFUL VENTURE FUND



غلطی یہ توقع کرنے میں ہے کہ وینچر ریٹرن عام طور پر تقسیم کیے جائیں گے: یعنی، خراب کمپنیاں ناکام ہو جائیں گی، اوسط درجے کی کمپنیاں مستحکم رہیں گی، اور اچھی کمپنیاں 2 گنا یا یہاں تک کہ 4 گنا واپس آئیں گی۔ اس ہلکے پھلکے انداز کو مد نظر رکھتے ہوئے، سرمایہ کار ایک متنوع پورٹفولیو جمع کرتے ہیں اور امید کرتے ہیں کہ جتنے والے ہارنے والوں کو متوازن کریں گے۔

لیکن یہ "اپرے اور دعا" نقطہ نظر عام طور پر فلاپ کا ایک پورا پورٹفولیو تیار کرتا ہے، جس میں کوئی ہٹ نہیں ہوتا ہے۔ اس کی وجہ یہ ہے کہ وینچر ریٹرن مجموعی طور پر معمول کی تقسیم کی پیروی نہیں کرتے ہیں۔ اس کے بجائے، وہ طاقت کے قانون کی پیروی کرتے ہیں: مٹھی بھر کمپنیاں بنیادی طور پر دوسروں سے بہتر کار کردگی کا مظاہرہ کرتی ہیں۔ اگر آپ بہت کم کمپنیوں کے واحد ذہن کے تعاقب کے بجائے تنوع پر توجہ مرکوز کرتے ہیں جو انتہائی قیمتی بن سکتے ہیں تو، آپ کو ان نایاب کمپنیوں کی کمی محسوس ہوگی۔

یہ گراف واضح حقیقت بمقابلہ تصور کردہ نسبتی یکسانیت کو ظاہر کرتا ہے:



فاونڈر فنڈ میں ہمارے نتائج اس متضاد نمونے کی وضاحت کرتے ہیں: فیس بک، ہمارے 2005 کے فنڈ میں سب سے بہترین سرمایہ کاری، دوسروں کے مجموعی طور پر زیادہ واپس آئی۔ دوسری بہترین سرمایہ کاری پالنسیر، فیس بک کے علاوہ ہر دوسری سرمایہ کاری کی رقم سے زیادہ واپس کرنے کے لئے تیار ہے۔ یہ انہائی ناہموار نمونہ غیر معمولی نہیں ہے: ہم اسے اپنے دیگر تمام فنڈز میں بھی دیکھتے ہیں۔ ویخپر کمپیلٹل میں سب سے بڑا راز یہ ہے کہ ایک کامیاب فنڈ میں بہترین سرمایہ کاری پورے فنڈ کے مجموعی طور پر ابراہیم بہتر ہوتی ہے۔ اس سے وی سی کے لئے دو بہت عجیب اصول ظاہر ہوتے ہیں۔ سب سے پہلے، صرف ان کمپنیوں میں سرمایہ کاری کریں جو پورے فنڈ کی قیمت واپس کرنے کی صلاحیت رکھتے ہیں۔ یہ ایک خوفناک اصول ہے، کیونکہ یہ ممکنہ سرمایہ کاری کی ایک بڑی اکثریت کو ختم کرتا ہے۔ (یہاں تک کہ کافی کامیاب کمپنیاں بھی عام طور پر زیادہ معمولی پیمانے پر کامیاب ہوتی ہیں۔ اس سے اصول نمبر دو کی طرف جاتا ہے: کیونکہ قاعدہ نمبر ایک بہت محدود ہے، کوئی دوسرے اصول نہیں ہو سکتا ہے۔

غور کریں کہ جب آپ پہلے اصول کو توڑتے ہیں تو کیا ہوتا ہے۔ اینڈریسن ہورووٹز نے 2010 میں انسٹاگرام میں 250 ڈالر کی سرمایہ کاری کی تھی۔ جب فیس بک نے صرف دو سال بعد انسٹاگرام کو ایک ارب ڈالر میں خرید لیا تو اینڈریسن نے 78 ملین ڈالر حاصل کیے جو دو سال سے بھی کم عرصے میں 312 گنا منافع ہے۔ یہ ایک غیر معمولی واپسی ہے، جو واحدی کے بہترین اداروں میں سے ایک کے طور پر فرم کی ساکھ کے مطابق ہے۔ لیکن ایک عجیب انداز میں یہ کافی نہیں ہے، کیونکہ اینڈریسن ہورووٹز کے پاس 1.5 بلین ڈالر کا فنڈ

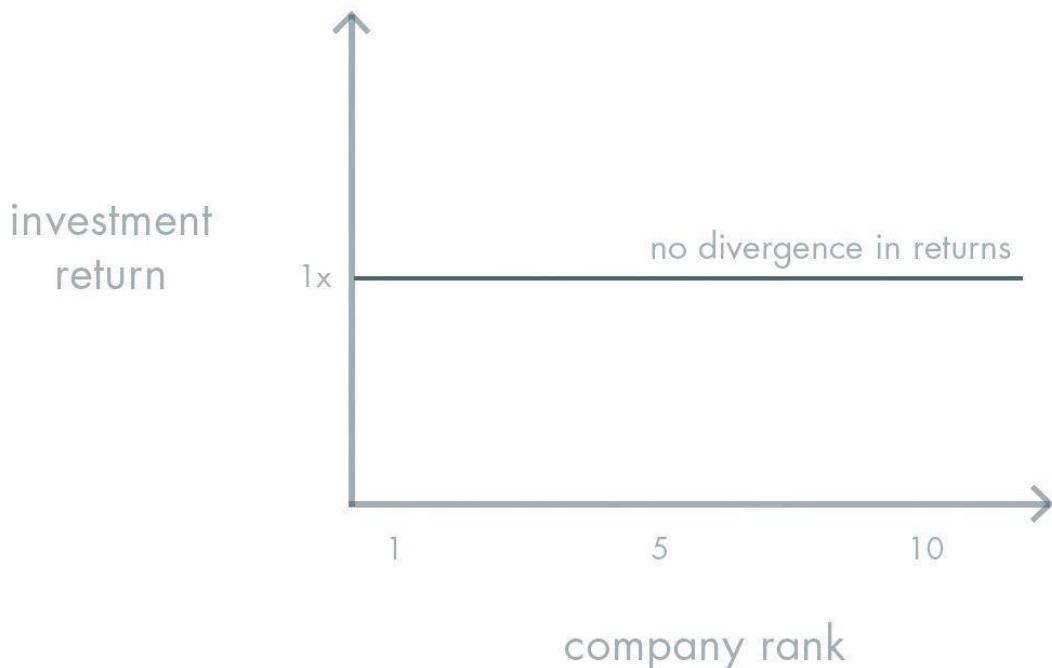
ہے: اگر انہوں نے صرف 250,000 ڈالر کے چیک لکھے ہیں تو، انہیں صرف توڑنے کے لئے 19 انسٹا گرام تلاش کرنے کی ضرورت ہو گی۔ یہی وجہ ہے کہ سرمایہ کار عام طور پر فنڈنگ کے قابل کسی بھی کمپنی میں بہت زیادہ پیسہ لگاتے ہیں۔ (اور سچ پوچھیں تو، اینڈر لائس انسٹا گرام کے بعد کے دور میں زیادہ سرمایہ کاری کرتے اگر یہ پچھلی سرمایہ کاری سے متصادم نہ ہوتا۔ وی سی زکو مٹھی بھر کمپنیوں کو تلاش کرنا ہو گا جو کامیابی سے 0 سے 1 تک جائیں گی اور پھر ہر وسائل کے ساتھ ان کی حمایت کریں گی۔

یقیناً، کوئی بھی یقین کے ساتھ نہیں جان سکتا ہے کہ کون سی کمپنیاں کامیاب ہوں گی، لہذا یہاں تک کہ بہترین وی سی فرموموں کے پاس بھی "پورٹ فولیو" ہوتا ہے۔ تاہم، ایک اچھے ویخپر پورٹ فولیو میں ہر ایک کمپنی کو وسیع پیمانے پر کامیاب ہونے کی صلاحیت ہونی چاہئے۔ فاؤنڈر ز فنڈ میں، ہم ایک فنڈ میں پانچ سے سات کمپنیوں پر توجہ مرکوز کرتے ہیں، جن میں سے ہر ایک اپنے منفرد بنیادی اصولوں کی بنیاد پر اربوں ڈالر کا کاروبار بن سکتا ہے۔ جب بھی آپ کسی کاروبار کے مادے سے مالیاتی سوال کی طرف منتقل ہوتے ہیں کہ آیا یہ متنوع ہیجنگ حکمت عملی میں فٹ بیٹھتا ہے یا نہیں، ویخپر سرمایہ کاری لاٹری ٹکٹ خریدنے کی طرح نظر آنے لگتی ہے۔ اور ایک بار جب آپ سوچتے ہیں کہ آپ لاٹری کھیل رہے ہیں تو، آپ نے پہلے ہی اپنے آپ کو کھونے کے لئے نفیسیاتی طور پر تیار کر لیا ہے۔

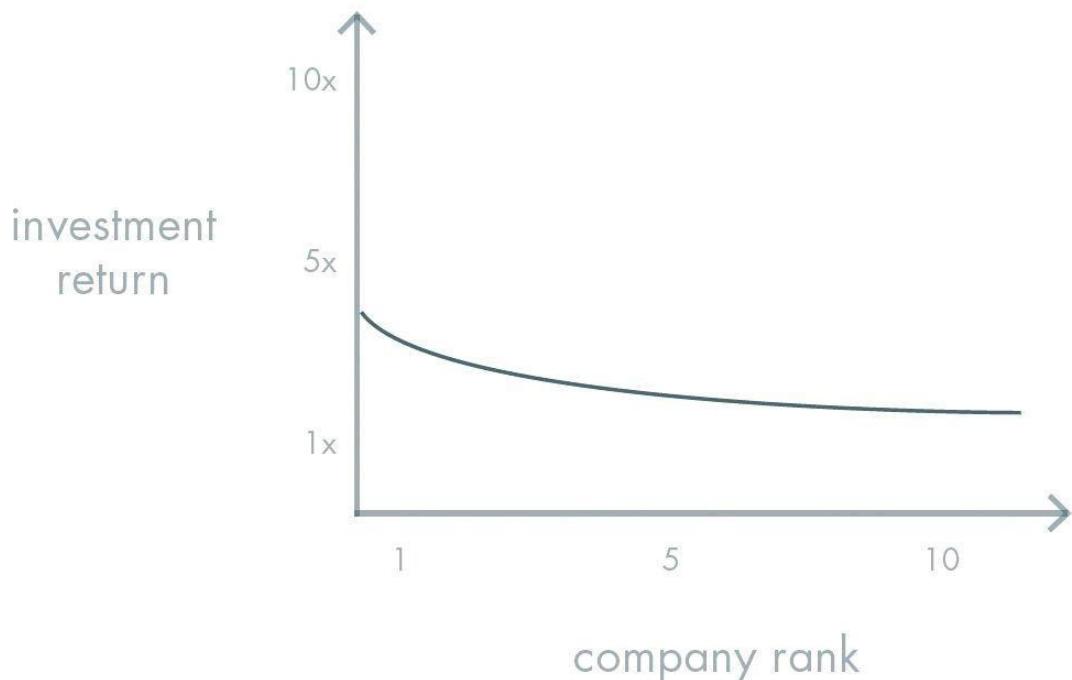
لوگ طاقت کے قانون کو کیوں نہیں دیکھتے

تمام لوگوں کے پروفیشنل و اس چانسلر ز بجلی کے قانون کو دیکھنے میں کیوں ناکام رہیں گے؟ ایک چیز کے لئے، یہ صرف وقت کے ساتھ واضح ہو جاتا ہے، اور یہاں تک کہ ٹیکنالوجی کے سرمایہ کار بھی اکثر حال میں رہتے ہیں۔ تصور کریں کہ ایک فرم اجارہ داری بننے کی صلاحیت رکھنے والی 10 کمپنیوں میں سرمایہ کاری کرتی ہے۔ پہلے سے ہی غیر معمولی طور پر نظم و ضبط والا پورٹفولیو۔ یہ کمپنیاں تیزی سے ترقی سے پہلے ابتدائی مرحل میں بہت ملتی جلتی نظر آئیں گی۔

BEGINNING OF FUND



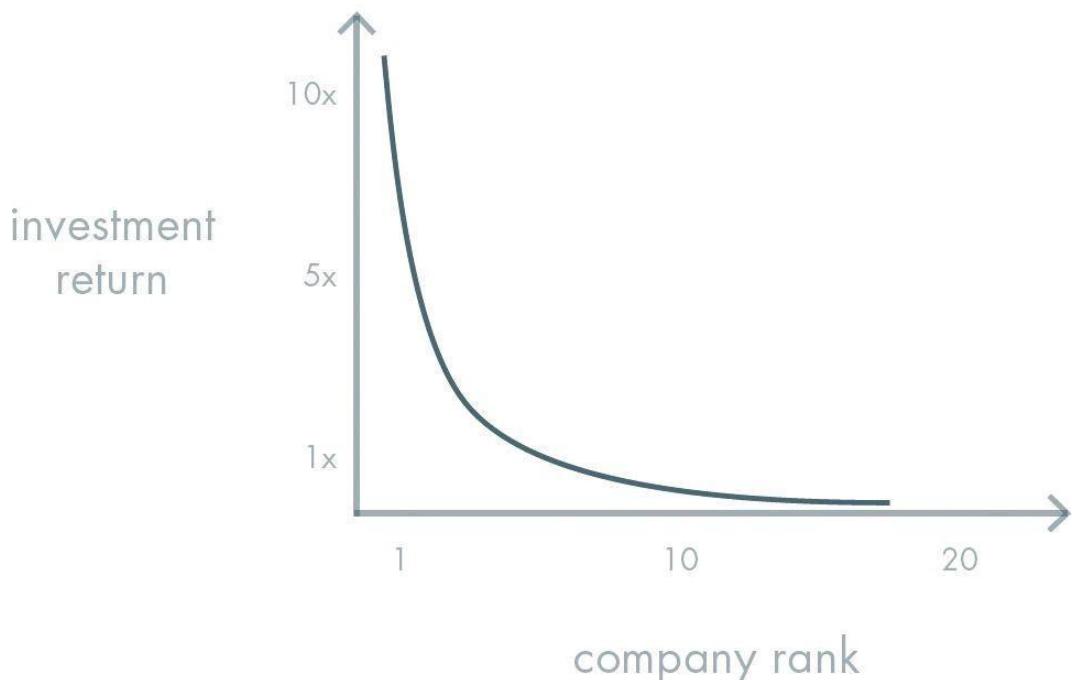
اگلے چند سالوں میں، کچھ کمپنیاں ناکام ہو جائیں گی جبکہ دیگر کامیاب ہونا شروع ہو جائیں گی۔ تشخیص مختلف ہو گی، لیکن تیزی سے ترقی اور لکیری ترقی کے درمیان فرق واضح نہیں ہو گا۔



تاہم، 10 سال کے بعد، پورٹ فولیو جتنے والوں اور ہارنے والوں کے درمیان تقسیم نہیں کیا جائے گا۔ یہ ایک غالباً سرمایہ کاری اور ہر چیز کے درمیان تقسیم کیا جائے گا۔

لیکن اس سے کوئی فرق نہیں پڑتا کہ بھلی کے قانون کا حصہ نتیجہ کتنا ہی واضح ہے، یہ روزمرہ کے تجربے کی عکاسی نہیں کرتا ہے۔ چونکہ سرمایہ کار اپنا زیادہ تر وقت نئی سرمایہ کاری کرنے اور اپنے ابتدائی مراحل میں کمپنیوں میں شرکت کرنے میں گزارتے ہیں، لہذا وہ جن کمپنیوں کے ساتھ کام کرتے ہیں ان میں سے زیادہ تر تعریف کے لحاظ سے اوسط ہیں۔ زیادہ تر اختلافات جو سرمایہ کار اور کاروباری افراد ہر روز محسوس کرتے ہیں وہ کامیابی کی نسبتاً سطحیوں کے درمیان ہوتے ہیں، نہ کہ تیزی سے غلبہ اور ناکامی کے درمیان۔ اور چونکہ کوئی بھی سرمایہ کاری کو ترک نہیں کرنا چاہتا ہے، لہذا وہ سی عام طور پر سب سے زیادہ پریشانی والی کمپنیوں پر زیادہ وقت خرچ کرتے ہیں۔

MATURE FUND



اگر تیزی سے بڑھتے ہوئے اسٹارٹ اپس میں مہارت رکھنے والے سرمایہ کار بھی بھلی کے قانون سے محروم ہو جاتے ہیں تو، یہ حیرت کی بات نہیں ہے کہ زیادہ تر دوسرے بھی اس سے محروم ہو جاتے ہیں۔ طاقت کے قانون کی تقسیم اتنی بڑی ہے کہ وہ واضح نظر وہ میں چھپ جاتی ہے۔ مثال کے طور پر، جب سلیکون ولی سے باہر زیادہ تر لوگ وینچر کمپنیل کے بارے میں سوچتے ہیں، تو وہ ایک چھوٹی اور عجیب و غریب جماعت کی تصویر بناسکتے ہیں۔ جیسے اے بی سی کے شارک ٹینک، صرف اشتہارات کے بغیر۔ آخر کار، امریکہ میں ہر سال شروع ہونے والے نئے کاروباروں میں سے 1% سے بھی کم وینچر فنڈنگ حاصل کرتے ہیں، اور کل وی سی سرمایہ کاری جی ڈی پی کا 0.2% سے بھی کم ہے۔ لیکن ان سرمایہ کاریوں کے نتائج غیر متناسب طور پر پوری معیشت کو آگے بڑھاتے ہیں۔ وینچر کی حمایت یافتہ کمپنیاں نجی شعبے کی تمام ملازمتوں کا 11 فیصد پیدا کرتی ہیں۔ وہ جی ڈی پی کے حیرت انگیز 21% کے برابر سالانہ آمدنی پیدا کرتے ہیں۔ در حقیقت، درجنوں سب سے بڑی ٹیک کمپنیوں کو وینچر کی حمایت حاصل تھی۔ مجموعی طور پر ان 12 کمپنیوں کی مالیت 2 ٹریلیون ڈالر سے زیادہ ہے، جو دیگر تمام ٹیک کمپنیوں کے مجموعی اشنازوں سے زیادہ ہے۔

طاقت کے قانون کے ساتھ کیا کرنا ہے

بھلی کا قانون صرف سرمایہ کاروں کے لئے اہم نہیں ہے۔ بلکہ، یہ ہر ایک کے لئے اہم ہے کیونکہ ہر کوئی ایک سرمایہ کار ہے۔ ایک کاروباری شخص صرف اسٹارٹ اپ پر کام کرنے میں اپنا وقت خرچ کر کے ایک بڑی سرمایہ کاری کرتا ہے۔ لہذا ہر کاروباری شخص کو یہ سوچنا چاہئے کہ آیا اس کی کمپنی کا میاب ہونے جا رہی ہے اور قبل قدر بن جائے گی۔ ہر فرد ناگزیر طور پر ایک سرمایہ کار بھی ہے۔ جب آپ کیریئر کا انتخاب کرتے ہیں تو، آپ اپنے یقین پر عمل کرتے ہیں کہ آپ جس طرح کا کام کرتے ہیں وہ اب سے دھائیوں بعد قابل قدر ہو گا۔

مستقبل کی قیمت کے سوال کا سب سے عام جواب متنوع پورٹ فولیو ہے: "اپنے تمام انڈوں کو ایک ٹوکری میں نہ رکھیں،" ہر ایک کو بتایا گیا ہے۔ جیسا کہ ہم نے کہا، یہاں تک کہ بہترین ویخپر سرمایہ کاروں کے پاس بھی ایک پورٹ فولیو ہوتا ہے، لیکن وہ سرمایہ کار جو بھلی کے قانون کو سمجھتے ہیں وہ زیادہ سے زیادہ کم سرمایہ کاری کرتے ہیں۔ اس کے برعکس، جس قسم کی پورٹ فولیو سوچ کو لوک دانش اور مالیاتی کنوش دنوں نے اپنایا ہے، اس میں متنوع سٹے بازی کو طاقت کا ذریعہ سمجھا جاتا ہے۔ جتنا زیادہ آپ کام کریں گے، اتنا ہی آپ کو مستقبل کی غیر یقینی صورتحال سے بچنا ہو گا۔

لیکن زندگی ایک پورٹ فولیو نہیں ہے: اسٹارٹ اپ کے بانی کے لئے نہیں، اور کسی بھی فرد کے لئے نہیں۔ ایک کاروباری شخص خود کو "متنوع" نہیں کر سکتا ہے: آپ ایک ہی وقت میں درجنوں کمپنیاں نہیں چلا سکتے ہیں اور پھر امید کرتے ہیں کہ ان میں سے ایک اچھی طرح سے کام کرتا ہے۔ کم واضح لیکن اتنا ہی اہم، ایک شخص اپنی زندگی کو متنوع نہیں بن سکتا ہے جب کہ درجنوں یکساں ممکنہ کیریئر تیار ریزو میں رکھے جائیں۔

ہمارے اسکول اس کے برعکس تعلیم دیتے ہیں: ادارہ جاتی تعلیم ٹریفک ایک قسم کے ہم آہنگ، عام علم میں۔ ہر وہ شخص جو امریکی اسکول کے نظام سے گزرتا ہے وہ طاقت کے قانون کی شرائط میں نہیں سوچنا سیکھتا ہے۔ ہر ہائی اسکول کورس کی مدت 45 منٹ تک رہتی ہے جو بھی موضوع ہو۔ ہر طالب علم اسی رفتار سے آگے بڑھتا ہے۔ کالج میں، ماؤل طالب علم غیر ملکی اور معمولی مہارتوں کا ایک مجموعہ جمع کر کے جنونی طور پر اپنے مستقبل کی حفاظت کرتے ہیں۔ ہر یونیورسٹی "عمرگی" پر یقین رکھتی ہے اور علم کے من مانے شعبوں کے مطابق حروف تہجی کے مطابق ترتیب دیئے گئے سو صفحات پر مشتمل کورس کیٹلائگ آپ کو یقین دلانے کے لئے ڈیزائن کیے گئے ہیں کہ "اس سے کوئی فرق نہیں پڑتا کہ آپ کیا کرتے ہیں، جب تک کہ آپ اسے اچھی طرح سے کرتے ہیں۔" یہ مکمل طور پر غلط ہے۔ اس سے کوئی فرق نہیں پڑتا کہ آپ کیا کرتے ہیں۔ آپ کو کسی ایسی چیز پر مسلسل توجہ مرکوز کرنی چاہئے جو آپ کرنے میں اچھے ہیں، لیکن اس سے پہلے آپ

کو اس بارے میں سخت سوچنا چاہئے کہ آیا یہ مستقبل میں قابل قدر ہو گایا نہیں۔

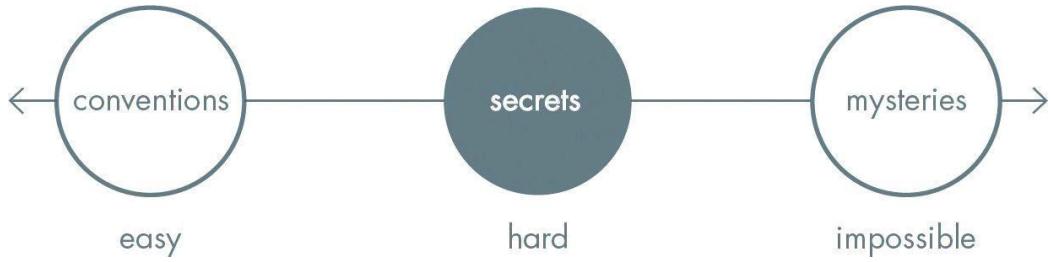
اسٹارٹ اپ کی دنیا کے لئے، اس کا مطلب یہ ہے کہ آپ کو لازمی طور پر اپنی کمپنی شروع نہیں کرنی چاہئے، چاہے آپ غیر معمولی طور پر باصلاحیت ہوں۔ اگر کچھ بھی ہے تو، بہت سارے لوگ آج اپنی کمپنیاں شروع کر رہے ہیں۔ جو لوگ طاقت کے قانون کو سمجھتے ہیں وہ دوسروں کے مقابلے میں زیادہ ہمچکھاتے ہیں جب یہ ایک نیا کاروبار قائم کرنے کی بات آتی ہے: وہ جانتے ہیں کہ وہ تیزی سے بڑھتی ہوئی بہترین کمپنی میں شامل ہو کر کتنے زبردست کامیاب ہو سکتے ہیں۔ بھلی کے قانون کا مطلب ہے کہ کمپنیوں کے مابین اختلافات کمپنیوں کے اندر کرداروں میں اختلافات کو کم کریں گے۔ اگر آپ اپنے منصوبے کو مکمل طور پر فنڈ کرتے ہیں تو آپ کے پاس 100% ایکوئی ہو سکتی ہے، لیکن اگر یہ ناکام ہو جاتا ہے تو آپ کے پاس کچھ بھی نہیں ہو گا۔ اس کے برعکس، گوگل کے صرف 0.01% کا مالک ہونانا قابل یقین حد تک قائم ہے (اس تحریر کے مطابق \$35 ملین سے زیادہ)۔

اگر آپ اپنی کمپنی شروع کرتے ہیں تو، آپ کو اسے اچھی طرح سے چلانے کے لئے طاقت کے قانون کو یاد رکھنا چاہئے۔ سب سے اہم چیزیں واحد ہیں: ایک مارکیٹ شاید دوسروں سے بہتر ہو گی، جیسا کہ ہم نے باب 5 میں بحث کی ہے۔ تقسیم کی ایک حکمت عملی عام طور پر دوسروں پر بھی حاوی ہوتی ہے۔ اس کے لئے باب 11 ملاحظہ کریں۔ وقت اور فیصلہ سازی خود ایک طاقت کے قانون کی پیروی کرتے ہیں، اور کچھ لمحات دوسروں کے مقابلے میں کہیں زیادہ اہمیت رکھتے ہیں۔

باب 9 ملاحظہ کریں۔ تاہم، آپ ایک ایسی دنیا پر بھروسہ نہیں کر سکتے ہیں جو آپ کے لئے اپنے فیصلوں کو درست طور پر مرتب کرنے کے لئے طاقت کے قانون سے انکار کرتی ہے، لہذا سب سے اہم بات شاذ و نادر ہی واضح ہے۔ یہ راز بھی ہو سکتا ہے۔ لیکن طاقت کے قانون کی دنیا میں، آپ اس بارے میں سخت نہ سوچنے کے متحمل نہیں ہو سکتے ہیں کہ آپ کے اعمال کہاں موڑ پر پڑیں گے۔

آج کے ہر سب سے مشہور اور معروف خیالات کبھی نامعلوم اور غیر مشکوک تھے۔ مثال کے طور پر مثلث کے اطراف کے درمیان ریاضیاتی تعلق ہزاروں سال سے خفیہ تھا۔ پیغماگورس کو اسے دریافت کرنے کے لئے سخت سوچنا پڑا۔ اگر آپ پیغماگورس کی نئی دریافت پر غور کرنا چاہتے ہیں تو، اس کے عجیب سبزی خور فرقے میں شامل ہونا اس کے بارے میں جانے کا بہترین طریقہ تھا۔ آج، ان کی جیومیٹری ایک روایت بن چکی ہے۔ ایک سادہ سچائی جو ہم گریڈ اسکول کے طالب علموں کو سکھاتے ہیں۔ ایک روایتی سچائی اہم ہو سکتی ہے۔ مثال کے طور پر ابتدائی ریاضی سیکھنا ضروری ہے۔ لیکن یہ آپ کو برتری نہیں دے گا۔ یہ کوئی راز نہیں ہے۔

ہمارے متقاد سوال کو یاد رکھیں: کس اہم حقیقت پر بہت کم لوگ آپ سے متفق ہیں؟ اگر ہم قدرتی دنیا کے بارے میں پہلے سے ہی اتنا ہی سمجھتے ہیں جتنا ہم پہلے ہی سمجھتے ہیں۔ اگر آج کے تمام روایتی خیالات پہلے ہی روشن ہیں، اور اگر سب کچھ پہلے ہی ہو چکا ہے۔ تو کوئی اچھا جواب نہیں ہے۔ متقاد سوچ اس وقت تک کوئی معنی نہیں رکھتی جب تک کہ دنیا کے پاس اب بھی چھوڑنے کے لئے راز باقی نہ ہوں۔



یقیناً، بہت سی چیزیں ایسی ہیں جو ہم ابھی تک نہیں سمجھتے ہیں، لیکن ان میں سے کچھ چیزوں کو تلاش کرنا ممکن ہو سکتا ہے۔ رازوں کے بجائے راز۔ مثال کے طور پر، سٹرنگ تھیوری کائنات کی طبیعت کو ایک جنتی اشیاء کو ہلنے کے لحاظ سے بیان کرتی ہے جسے "تار" کہا جاتا ہے۔ کیا سٹرنگ تھیوری صحیح ہے؟ آپ واقعی اس کی جانچ کرنے کے لئے تجربات ڈیزائن نہیں کر سکتے ہیں۔ بہت کم لوگ، اگر کوئی ہیں، کبھی بھی اس کے تمام مضمرات کو سمجھ سکتے ہیں۔ لیکن کیا یہ صرف اس لئے ہے کہ یہ مشکل ہے؟ یا یہ ایک ناممکن معما ہے؟ فرق اہم ہے۔ آپ مشکل چیزیں حاصل کر سکتے ہیں، لیکن آپ ناممکن کو حاصل نہیں کر سکتے ہیں۔

ہمارے متقاد سوال کے کاروباری ورثن کو یاد کریں: کون سی قیمتی کمپنی کوئی بھی تعمیر نہیں کر رہا ہے؟ ہر صحیح جواب لازمی طور پر ایک راز ہے: کچھ اہم اور نامعلوم، کچھ کرنا مشکل لیکن قابل عمل ہے۔ اگر دنیا میں بہت سے راز باقی ہیں تو شاید دنیا کو تبدیل کرنے والی بہت سی

کمپنیاں ابھی شروع ہونا باتی ہیں۔ یہ باب آپ کو رازوں کے بارے میں سوچنے اور انہیں تلاش کرنے کے بارے میں سوچنے میں مدد کرے گا۔

لوگ رازوں کی تلاش کیوں نہیں کرتے؟

زیادہ تر لوگ ایسے کام کرتے ہیں جیسے تلاش کرنے کے لئے کوئی راز باقی نہیں ہے۔ اس نظریے کا ایک انتہائی نمائندہ طیڈ کا چنسکی ہے، جسے انابومبر کے نام سے جانا جاتا ہے۔ کاچنسکی ایک بچہ تھا جس نے 16 سال کی عمر میں ہارورڈ میں داخلہ لیا تھا۔ انہوں نے ریاضی میں پی اتھڑی کی ڈگری حاصل کی اور یوسی برکلے میں پروفیسر بن گئے۔ لیکن آپ نے ان کے بارے میں صرف اس وجہ سے سننا ہے کہ انہوں نے پروفیسر وو، تکنیکی ماہرین اور کاروباری افراد کے خلاف پائپ بموں سے 17 سالہ دہشت گردی کی مہم چلانی تھی۔

1995 کے اوآخر میں، حکام کو یہ معلوم نہیں تھا کہ یونا بمبار کون ہے اور کہاں ہے۔ سب سے بڑا سراغ 35,000 الفاظ پر مشتمل ایک منشور تھا جو کاچنسکی نے لکھا تھا اور گمنام طور پر پریس کو بھیج دیا تھا۔ ایف بی آئی نے کچھ اہم اخبارات سے کہا کہ وہ اس کیس میں وقفے کی امید میں اسے شائع کریں۔ اس نے کام کیا: کاچنسکی کے بھائی نے اس کے لکھنے کے انداز کو پہچانا اور اسے اندر لے آیا۔

آپ توقع کر سکتے ہیں کہ لکھنے کے انداز میں پاگل پن کی واضح علامات ظاہر ہوئی ہوں گی، لیکن منشور انتہائی ٹھووس ہے۔ کاچنسکی نے دعوی کیا کہ خوش رہنے کے لئے، ہر فرد کو "ایسے اہداف کی ضرورت ہوتی ہے جن کے حصول کے لئے کوشش کی ضرورت ہوتی ہے، اور کم از کم اپنے کچھ مقاصد کو حاصل کرنے میں کامیاب ہونے کی ضرورت ہوتی ہے۔ انہوں نے انسانی مقاصد کو تین گروہوں میں تقسیم کیا:

1. ایسے اہداف جو کم سے کم کوشش سے مطمئن کیے جاسکتے ہیں۔

2. ایسے اہداف جو سنجیدہ کوششوں سے مطمئن کیے جاسکتے ہیں۔ اور

3. ایسے اہداف جن کو پورا نہیں کیا جاسکتا، چاہے کوئی کتنی ہی کوشش کیوں نہ کرے۔

یہ آسان، مشکل اور ناممکن کی کلاسک ٹرائیکوٹو می ہے۔ کاچنسکی نے استدلال کیا کہ جدید لوگ افسرده ہیں کیونکہ دنیا کے تمام مشکل مسائل پہلے ہی حل ہو چکے ہیں۔ جو کرنا باقی ہے وہ یا تو آسان ہے یا ناممکن ہے، اور ان کاموں کا تعاقب کرنا انتہائی غیر اطمینان بخش ہے۔ آپ کیا کر سکتے ہیں، یہاں تک کہ ایک بچہ بھی کر سکتا ہے۔ جو کام آپ نہیں کر سکتے وہ آئن سٹائن بھی نہیں کر سکتے تھے۔ لہذا کاچنسکی کا

خیال موجودہ اداروں کو تباہ کرنا، تمام ٹیکنالوجی سے چھٹکارا حاصل کرنا اور لوگوں کو مشکل مسائل پر نئے سرے سے کام کرنے دینا تھا۔ کاچنکی کے طریقے پاگل تھے، لیکن ٹکنیکی محااذ پر ان کا اعتماد ختم ہونا ہمارے ارد گرد ہے۔ شہری، پسڑ ڈم کی معمولی لیکن ظاہر کرنے والی خصوصیات پر غور کریں: جعلی پرانی فوٹو گرافی، ہینڈل بار موچھیں، اور وینیل ریکارڈ پلیسٹر سمجھی پرانے وقت کی طرف لوٹتے ہیں جب لوگ اب بھی مستقبل کے بارے میں پر امید تھے۔ اگر سب کچھ کرنے کے قابل پہلے ہی کیا جا چکا ہے تو، آپ کامیابی سے المرجی کا بہانہ بھی کر سکتے ہیں اور بار سٹا بن سکتے ہیں۔



ہپسٹر یا انا بومبر؟

تمام بنیاد پرست اسی طرح سوچتے ہیں، نہ صرف دہشت گرد اور ہپسٹر۔ مثال کے طور پر مذہبی بنیاد پرستی سخت سوالات کے لیے کوئی درمیانی راستہ فراہم نہیں کرتی: ایسی آسان سچائیاں ہیں جن سے بچوں سے توقع کی جاتی ہے، اور پھر خدا کے اسرار ہیں، جن کی وضاحت نہیں کی جاسکتی۔ اس کے درمیان میں یعنی سخت سچائیوں کا علاقہ ہے۔ ماحولیات کے جدید مذہب میں، آسان حقیقت یہ ہے کہ ہمیں ماحول یات کی حفاظت کرنی چاہئے۔ اس کے علاوہ، ماں فطرت بہتر جانتی ہے، اور اس سے پوچھ پکھ نہیں کی جاسکتی ہے۔ آزاد مارکیٹرز اسی طرح کی منطق کی پوچا کرتے ہیں۔ چیزوں کی قیمت مارکیٹ کے ذریعہ طے کی جاتی ہے۔ یہاں تک کہ ایک بچہ اسٹاک کو ٹس دیکھ سکتا ہے۔ لیکن کیا ان قیمتوں کا کوئی مطلب ہے، اس کا دوسرا اندازہ نہیں لگایا جاسکتا۔ مارکیٹ آپ سے کہیں زیادہ جانتی ہے۔

ہمارے معاشرے کے بہت سے لوگوں کو یہ پیش کیوں ہو گیا ہے کہ کوئی سخت راز باقی نہیں ہے؟ یہ جغرافیہ سے شروع ہو سکتا ہے۔ نقش پر اب کوئی خالی جگہ نہیں پچی ہے۔ اگر آپ 18 ویں صدی میں بڑے ہوئے ہیں، تو بھی بھی جانے کے لئے نئی جگہیں موجود تھیں۔ غیر ملکی مہم جوئی کی کہانیاں سننے کے بعد، آپ خود ایک ایکسپلورر بن سکتے ہیں۔ یہ شاید 19 ویں اور 20 ویں صدی کے اوائل میں سچ تھا۔ اس کے بعد نیشنل جیو گراف کی فوٹو گرافی نے ہر مغربی کو دکھایا کہ زمین پر سب سے زیادہ غیر ملکی، غیر دریافت شدہ مقامات بھی کس طرح نظر آتے ہیں۔ آج، ایکسپلورر زیادہ تر تاریخ کی کتابوں اور بچوں کی کہانیوں میں پائے جاتے ہیں۔ والدین اپنے بچوں سے یہ توقع

نہیں رکھتے کہ وہ قزاق یا سلطان بننے کی توقع رکھتے ہیں۔ شاید ایمیزون کی گہرائی میں کہیں چند درجن غیر رابطے والے قبائل موجود ہیں، اور ہم جانتے ہیں کہ سمندروں کی گہرائیوں میں ایک آخری زمینی سرحد باقی ہے۔ لیکن نامعلوم پہلے سے کہیں زیادہ قابل رسائی لگتا ہے۔ اس فطری حقیقت کے ساتھ کہ جسمانی سرحدیں ختم ہو چکی ہیں، چار سماجی رجحانات نے رازوں میں یقین کو جڑ سے اکھاڑ پھینکنے کی سازش کی ہے۔ سب سے پہلے اضافیت ہے۔ کم عمری سے ہی ہمیں سکھایا جاتا ہے کہ چیزوں کو کرنے کا صحیح طریقہ یہ ہے کہ ایک وقت میں ایک بہت چھوٹا قدم آگے بڑھیں، دن بے دن، گرید بے گرید۔ اگر آپ حد سے زیادہ کامیابی حاصل کرتے ہیں اور کچھ ایسا سمجھتے ہیں جو امتحان میں نہیں ہے تو، آپ کو اس کا کریڈٹ نہیں ملے گا۔ لیکن بالکل وہی کرنے کے بد لے میں جو آپ سے کہا گیا ہے (اور اسے اپنے ساتھیوں سے تھوڑا بہتر کرنے کے لئے) آپ کو اے ملے گا۔ یہ عمل مدت کار کے راستے تک پھیلا ہوا ہے، یہی وجہ ہے کہ ماہرین تعلیم عام طور پر نئی سرحدوں کے بجائے بڑی تعداد میں معمولی اشاعتیں کا تعاقب کرتے ہیں۔

دوسری اخترے سے نفرت ہے۔ لوگ رازوں سے ڈرتے ہیں کیونکہ وہ غلط ہونے سے ڈرتے ہیں۔ تعریف کے مطابق، ایک راز کو مرکزی دھارے کی طرف سے جانچا نہیں گیا ہے۔ اگر آپ کا مقصد کبھی غلطی نہ کرنا ہے

آپ کی زندگی، آپ کو رازوں کی تلاش نہیں کرنی چاہئے۔ تھا لیکن صحیح ہونے کا امکان۔ اپنی زندگی کو کسی ایسی چیز کے لئے وقف کرنا جس پر کوئی اور یقین نہیں کرتا ہے۔ پہلے سے ہی مشکل ہے۔ تھا اور غلط ہونے کا امکان ناقابل برداشت ہو سکتا ہے۔

تیسرا باتطمینان ہے۔ سماجی اشرافیہ کوئی سوچ تلاش کرنے کی سب سے زیادہ آزادی اور صلاحیت ہے، لیکن وہ رازوں پر کم سے کم یقین رکھتے ہیں۔ ایک نیاراز کیوں تلاش کریں اگر آپ آرام سے ہر چیز پر کرایہ جمع کر سکتے ہیں جو پہلے ہی کیا جاچکا ہے؟ ہر موسم خزاں میں، اعلیٰ لاء اسکولوں اور بنس اسکولوں کے ڈین آنے والی کلاس کا استقبال ایک ہی واضح پیغام کے ساتھ کرتے ہیں: "آپ اس اشرافیہ ادارے میں داخل ہوئے ہیں۔ آپ کی پریشانیاں ختم ہو گئی ہیں۔ آپ زندگی کے لئے تیار ہیں۔" لیکن یہ شاید اس قسم کی چیز ہے جو صرف اس صورت میں ہے جب آپ اس پر یقین نہیں کرتے ہیں۔

چوتھا ہے "چٹپا پن"۔ جیسے جیسے گلوبال نریشن آگے بڑھتی ہے، لوگ دنیا کو ایک ہم آہنگ، انتہائی مسابقتی مارکیٹ کے طور پر دیکھتے ہیں: دنیا "ہموار" ہے۔ اس مفروضے کو مد نظر رکھتے ہوئے، کوئی بھی شخص جو کسی راز کو تلاش کرنے کی خواہش رکھتا ہے، سب سے پہلے اپنے آپ سے پوچھے گا: اگر کچھ نیادریافت کرنا ممکن ہوتا، تو کیا ذہین اور زیادہ تخلیقی لوگوں کے بے چہرہ عالمی ٹیلنٹ پول میں سے کسی کو پہلے ہی یہ نہیں مل جاتا؟ شکوک و شبہات کی یہ آواز لوگوں کو ایک ایسی دنیا میں رازوں کی تلاش شروع کرنے سے بھی روک سکتی ہے جو کسی بھی فرد کے لئے کچھ انوکھا حصہ ڈالنے کے لئے بہت بڑی جگہ لگتی ہے۔

ان رجحانات کے نتائج کو بیان کرنے کا ایک پر امید طریقہ ہے: آج، آپ ایک فرقہ شروع نہیں کر سکتے ہیں۔ چالیس سال پہلے، لوگ اس خیال کے لئے زیادہ کھلے تھے کہ تمام علم و سعی پیمانے پر معلوم نہیں تھا۔ کیونسٹ پارٹی سے لے کر ہرے کرشناٹک، لوگوں کی ایک بڑی تعداد نے سوچا کہ وہ کسی روشن خیال رہنمای میں شامل ہو سکتے ہیں جو انہیں راستہ دکھائے گا۔ آج بہت کم لوگ غیر روایتی خیالات کو سنجیدگی سے لیتے ہیں، اور مرکزی دھارے میں اسے ترقی کی علامت کے طور پر دیکھا جاتا ہے۔ ہم خوش ہو سکتے ہیں کہ اب پاگل فرقہ کم ہیں، پھر بھی یہ فائدہ بڑی قیمت پر آیا ہے: ہم نے دریافت ہونے والے رازوں پر حیرت کا احساس چھوڑ دیا ہے۔

کنوشن کے مطابق دنیا

اگر آپ رازوں پر یقین نہیں رکھتے تو آپ دنیا کو کیسے دیکھیں گے؟ آپ کو یقین کرنا پڑے گا کہ ہم پہلے ہی تمام عظیم سوالات حل کر چکے ہیں۔ اگر آج کی روایات درست ہیں، تو ہم اس بات سے مطمئن ہو سکتے ہیں: "خدا اپنے آسمان میں ہے، دنیا کے ساتھ سب کا حق ہے۔ مثال کے طور پر، رازوں کے بغیر ایک دنیا انصاف کی کامل تفہیم سے لطف اندوز ہو گی۔ ہر نا انصافی میں لازمی طور پر ایک اخلاقی سچائی شامل ہوتی ہے جسے بہت کم لوگ ابتدائی طور پر تسلیم کرتے ہیں: ایک جمہوری معاشرے میں، ایک غلط عمل صرف اس وقت برقرار رہتا ہے جب زیادہ تر لوگ اسے نا انصافی نہیں سمجھتے ہیں۔ سب سے پہلے، خاتمہ پسندوں کی صرف ایک چھوٹی سی اقلیت جانتی تھی کہ غلامی بری ہے۔ یہ نظریہ صحیح طور پر روایتی ہو گیا ہے، لیکن یہ 19 ویں صدی کے اوائل میں بھی ایک راز تھا۔ یہ کہنے کا مطلب یہ ہے کہ آج کوئی راز نہیں بچا ہے اس کا مطلب یہ ہے کہ ہم ایک ایسے معاشرے میں رہتے ہیں جہاں کوئی پوشیدہ نا انصافی نہیں ہے۔

معاشیات میں، رازوں پر عدم اعتماد موثر مار کیٹوں میں اعتماد کا باعث بنتا ہے۔ لیکن مالیاتی بلبلوں کی موجودگی سے پہلے چلتا ہے کہ مار کیٹوں میں غیر معمولی نا اہلیاں ہو سکتی ہیں۔ (اور جتنا زیادہ لوگ کار کردگی پر یقین رکھتے ہیں، بلبلے اتنے ہی بڑے ہو جاتے ہیں۔ 1999 میں، کوئی بھی اس بات پر یقین نہیں کرنا چاہتا تھا کہ انٹرنیٹ کو غیر منطقی طور پر حد سے زیادہ اہمیت دی گئی ہے۔ 2005 میں ہاؤسنگ کے بارے میں بھی ایسا ہی ہوا تھا: فیڈ کے چیزیں میں ایلن گرین اسپین کو "مقامی مار کیٹوں میں جھاگ کی کچھ علامات" کو تسلیم کرنا پڑا لیکن کہا کہ "مجموعی طور پر ملک کے لئے گھروں کی قیمتوں میں بلبل کا امکان نظر نہیں آتا ہے۔ مار کیٹ تمام معلومات کی عکاسی کرتی ہے اور اس پر سوال نہیں اٹھایا جاسکتا ہے۔ پھر ملک بھر میں گھروں کی قیمتیں گر گئیں اور 2008 کے مالیاتی بحران نے کھربوں کا صفائیا کر دیا۔ مستقبل میں بہت سے ایسے راز سامنے آئے جنہیں ماہرین معاشیات مختص نظر انداز کر کے غائب نہیں کر سکتے تھے۔

کیا ہوتا ہے جب کوئی کمپنی رازوں پر یقین کرنا بند کر دیتی ہے؟ ہیولٹ پیکارڈ کا افسوسناک زوال ایک محتاط کہانی فراہم کرتا ہے۔ 1990 میں کمپنی کی مالیت 9 ارب ڈالر تھی۔ اس کے بعد ایجاد کی ایک دہائی آئی۔ 1991 میں، ایچ پی نے ڈیک جیٹ 500 سی جاری کیا، جو دنیا کا پہلا ستار نگین پر نظر تھا۔ 1993 میں، اس نے اومنی بک لانچ کیا، جو پہلے "سپر پورٹ ایبل" لیپ ٹاپ میں سے ایک تھا۔ اگلے سال، ایچ پی نے آفس جیٹ جاری کیا، جو دنیا کا پہلا آل ان ون پر نٹر / فیکس / کاپیئر ہے۔ مصنوعات کی اس مسلسل توسعے کا فائدہ ہوا: 2000 کے وسط تک، ایچ پی کی مالیت \$135 بلین تھی۔

لیکن 1999 کے اواخر میں جب ایچ پی نے "ایجاد" کی ضرورت کے ارد گرد ایک نئی بر انڈنگ مہم شروع کی تو اس نے چیزوں کو ایجاد کرنا بند کر دیا۔ 2001 میں، کمپنی نے ایچ پی سروسز کا آغاز کیا، جو ایک شاندار مشاورتی اور سپورٹ شاپ ہے۔ 2002 میں، ایچ پی

کمپیک کے ساتھ ضم ہو گیا، شاید اس وجہ سے کہ اسے معلوم نہیں تھا کہ مزید کیا کرنا ہے۔ سنہ 2005 تک کمپنی کی مارکیٹ کیپ گھٹ کر 70 ارب ڈالر رہ گئی تھی جو کہ صرف پانچ سال پہلے کے مقابلے میں تقریباً نصف ہے۔

اتجھ پی کا بورڈ اس خرابی کا ایک چھوٹا سا حصہ تھا: یہ دو دھڑوں میں تقسیم ہو گیا، جن میں سے صرف ایک نے نئی ٹکنالوجی کی پروگرام کی۔ اس دھڑے کی قیادت ایک انجینئر ٹائم پر کنسٹرکٹر ہے تھے جو پہلی بار 1963 میں بل ہیولیٹ اور ڈیوپیکارڈ کی ذاتی درخواست پر کمپنی کے ریسرچ ڈویژن کو چلانے کے لئے اتھ پی آئے تھے۔ 2005 میں 73 سال کی عمر میں، پر کنسٹرا میڈ کے گزرے ہوئے دور سے وقت کا سفر کرنے والے زائرین بھی ہو سکتے ہیں: انہوں نے سوچا کہ بورڈ کو سب سے زیادہ امید افزائی ٹکنالوجیوں کی نشاندہی کرنی چاہئے اور پھر اتھ پی کو انہیں تیار کرنا چاہئے۔ لیکن پر کنسٹرا دھڑ کا دھڑ اپنے حریف سے ہار گیا، جس کی قیادت چیئر پرسن پیٹر یشیا ڈن کر رہی تھیں۔ تجارت کے لحاظ سے ایک بینکر، ڈن نے دلیل دی کہ مستقبل کی ٹکنالوجی کے لئے ایک منصوبہ تیار کرنا بورڈ کی اہلیت سے باہر ہے۔ انہوں نے سوچا کہ بورڈ کو اپنے آپ کو رات کے چوکیدار کے کردار تک محدود رکھنا چاہئے: کیا اکاؤنٹنگ ڈپارٹمنٹ میں سب کچھ مناسب تھا؟ کیا لوگ تمام قوانین پر عمل کر رہے تھے؟

اس اندرونی کشمکش کے دوران بورڈ میں موجود کسی شخص نے پریس کو معلومات لیکر ناشروع کر دیں۔ جب یہ اکشاف ہوا کہ ڈن نے مأخذ کی شاخت کرنے کے لئے غیر قانونی وارٹیپ کا ایک سلسلہ ترتیب دیا، تو رد عمل اصل اختلاف سے بھی بدتر تھا، اور بورڈ کو بدنام کیا گیا تھا۔ تکنیکی رازوں کی تلاش کو ترک کرنے کے بعد، اتھ پی گپ شپ کے جنون میں مبتلا ہے۔ تیجتا، 2012 کے آخر تک اتھ پی کی مالیت صرف 23 بلین ڈالر تھی۔ 1990 کے مقابلے میں زیادہ نہیں، افراط زر کو ایڈ جسٹ کرتے ہوئے۔

آپ ان کی تلاش کے بغیر راز تلاش نہیں کر سکتے ہیں۔ اینڈریو ویلز نے اس بات کا مظاہرہ اس وقت کیا جب انہوں نے دوسرے ریاضی دانوں کی جانب سے 358 سال کی بے نتیجہ تحقیق کے بعد فرمٹ کی آخری تھیوری کو ثابت کیا۔ پیئر ڈی فرمٹ نے 1637 میں قیاس کیا تھا کہ 2 سے زیادہ کے کسی بھی عدد کے لئے کوئی عدد $c = an + bn$ کی مساوات کو پورا نہیں کر سکتا۔ انہوں نے ایک ثبوت ہونے کا دعویٰ کیا، لیکن وہ اسے لکھے بغیر ہی مر گئے، لہذا ان کا قیاس طویل عرصے تک ریاضی میں ایک اہم حل طلب مسئلہ رہا۔ ویلز نے 1986 میں اس پر کام کرنا شروع کیا، لیکن انہوں نے اسے 1993 تک خفیہ رکھا، جب وہ جانتے تھے کہ وہ ایک حل کے قریب ہیں۔ نو سال کی سخت محنت کے بعد وہ اسے 1995 میں اس قیاس کو ثابت کیا۔ اسے کامیاب ہونے کے لئے ذہانت کی ضرورت تھی، لیکن اسے رازوں پر یقین کی بھی ضرورت تھی۔ اگر آپ سوچتے ہیں کہ کچھ مشکل ناممکن ہے تو، آپ اسے حاصل کرنے کی کوشش بھی کبھی شروع نہیں کریں گے۔

رازوں پر یقین ایک موثر حقیقت ہے۔

اصل حقیقت یہ ہے کہ تلاش کرنے کے لئے بہت سے اور راز باقی ہیں، لیکن وہ صرف انہک تلاش کرنے والوں کے سامنے جگہ جائیں گے۔ سائنس، طب، انجینئرنگ، اور ہر قسم کی ٹکنالوجی میں بہت کچھ کرنا ہے۔ ہم نہ صرف آج کے روایتی شعبوں کے مسابقاتی کنوارے پر مقرر کردہ معمولی اہداف تک پہنچ چکے ہیں بلکہ عزم اتنے عظیم ہیں کہ سائنسی انقلاب کے بہادر ترین ذہن بھی براہ راست ان کا اعلان کرنے سے ہچکپاتے ہیں۔ ہم کینسر، ڈیمنشیا، اور عمر اور میٹا بولک سڑنے کی تمام یماریوں کا علاج کر سکتے ہیں۔ ہم تو انائی پیدا کرنے کے نئے طریقے تلاش کر سکتے ہیں جو دنیا کو فوسل ایندھن پر تنازعات سے آزاد کرتے ہیں۔ ہم سیارے کی سطح پر ایک جگہ سے دوسری جگہ سفر کرنے کے تیزتر طریقے ایجاد کر سکتے ہیں۔ یہاں تک کہ ہم یہ بھی سیکھ سکتے ہیں کہ اس سے مکمل طور پر کیسے بچنا ہے اور نئی سرحدوں کو کیسے آباد کرنا ہے۔ لیکن ہم ان رازوں میں سے کسی کو بھی کبھی نہیں سیکھیں گے جب تک کہ ہم انہیں جانے کا مطالبہ نہ کریں اور اپنے آپ کو دیکھنے پر مجبور نہ کریں۔

کاروبار کے بارے میں بھی ایسا ہی ہے۔ عظیم کمپنیاں دنیا کے کام کرنے کے بارے میں کھلے لیکن غیر مشکوک رازوں پر تعمیر کی جاسکتی ہیں۔ سلیکوں و میلی اسٹارٹ اپس پر غور کریں جنہوں نے اضافی صلاحیت کا استعمال کیا ہے جو ہمارے ارد گرد موجود ہے لیکن اکثر نظر انداز کر دیا جاتا ہے۔ ایئر بی این بی سے پہلے، مسافروں کے پاس ہوٹل کے کمرے کے لئے اعلیٰ قیمت ادا کرنے کے علاوہ کوئی چارہ نہیں تھا، اور پر اپر ٹی ماکان آسانی سے اور قابلِ اعتماد طور پر اپنی خالی جگہ کرایہ پر نہیں لے سکتے تھے۔ ایئر بی این بی نے غیر استعمال شدہ رسید اور غیر حل شدہ طلب دیکھی جہاں دوسروں کو کچھ بھی نظر نہیں آیا۔ یہی حال نجی کار سرو سز لیفت اور اوبر کا بھی ہے۔ بہت کم لوگوں نے

سوچا تھا کہ ایک ارب ڈالر کا کاروبار صرف ان لوگوں سے جوڑ کر ممکن ہے جو وہاں جانے کے خواہش مند لوگوں کے ساتھ جانا چاہتے ہیں۔ ہمارے پاس پہلے سے ہی سرکاری لائسنس یافتہ ٹیکسی کیبرز اور نجی لیموزین موجود تھیں۔ صرف رازووی پر یقین کرنے اور تلاش کرنے سے ہی آپ کنوشن سے باہر ایک ایسے موقع کو دیکھ سکتے ہیں جو سادہ نظر والوں میں چھپا ہوا ہے۔ یہی وجہ ہے کہ فیس بک سمیت بہت سی انٹرنیٹ کمپنیوں کو اکثر نظر انداز کیا جاتا ہے، ان کی سادگی۔ بذات خود رازووی کی دلیل ہے۔ اگر پس منظر میں اتنی بنیادی نظر آنے والی بصیرت اہم اور قابل قدر کاروباروں کی حمایت کر سکتی ہے تو، ابھی بھی بہت ساری عظیم کمپنیاں شروع ہونا باقی ہیں۔

راز کیسے تلاش کریں

راز دو طرح کے ہیں: فطرت کے راز اور لوگوں کے بارے میں راز۔ قدرتی راز ہمارے ارد گرد موجود ہیں۔ انہیں تلاش کرنے کے لئے، کسی کو جسمانی دنیا کے کچھ غیر دریافت شدہ پہلو کا مطالعہ کرنا ضروری ہے۔ لوگوں کے بارے میں راز مختلف ہیں: وہ ایسی چیزیں ہیں جو لوگ اپنے بارے میں نہیں جانتے ہیں یا وہ چیزیں جو وہ چھپاتے ہیں کیونکہ وہ نہیں چاہتے کہ دوسروں کو معلوم ہو۔ لہذا جب یہ سوچتے ہیں کہ کس طرح کی کمپنی بنانی ہے تو، پوچھنے کے لئے دو مختلف سوالات ہیں: فطرت آپ کو کون سے راز نہیں بتا رہی ہے؟ لوگ آپ کو کون سے راز نہیں بتا رہے ہیں؟

یہ فرض کرنا آسان ہے کہ قدرتی راز سب سے اہم ہیں: جو لوگ ان کی تلاش کرتے ہیں وہ خوفناک طور پر مستند لگ سکتے ہیں۔ یہی وجہ ہے کہ فزکس کے پی ایچ ڈی کے ساتھ کام کرنا بہت مشکل ہے۔ کیونکہ وہ سب سے زیادہ بنیادی سچائیوں کو جانتے ہیں، وہ سوچتے ہیں کہ وہ تماسر سچائیوں کو جانتے ہیں۔ لیکن کیا برقی مقناطیسی نظریہ کو سمجھنا خود بخود آپ کو ایک عظیم شادی کا مشیر بنادیتا ہے؟ کیا کشش ثقل کا نظریہ ساز آپ سے زیادہ آپ کے کاروبار کے بارے میں جانتا ہے؟ PayPal میں، میں نے ایک بار انجینئرنگ کی نوکری کے لئے فزکس پی ایچ ڈی کا انٹر ویو کیا۔ میرے پہلے سوال کے آدھے حصے میں، اس نے چیخ کر کہا، "رکو! میں پہلے ہی جانتا ہوں کہ آپ کیا پوچھنے جا رہے ہیں!" لیکن وہ غلط تھا۔ یہ سب سے آسان فیصلہ تھا جو میں نے کبھی کیا ہے۔

لوگوں کے بارے میں رازوں کو نسبتاً کم اہمیت دی جاتی ہے۔ شاید اس کی وجہ یہ ہے کہ آپ کو ان سوالات کو پوچھنے کے لئے ایک درجن سال کی اعلیٰ تعلیم کی ضرورت نہیں ہے جو ان کو بے نقاب کرتے ہیں: لوگوں کو کس بارے میں بات کرنے کی اجازت نہیں ہے؟ کیا حرام ہے یا ممنوع؟

بعض اوقات قدرتی رازوں کی تلاش اور انسانی رازوں کی تلاش ایک ہی سچائی کی طرف لے جاتی ہے۔ اجارہ داری کے راز پر ایک بار پھر غور کریں: مسابقت اور سرمایہ داری ایک دوسرے کے مقابلہ ہیں۔ اگر آپ پہلے سے ہی یہ نہیں جانتے تھے تو، آپ اسے قدرتی، تجرباتی طریقے سے دریافت کر سکتے ہیں: کارپوریٹ منافع کا مقداری مطالعہ کریں اور آپ دیکھیں گے کہ وہ مسابقت کے ذریعہ ختم ہو جاتے ہیں۔ لیکن آپ انسانی نقطہ نظر بھی اپنا سکتے ہیں اور پوچھ سکتے ہیں: کمپنیاں چلانے والے لوگوں کو کیا کہنے کی اجازت نہیں ہے؟ آپ دیکھیں گے کہ اجارہ دار جانچ پڑتاں سے بچنے کے لئے اپنی اجارہ داری کی حیثیت کو کم کرتے ہیں، جبکہ مسابقتی کمپنیاں حکمت عملی کے ساتھ اپنی انفرادیت کو بڑھا کر پیش کرتی ہیں۔ فرموم کے مابین اختلافات صرف سطح پر چھوٹے لگتے ہیں۔ در حقیقت، وہ بہت بڑے ہیں۔

راز تلاش کرنے کی بہترین جگہ وہ ہے جہاں کوئی اور تلاش نہیں کر رہا ہے۔ زیادہ تر لوگ صرف اس لحاظ سے سوچتے ہیں کہ انہیں کیا سکھایا گیا ہے۔ اسکو لی تعلیم کا مقصد خود روایتی حکمت فراہم کرنا ہے۔ تو آپ پوچھ سکتے ہیں: کیا کوئی شعبہ ہے جو اہمیت رکھتا ہے لیکن معیاری اور ادارہ جاتی نہیں ہے؟ مثال کے طور پر، فرکس تمام بڑی یونیورسٹیوں میں ایک حقیقی اہم ہے، اور یہ اپنے طریقوں سے ترتیب دیا گیا ہے۔ طبیعت کے بر عکس علم نجوم ہو سکتا ہے، لیکن علم نجوم سے کوئی فرق نہیں پڑتا ہے۔ غذاہیت جیسی کسی چیز کے بارے میں کیا خیال ہے؟ غذاہیت ہر ایک کے لئے اہم ہے، لیکن آپ ہارورڈ میں اس میں مہارت حاصل نہیں کر سکتے ہیں۔ زیادہ تر سر کردہ سائنسدان دوسرے شعبوں میں جاتے ہیں۔ زیادہ تر بڑے مطالعے 30 یا 40 سال پہلے کیے گئے تھے، اور زیادہ تر سنگین طور پر ناقص ہیں۔ کھانے کا اہرام جس نے ہمیں کم چربی اور انماج کی بھاری مقدار کھانے کے لئے کھا تھا وہ شاید حقیقی سائنس سے زیادہ بگ فوڈ کی لابنگ کی پیداوار تھا۔ اس کا سب سے بڑا اثر ہمارے موٹاپے کی وبا کو بڑھانا رہا ہے۔ سیکھنے کے لئے بہت کچھ ہے: ہم انسانی غذاہیت کے بارے میں جاننے سے کہیں زیادہ دور دراستاروں کی طبیعت کے بارے میں جانتے ہیں۔ یہ آسان نہیں ہو گا، لیکن یہ واضح طور پر ناممکن نہیں ہے: بالکل اسی طرح کامیڈ ان جو راز پیدا کر سکتا ہے۔

رازوں کے ساتھ کیا کرنا ہے

اگر آپ کو کوئی راز مل جاتا ہے، تو آپ کو ایک انتخاب کا سامنا کرنا پڑتا ہے: کیا آپ کسی کو بتاتے ہیں؟ یا آپ اسے اپنے پاس رکھتے ہیں؟ یہ راز پر منحصر ہے: کچھ دوسروں کے مقابلے میں زیادہ خطرناک ہیں۔ جیسا کہ فاؤسٹ و گینز کو بتاتا ہے:

وہ چند لوگ جو جانتے تھے کہ کیا سکیحا جا سکتا ہے، وہ اتنے احمق تھے
کہ اپنے پورے دل کو دکھا دیں، اور اپنے جذبات کو نیچے موجود ہجوم
کے سامنے ظاہر کر دیں، بنی نوع انسان کو ہمیشہ صلیب پر چڑھایا اور
جلادیا گیا ہے۔

جب تک کہ آپ کے پاس مکمل طور پر روایتی عقائد نہ ہوں، ہر ایک کو وہ سب کچھ بتانا شاذ و نادر ہی اچھا خیال ہے جو آپ جانتے ہیں۔ تو آپ کس کو بتائیں گے؟ جس کی بھی آپ کو ضرورت ہو، اور اس سے زیادہ نہیں۔ عملی طور پر، کسی کونہ بتانے اور ہر کسی کو بتانے کے درمیان ہمیشہ ایک سنہری مطلب ہوتا ہے۔ اور یہ ایک کمپنی ہے۔ بہترین کاروباری افراد یہ جانتے ہیں: ہر عظیم کاروبار ایک راز کے ارد گرد بنایا جاتا ہے جو باہر سے پوشیدہ ہے۔ ایک عظیم کمپنی دنیا کو تبدیل کرنے کی سازش ہے۔ جب آپ اپناراز شیر کرتے ہیں تو وصول
کنندہ ساتھی سازشی بن جاتا ہے۔

جیسا کہ ٹولکین نے دی لارڈ آف دی رنگنز میں لکھا ہے:

سرٹک ہمیشہ اس دروازے سے نیچے اور نیچے جاتی
ہے جہاں سے اس کا آغاز ہوا تھا۔

زندگی ایک طویل سفر ہے۔ پچھلے مسافروں کے قدموں سے نشان زد سرٹک کا کوئی اختتام نظر نہیں آتا ہے۔
لیکن بعد میں کہانی میں ایک اور آیت نمودار ہوتی ہے:

اب بھی کونے کے اردو گرد ایک نئی سڑک یا ایک
خفیہ دروازہ انتظار کر سکتے ہیں،
اور اگرچہ آج ہم ان سے گزرتے ہیں، لیکن کل
ہم اس راستے سے آسکتے ہیں اور چاند یا سورج کی
طرف چلنے والے پوشیدہ راستوں کو اختیار
کر سکتے ہیں۔

آخر کار سڑک لا محدود ہونے کی ضرورت نہیں ہے۔ چھپے ہوئے راستے اختیار کریں۔

ہر عظیم کمپنی منفرد ہے، لیکن کچھ چیزیں ایسی ہیں جو ہر کاروبار کو شروع میں مانا جائے۔ میں اکثر اس بات پر زور دیتا ہوں کہ دوستوں نے اسے "تحیل کا قانون" کا نام دیا ہے: ہر کمپنی اسٹارٹ اپ جس کی بنیاد پر گڑبرڑ ہوئی ہے اسے ٹھیک نہیں کیا جاسکتا ہے۔

آغاز خاص ہے۔ وہ اس کے بعد آنے والے تمام چیزوں سے معیار کے لحاظ سے مختلف ہیں۔ یہ بات 13.8 ارب سال قبل ہماری کائنات کے قیام کے وقت درست تھی: اپنے وجود کے ابتدائی ماسکر و سینڈز میں کائنات 3010 یعنی ایک ملین ٹریلیون ٹریلیون کے عصر سے پھیل گئی۔ جیسا کہ ان ابتدائی چند لمحوں میں کا سمو گونک دور آئے اور چلے گئے، طبیعت کے قوانین ان قوانین سے مختلف تھے جن کو ہم آج جانتے ہیں۔

یہ بات 227 سال پہلے ہمارے ملک کے قیام کے وقت بھی سچ تھی: دستوری کنوشنا میں ایک ساتھ گزارے گئے چند مہینوں کے دوران فریزر کی طرف سے بنیادی سوالات بحث کے لئے کھلے تھے۔ مرکزی حکومت کے پاس کتنا اختیار ہونا چاہئے؟ کا نگر لیں میں نمائندگی کو کس طرح تقسیم کیا جانا چاہئے؟ فلاٹیفیا میں اس موسم گرامیں طے پانے والے سمجھوتوں کے بارے میں آپ کے خیالات جو بھی ہوں، ان کو تبدیل کرنا مشکل ہے: 1791 میں بل آف رائمس کی توثیق کے بعد، ہم نے صرف 17 بار آئینے میں ترمیم کی ہے۔ آج، کیلیفورنیا کی سینیٹ میں وہی نمائندگی ہے جو الساکا کی ہے، اگرچہ اس میں لوگوں کی تعداد 50 گناہے زیادہ ہے۔ شاید یہ ایک خصوصیت ہے، کوئی بگ نہیں۔ لیکن جب تک امریکہ موجود ہے ہم شاید اس کے ساتھ پھنسے ہوئے ہیں۔ ایک اور آئینی کنوشنا کا امکان نہیں ہے۔ آج ہم صرف چھوٹے سوالات پر بحث کرتے ہیں۔

کمپنیاں اس طرح ممالک کی طرح ہیں۔ اگر آپ غلط پارٹریز کا انتخاب کرتے ہیں یا غلط لوگوں کی خدمات حاصل کرتے ہیں، مثال کے طور پر، ابتدائی طور پر کیے گئے برے فیصلے کرنے کے بعد ان کو درست کرنا بہت مشکل ہوتا ہے۔ دیوالیہ پن کے حکم پر بحران پیدا ہو سکتا ہے اس سے پہلے کہ کوئی انہیں درست کرنے کی کوشش کرے۔ ایک بانی کی حیثیت سے، آپ کا پہلا کام پہلی چیزوں کو درست کرنا ہے، کیونکہ آپ ناقص بنیاد پر ایک عظیم کمپنی نہیں بن سکتے ہیں۔

جب آپ کسی چیز کو شروع کرتے ہیں تو، پہلا اور سب سے اہم فیصلہ آپ کرتے ہیں کہ اسے کس کے ساتھ شروع کرنا ہے۔ شریک بانی کا انتخاب شادی کرنے کی طرح ہے، اور بانی کا تنازعہ طلاق کی طرح ہی بد صورت ہے۔ ہر رشتے کے آغاز میں امید کی لہر دوڑ جاتی ہے۔ اس بارے میں سنجیدگی سے سوچنا غیر رومانٹک ہے کہ کیا غلط ہو سکتا ہے، لہذا لوگ ایسا نہیں کرتے ہیں۔ لیکن اگر بانیوں میں ناقابل تلافی اختلافات پیدا ہو جاتے ہیں تو کمپنی اس کا شکار بن جاتی ہے۔

1999 میں، لیوک نو سک PayPal میں میرے شریک بانیوں میں سے ایک تھے، اور میں آج بھی ان کے ساتھ فاؤنڈر زنسڈ میں کام کرتا ہوں۔ لیکن PayPal سے ایک سال پہلے، میں نے ایک کمپنی میں سرمایہ کاری کی جو لیوک نے کسی اور کے ساتھ شروع کی تھی۔ یہ ان کا پہلا اسٹارٹ اپ تھا۔ یہ میری پہلی سرمایہ کاری میں سے ایک تھا۔ اس وقت ہم میں سے کسی کو بھی اس کا احساس نہیں تھا، لیکن یہ منصوبہ شروع سے ہی ناکام ہونے والا تھا کیونکہ لیوک اور اس کے شریک بانی ایک خوفناک مقابلہ تھے۔ لوقا ایک ذہین اور سنسنی خیز مفکر ہے۔ ان کے شریک بانی ایم بی اے ٹائپ کے تھے جو 90 کی دہائی کے سونے کے رش سے محروم نہیں ہونا چاہتے تھے۔ وہ ایک نیٹ ورکنگ ایونٹ میں ملے، کچھ دیر بات چیت کی، اور مل کر ایک کمپنی شروع کرنے کا فیصلہ کیا۔ یہ ویگاس میں سلات مشینوں میں ملنے والے پہلے شخص سے شادی کرنے سے بہتر نہیں ہے: آپ جیک پاٹ کو مار سکتے ہیں، لیکن شاید یہ کام نہیں کرے گا۔ ان کی کمپنی پھٹ گئی اور میں نے اپنا پیسہ کھو دیا۔

اب جب میں اسٹارٹ اپ میں سرمایہ کاری کرنے پر غور کرتا ہوں تو، میں بانی ٹیموں کا مطالعہ کرتا ہوں۔ تکنیکی صلاحیتیں اور تکمیلی مہارتیں اہمیت رکھتی ہیں، لیکن بانی ایک دوسرے کو کتنی اچھی طرح جانتے ہیں اور وہ ایک ساتھ کتنی اچھی طرح کام کرتے ہیں۔ بانیوں کو ایک ساتھ کمپنی شروع کرنے سے پہلے ایک پیشگی تاریخ کا اشتراک کرنا چاہئے۔ ورنہ وہ صرف پاسا گھمار ہے ہیں۔

ملکیت، ملکیت، اور کنٹرول

یہ صرف بانیوں کی ضرورت نہیں ہے جن کو ساتھ رہنے کی ضرورت ہے۔ آپ کی کمپنی میں ہر ایک کو مل کر اچھی طرح سے کام کرنے کی ضرورت ہے۔ سلیکون ویلی کا ایک آزادی پسند یہ کہہ سکتا ہے کہ آپ اپنے آپ کو واحد ملکیت تک محدود کر کے اس مسئلے کو حل کر سکتے ہیں۔ فرانڈ، جنگ اور ہر دوسرے ماہر نفیسات کے پاس ایک نظر یہ ہے کہ کس طرح ہر افرادی ذہن اپنے خلاف منقسم ہے، لیکن کم از کم کاروبار میں، اپنے لئے کام کرنا صاف بندی کی ضمانت دیتا ہے۔ بد قسمتی سے، یہ بھی محدود ہے کہ آپ کس طرح کی کمپنی بناسکتے ہیں۔ کسی ٹیم کے بغیر صفر سے ایک تک جانا بہت مشکل ہے۔

سلیکون ویلی کا ایک انارکسٹ یہ کہہ سکتا ہے کہ آپ کامل صفت بندی حاصل کر سکتے ہیں جب تک کہ آپ صرف صحیح لوگوں کی خدمات حاصل کریں، جو کسی رہنماؤ ڈھانچے کے بغیر پر امن طریقے سے پھلیں پھولیں گے۔ توقع کی جاتی ہے کہ کام کی جگہ پر غیر معمولی اور یہاں تک کہ آزادانہ افرا تفری باقی دنیا کے ذریعہ بنائے گئے اور ان پر عمل کرنے والے تمام پرانے قوانین کو "در ہم بر ہم" کرنے میں مدد کرے گی۔ اور بے شک اگر انسان فرشتے ہوتے تو کسی حکومت کی ضرورت نہ پڑتی۔ لیکن انارکی کمپنیوں کو جیہز میڈیسٹس نے جو کچھ دیکھا اس کی کمی محسوس ہوتی ہے: مرد فرشتے نہیں ہیں۔ یہی وجہ ہے کہ کمپنیوں کا انتظام کرنے والے ایگزیکٹو اور ان پر حکمرانی کرنے والے ڈائریکٹرز کے پاس الگ الگ کردار ہوتے ہیں۔ یہی وجہ ہے کہ کسی کمپنی پر بانیوں اور سرمایہ کاروں کے دعووں کو باضابطہ طور پر بیان کیا جاتا ہے۔ آپ کو اچھے لوگوں کی ضرورت ہوتی ہے جو ساتھ مل کر کام کرتے ہیں، لیکن آپ کو ایک ایسے ڈھانچے کی بھی ضرورت ہے جو سب کو طویل مدت کے لئے ہم آہنگ رکھنے میں مدد کرے۔

کسی بھی کمپنی میں غلط فہمی کے مکملہ ذرائع کا اندازہ لگانے کے لئے، تین تصورات کے درمیان فرق کرنا مفید ہے:

• ملکیت: قانونی طور پر کمپنی کی ایکویٹی کا مالک کون ہے؟

• ملکیت: اصل میں کمپنی کو روزانہ کی بنیاد پر کون چلاتا ہے؟

• کنٹرول: کمپنی کے معاملات کو باضابطہ طور پر کون چلاتا ہے؟

ایک عام اسٹارٹ اپ بانیوں، ملاز میں اور سرمایہ کاروں کے درمیان ملکیت مختص کرتا ہے۔ کمپنی کو چلانے والے مینجرز اور ملاز میں قبضے سے لطف اندوز ہوتے ہیں۔ اور ایک بورڈ آف ڈائریکٹرز، جو عام طور پر بانیوں اور سرمایہ کاروں پر مشتمل ہوتا ہے، کنٹرول کا استعمال کرتا ہے۔

اصولی طور پر، یہ تقسیم آسانی سے کام کرتی ہے۔ جزوی ملکیت سے مالی اتار چڑھاؤ سرمایہ کاروں اور کارکنوں کو راغب اور انعام دیتا ہے۔

موئز ملکیت بانیوں اور ملازمین کی حوصلہ افزائی اور با اختیار بناتی ہے۔ اس کا مطلب ہے کہ وہ چیزیں حاصل کر سکتے ہیں۔ بورڈ کی نگرانی مینیجرز کے منصوبوں کو وسیع تر تناظر میں رکھتی ہے۔ عملی طور پر، ان افعال کو مختلف لوگوں میں تقسیم کرنا سمجھ میں آتا ہے، لیکن اس سے غلط فہمی کے موقع بھی کئی گناہ ہجاتے ہیں۔

غلط فہمی کو اس کی انتہا پر دیکھنے کے لئے، صرف ڈی ایم وی ملاحظہ کریں۔ فرض کریں کہ آپ کو ایک نئے ڈرائیور لائنس کی ضرورت ہے۔ نظریاتی طور پر، اسے حاصل کرنا آسان ہونا چاہئے۔ ڈی ایم وی ایک سرکاری ادارہ ہے اور ہم ایک جمہوری جمہوریہ میں رہتے ہیں۔ تمام اختیارات "عوام" میں رہتے ہیں جو حکومت میں ان کی خدمت کے لئے نمائندوں کا انتخاب کرتے ہیں۔ اگر آپ ایک شہری ہیں تو، آپ ڈی ایم وی کے جزوی مالک ہیں اور آپ کے نمائندے اسے کنٹرول کرتے ہیں، لہذا آپ کو اندر جانے اور اپنی ضرورت کی چیزیں حاصل کرنے کے قابل ہونا چاہئے۔

یقیناً، یہ اس طرح کام نہیں کرتا ہے۔ ہم لوگ ڈی ایم وی کے وسائل کے "مالک" ہو سکتے ہیں، لیکن یہ ملکیت محض خیالی ہے۔ تاہم، ڈی ایم وی کو چلانے والے کلرک اور چھوٹے جابر، اپنے چھوٹے وقت کے اختیارات کا بہت حقیقی قبضہ رکھتے ہیں۔ یہاں تک کہ ڈی ایم وی پر برائے نام کنٹرول رکھنے والے گورنر اور مقننه بھی کچھ بھی تبدیل نہیں کر سکتے ہیں۔ بیورو کریسی ہمیشہ اپنے ہی جمود سے دور رہتی ہے چاہے منتخب افسران کچھ بھی اقدامات کریں۔ کسی کو جوابدہ نہیں، ڈی ایم وی ہر ایک کے ساتھ غلط طور پر جڑا ہوا ہے۔ بیورو کریسی اپنی صوابدید پر آپ کے لائنسنگ کے تجربے کو خوشگوار یا خوشگوار بناسکتے ہیں۔ آپ سیاسی نظریہ لانے کی کوشش کر سکتے ہیں اور انہیں یاد دلا سکتے ہیں کہ آپ بآس ہیں، لیکن اس سے آپ کو بہتر خدمت ملنے کا امکان نہیں ہے۔

بڑی کارپوریشنیں ڈی ایم وی سے بہتر کار کر دگی کا مظاہرہ کرتی ہیں، لیکن وہ اب بھی غلط فہمی کا شکار ہیں، خاص طور پر ملکیت اور قبضے کے درمیان۔ مثال کے طور پر جزل موٹرز جیسی بڑی کمپنی کے سی ای اور

کمپنی کے کچھ اسٹاک کے مالک ہوں گے، لیکن کل کا صرف ایک چھوٹا سا حصہ۔ لہذا اس کی حوصلہ افزائی کی جاتی ہے کہ وہ ملکیت کی قیمت کے بجائے ملکیت کی طاقت کے ذریعہ اپنے آپ کو انعام دے۔ اچھے سہ ماہی نتائج پوسٹ کرنا اس کے لئے اپنی اعلیٰ تنخواہ اور کارپوریٹ جیٹ کو برقرار رکھنے کے لئے کافی ہو گا۔ اگر وہ "شیر ہولڈر و پلیو" کے نام پر اسٹاک معادضہ وصول کرتا ہے تو بھی غلط فہمی پھیل سکتی ہے۔ اگر یہ اسٹاک قلیل مدتی کارکردگی کے انعام کے طور پر آتا ہے تو، وہ ایک ایسے منصوبے میں سرمایہ کاری کرنے کے بجائے آخر اجات میں کمی کرنا زیادہ منافع بخش اور بہت آسان پائے گا جو مستقبل میں تمام شیر ہولڈرز کے لئے زیادہ قیمت پیدا کر سکتا ہے۔

کارپوریٹ جائزیں کے بر عکس، ابتدائی مرحلے کے اسٹارٹ اپ اتنے چھوٹے ہوتے ہیں کہ بانیوں کے پاس عام طور پر ملکیت اور قرضہ دونوں ہوتے ہیں۔ اسٹارٹ اپ میں زیادہ تر تنازعات ملکیت اور کنٹرول کے درمیان پیدا ہوتے ہیں۔ یعنی، بورڈ میں بانیوں اور سرمایہ کاروں کے درمیان۔ وقت کے ساتھ ساتھ تنازعات کے امکانات بڑھ جاتے ہیں کیونکہ مفادات مختلف ہوتے ہیں: بورڈ کا ایک رکن اپنی ویچر فرم کے لئے جیت حاصل کرنے کے لئے جتنی جلدی ممکن ہو کمپنی کو عوامی کرنا چاہتا ہے، جبکہ بانی بھی رہنے اور کاروبار کو بڑھانے کو ترجیح دیں گے۔

بورڈ روم میں، کم زیادہ ہے۔ بورڈ جتنا چھوٹا ہو گا، ڈائریکٹرز کے لیے بات چیت کرنا، اتفاق رائے تک پہنچنا اور موثر نگرانی کرنا اتنا ہی آسان ہو گا۔ تاہم، اس تاثیر کا مطلب یہ ہے کہ ایک چھوٹا سا بورڈ کسی بھی تنازعہ میں انتظامیہ کی زبردستی مخالفت کر سکتا ہے۔ یہی وجہ ہے کہ دانشمندی سے انتخاب کرنا ضروری ہے: آپ کے بورڈ کا ہر ایک رکن اہمیت رکھتا ہے۔ یہاں تک کہ ایک مسئلہ ڈائریکٹر آپ کو تکلیف دے گا، اور یہاں تک کہ آپ کی کمپنی کے مستقبل کو بھی خطرے میں ڈال سکتا ہے۔

تین کا بورڈ مثالی ہے۔ آپ کا بورڈ کبھی بھی پانچ افراد سے زیادہ نہیں ہونا چاہئے، جب تک کہ آپ کی کمپنی عوامی طور پر نہ ہو۔ (سرکاری قواعد و ضوابط موثر طور پر لازمی قرار دیتے ہیں کہ سرکاری کمپنیوں کے بڑے بورڈ ہوں۔

اوسطانووار کاں ہیں)۔ اب تک سب سے براکام جو آپ کر سکتے ہیں وہ یہ ہے کہ آپ اپنے بورڈ کو زیادہ بڑا بنائیں۔ جب نادان مبصرین ایک غیر منافع بخش تنظیم کو دیکھتے ہیں جس کے بورڈ میں درجنوں افراد ہوتے ہیں، تو وہ سوچتے ہیں: "دیکھو کتنے عظیم لوگ اس تنظیم سے والستہ ہیں! یہ بہت اچھی طرح سے چلایا جانا چاہئے۔" دراصل، ایک بہت بڑا بورڈ کوئی موثر نگرانی نہیں کرے گا۔ یہ صرف اس مانگروڈیکٹر کے لئے احاطہ فراہم کرتا ہے جو اصل میں تنظیم چلاتا ہے۔ اگر آپ اپنے بورڈ سے اس طرح کی مفت لگام چاہتے ہیں تو، اسے بڑے سائز تک اڑا دیں۔ اگر آپ ایک موثر بورڈ چاہتے ہیں تو، اسے چھوٹا رکھیں۔

بس میں یا بس سے باہر

ایک عام اصول کے طور پر، آپ کی کمپنی کے ساتھ شامل ہر شخص کو کل وقتی شامل ہونا چاہئے۔ کبھی کبھی آپ کو اس اصول کو توڑنا پڑے گا۔ مثال کے طور پر عام طور پر باہر کے وکلاء اور اکاؤ نٹسٹس کی خدمات حاصل کرنا سمجھ میں آتا ہے۔ تاہم، کوئی بھی جو اسٹاک کے اختیارات کا مالک نہیں ہے یا آپ کی کمپنی سے باقاعدگی سے تنخواہ حاصل نہیں کرتا ہے وہ بنیادی طور پر غلط ہے۔ مار جن پر، وہ مستقبل قریب میں قیمت کا دعویٰ کرنے کے لئے متعصب ہوں گے، مستقبل میں آپ کو مزید تخلیق کرنے میں مدد نہیں کریں گے۔ یہی وجہ ہے کہ کنسٹلٹنٹس کی خدمات حاصل کرنا کام نہیں کرتا ہے۔ پارٹ ٹائم ملازمین کام نہیں کرتے۔ یہاں تک کہ دور سے کام کرنے سے بھی گریز کیا جانا چاہئے، کیونکہ جب بھی ساتھی کل وقتی طور پر، ایک ہی جگہ پر، ہر روز اکٹھے نہیں ہوتے ہیں تو غلط فہمی پیدا ہو سکتی ہے۔ اگر آپ کسی کو بورڈ میں لانے کا فیصلہ کر رہے ہیں تو، فیصلہ بائزی ہے۔ کیمن کیسی نے صحیح کہا: آپ یا توبس میں ہیں یا بس سے باہر ہیں۔

نقد بادشاہ نہیں ہے

لوگوں کو مکمل طور پر عزم ہونے کے لئے، انہیں مناسب معاوضہ دیا جانا چاہئے۔ جب بھی کوئی کاروباری شخص مجھ سے اپنی کمپنی میں سرمایہ کاری کرنے کے لئے کہتا ہے تو میں اس سے پوچھتا ہوں کہ وہ خود کتنی رقم ادا کرنے کا ارادہ رکھتا ہے۔ ایک کمپنی سی ای او کو جتنی کم ادا ایگی کرتی ہے وہ بہتر کرتی ہے۔ یہ واحد واضح نمونوں میں سے ایک ہے جو میں نے سیکڑوں اسٹارٹ اپس میں سرمایہ کاری سے دیکھا ہے۔ کسی بھی صورت میں ابتدائی مرحلے کے، ویچر کی حمایت یافتہ اسٹارٹ اپ کے سی ای او کو تینوں میں ہر سال \$150,000 سے زیادہ وصول نہیں کرنا چاہئے۔ اس سے کوئی فرق نہیں پڑتا کہ وہ گول پر اس سے کہیں زیادہ کمائے کا عادی ہو گیا ہے یا اگر اس کے پاس بڑے پیمانے پر رہن اور بھی اسکولوں کے ٹیشن بل ہیں۔ اگر ایک سی ای او جمع کرتا ہے 300,000 ڈالر سالانہ، وہ ایک بانی سے زیادہ ایک سیاست دان کی طرح بننے کا خطرہ ہے۔ زیادہ تینواہ انہیں اپنی تینواہ کے ساتھ استیٹس کو کا دفاع کرنے کی ترغیب دیتی ہے، مسائل کو سامنے لانے اور انہیں جارحانہ طریقے سے حل کرنے کے لئے دوسروں کے ساتھ کام نہیں کرتی ہے۔ اس کے بر عکس نقدی سے محروم ایگزیکٹو گروپ کمپنی کی قدر بڑھانے پر توجہ مرکوز کرے گا۔

کم سی ای او تینواہ بھی دوسروں کے لئے معیار مقرر کرتی ہے۔ بکس کے سی ای او ہارون یوی ہمیشہ محتاط رہتے تھے کہ وہ خود کو کمپنی کے ہر فرد کے مقابلے میں کم معاوضہ دیں۔ بکس شروع کرنے کے چار سال بعد بھی وہ ہیڈ کوارٹر سے دو بلاک دور ایک بیڈ روم والے اپارٹمنٹ میں رہ رہے تھے جہاں گدے کے علاوہ کوئی فرنچر نہیں تھا۔ ہر ملازم نے کمپنی کے مشن کے لئے اپنی واضح وابستگی کو محسوس کیا اور اس کی تقلید کی۔ اگر کوئی سی ای او کمپنی میں سب سے کم تینواہ لے کر مثال قائم نہیں کرتا ہے تو وہ سب سے زیادہ تینواہ لے کر بھی اسیانہی کر سکتا ہے۔ جب تک یہ اعداد و شماراب بھی معمولی ہیں، یہ نقد معاوضے پر ایک موثر حد مقرر کرتا ہے۔

نقدر رقم پر کشش ہے۔ یہ خالص اختیاریت پیش کرتا ہے: ایک بار جب آپ کو اپنی تینواہ مل جاتی ہے تو، آپ اس کے ساتھ کچھ بھی کر سکتے ہیں۔ تاہم، اعلیٰ نقد معاوضہ کارکنوں کو کمپنی سے قیمت کا دعویٰ کرنے کے لئے سکھاتا ہے کیونکہ یہ مستقبل میں نئی قدر پیدا کرنے کے لئے اپنا وقت لگانے کے بجائے پہلے سے موجود ہے۔ نقد بونس نقد تینواہ سے تھوڑا سا بہتر ہے۔ کم از کم یہ اچھی طرح سے کیے گئے کام پر منحصر ہے۔ لیکن یہاں تک کہ نام نہاد ترغیبی تینواہ بھی قلیل مدتی سوچ اور قدر پر قبضہ کرنے کی حوصلہ افزائی کرتی ہے۔ کسی بھی قسم کی نقدر رقم مستقبل سے زیادہ حال کے بارے میں ہے۔

اسٹارٹ اپس کو زیادہ تشوّاہیں دینے کی ضرورت نہیں ہے کیونکہ وہ کچھ بہتر پیش کر سکتے ہیں: کمپنی کی جزوی ملکیت۔ مساوات معاوضے کی ایک شکل ہے جو لوگوں کو مستقبل میں قدر پیدا کرنے کی طرف موثر طریقے سے راغب کر سکتی ہے۔

تاہم، تنازعات کے بجائے عزم پیدا کرنے کے لئے مساوات کے لئے، آپ کو اسے بہت احتیاط سے مختص کرنا چاہئے۔ ہر ایک کو مساوی حصص دینا عام طور پر ایک غلطی ہے: ہر فرد کی مختلف صلاحیتیں اور ذمہ داریوں کے ساتھ ساتھ موقع کے مختلف اخراجات بھی ہوتے ہیں، لہذا مساوی رقم شروع سے ہی من مانی اور غیر منصفانہ لگے گی۔ دوسری طرف، سامنے مختلف رقم دینا اتنا ہی غیر منصفانہ لگتا ہے۔ اس مرحلے پر ناراضگی کسی کمپنی کو مار سکتی ہے، لیکن اس سے مکمل طور پر بچنے کے لئے ملکیت کا کوئی فارمولہ نہیں ہے۔

یہ مسئلہ وقت کے ساتھ اور بھی شدید ہو جاتا ہے کیونکہ زیادہ سے زیادہ لوگ کمپنی میں شامل ہوتے ہیں۔ ابتدائی ملازمین کو عام طور پر سب سے زیادہ برابری ملتی ہے کیونکہ وہ زیادہ خطرہ لیتے ہیں، لیکن کچھ بعد کے ملازمین کسی منصوبے کی کامیابی کے لئے اور بھی اہم ہو سکتے ہیں۔ 1996 میں ای بے میں شمولیت اختیار کرنے والی ایک سیکریٹری نے شاید 1999 میں شامل ہونے والے اپنے انڈسٹری کے تجربہ کارباس سے 200 گناز زیادہ کمائی کی ہو۔ 2005 میں فیس بک کے دفاتر کی دیواروں کو پینٹ کرنے والے گرافیٹی آرٹسٹ کو 200 ملین ڈالر کا اسٹاک ملا، جبکہ 2010 میں شامل ہونے والے ایک باصلاحیت انجینئرنے شاید صرف 2 ملین ڈالر کمائے ہوں۔ چونکہ ملکیت کی تقسیم کرتے وقت کامل شفافیت حاصل کرنا ممکن ہے، لہذا بانیوں کو تفصیلات کو خفیہ رکھنا بہتر ہو گا۔ کمپنی بھر میں ایک ای میل بھیجا جس میں ہر ایک کی ملکیت کے حص کی فہرست ہو، آپ کے دفتر پر جو ہری بم گرانے کے متراffد ہو گا۔

زیادہ تر لوگ مساوات نہیں چاہتے ہیں۔ PayPal میں، ہم نے ایک بار ایک کنسٹنٹ کی خدمات حاصل کیں جس نے منافع بخش کاروباری ترقی کے معاملوں پر بات چیت کرنے میں ہماری مدد کرنے کا وعدہ کیا۔ صرف ایک چیز جس پر انہوں نے کامیابی سے بات چیت کی وہ 5،000 ڈالریو میہ نقد تشوّاہ تھی۔ انہوں نے ادا یتیگی کے طور پر اسٹاک کے اختیارات کو قبول کرنے سے انکار کر دیا۔ اسٹارٹ اپ باورچیوں کے کروڑ پتی بننے کی کہانیوں کے باوجود، لوگ اکثر ایکویٹی کو غیر پرکشش پاتے ہیں۔ یہ نقدی کی طرح مائع نہیں ہے۔ یہ ایک مخصوص کمپنی سے منسلک ہے۔ اور اگر وہ کمپنی کامیاب نہیں ہوتی ہے، تو یہ بیکار ہے۔

مساوات ان حدود کی وجہ سے ایک طاقتور آلہ ہے۔ کوئی بھی جو آپ کی کمپنی کے ایک حصے کو نقداً ادا یتیگی کرنے کے بجائے ترجیح دیتا ہے وہ طویل مدت کے لئے ترجیح اور مستقبل میں آپ کی کمپنی کی قیمت بڑھانے کے عزم کو ظاہر کرتا ہے۔ ایکویٹی کا مل ترغیبات پیدا نہیں کر سکتی ہے، لیکن یہ ایک بانی کے لئے کمپنی میں ہر ایک کو وسیع پیمانے پر منسلک رکھنے کا بہترین طریقہ ہے۔

بنیاد کی توسعہ

باب ڈیلن نے کہا ہے کہ جو پیدا ہونے میں مصروف نہیں ہے وہ مر نے میں مصروف ہے۔ اگر وہ صحیح ہے، تو پیدا ہونا صرف ایک لمحہ میں نہیں ہوتا ہے۔ آپ اسے کسی نہ کسی طرح، کم از کم شاعرانہ طور پر بھی جاری رکھ سکتے ہیں۔ تاہم، کسی کمپنی کا قیام کا لمحہ واقعی صرف ایک بار ہوتا ہے: صرف شروع میں ہی آپ کو ان اصولوں کو مرتب کرنے کا موقع ملتا ہے جو مستقبل میں اقدار کی تخلیق کی طرف لوگوں کو ہم آہنگ کریں گے۔

سب سے قیمتی قسم کی کمپنی ایجاد کے لئے ایک کھلا پن برقرار رکھتی ہے جو آغاز کی سب سے زیادہ خصوصیت ہے۔ اس سے باñی کی دوسری، کم واضح تفہیم ہوتی ہے: یہ اس وقت تک رہتا ہے جب تک ایک کمپنی نئی چیزوں تخلیق کر رہی ہے، اور یہ اس وقت ختم ہوتی ہے جب تخلیق رک جاتی ہے۔ اگر آپ کو بنیاد کا لمحہ صحیح مل جاتا ہے تو، آپ ایک قیمتی کمپنی بنانے سے کہیں زیادہ کچھ کر سکتے ہیں: آپ وراشی کا میابی کی سر پرستی کے بجائے اس کے دور دراز کے مستقبل کو نئی چیزوں کی تخلیق کی طرف لے جاسکتے ہیں۔ آپ اس کے قیام کو غیر معینہ مدت تک بڑھا سکتے ہیں۔

مافیا کے میکانکس

ایک سوچ کے تجربے کے ساتھ شروع کریں: مثالی کمپنی کی ثقافت کیسی نظر آئے گی؟ ملازمین کو اپنے کام سے محبت کرنی چاہئے۔ انہیں دفتر جانے سے اتنا لطف اندوز ہونا چاہئے کہ رسی کار و باری اوقات متروک ہو جائیں اور کوئی گھری نہ دیکھے۔ کام کی جگہ کھلی ہونی چاہئے، نہ کہ مکعب، اور کار کنوں کو گھر جیسا محسوس کرنا چاہئے: بین بیگ کر سیوں اور پنگ پونگ میزوں کی تعداد فائل کینٹس سے زیادہ ہو سکتی ہے۔ مفت مساج، سائٹ پر سوچی باورچی، اور شاید یو گا کی کلاسیں بھی اس منظر کو میٹھا کر دیں گی۔ پالتو جانوروں کو بھی خوش آمدید کہا جانا چاہئے: شاید ملازمین کے کتنے اور بلیاں آسکتے ہیں اور غیر سرکاری کمپنی کے ماسکٹ کے طور پر ٹراپیکل مچھلیوں کے ٹینک میں شامل ہو سکتے ہیں۔

اس تصویر کے ساتھ کیا غلط ہے؟ اس میں سیلیکون ولی کی مشہور کردہ کچھ مضخلہ خیز مراءات بھی شامل ہیں، لیکن ان میں سے کوئی بھی مادہ کام نہیں کرتا ہے۔ اور مادہ کی مراءات کے بغیر۔ آپ اپنے دفتر کو خوبصورت بنانے کے لئے انٹریئر ڈیکوریٹر، اپنی پالیسیوں کو ٹھیک کرنے کے لئے "انسانی وسائل" کنسٹرکٹر، یا اپنے بزرگی کو بہتر بنانے کے لئے برانڈنگ کے ماہر کی خدمات حاصل کر کے کچھ بھی معنی خیز کام نہیں کر سکتے ہیں۔ "کمپنی ثقافت" کمپنی کے علاوہ موجود نہیں ہے: کسی بھی کمپنی کی ایک ثقافت نہیں ہے؛ ہر کمپنی ایک ایک ثقافت ہے۔ ایک اسٹارٹ اپ ایک مشن پر لوگوں کی ایک ٹیم ہے، اور ایک اچھی ثقافت صرف وہی ہے جو اندر سے نظر آتی ہے۔

پہلی ٹیم جو میں نے بنائی ہے وہ سلیکون ولی میں "PayPal مافیا" کے نام سے مشہور ہو گئی ہے کیونکہ میرے بہت سے سابق ساتھی کامیاب ٹیک کمپنیوں میں شروع کرنے اور سرمایہ کاری کرنے میں ایک دوسرے کی مدد کرتے رہے ہیں۔ ہم نے 2002 میں اسی بے کو 1.5\$ بلین میں فروخت کیا۔ اس کے بعد سے ایلوں مسک نے اسپیس ایکس کی بنیاد رکھی اور ٹیسلا موٹرز کی شریک بنی کی۔ ریڈ ہوف میں لندن کے شریک بنی تھے۔ اسٹیو چن، چاؤ ہرلی اور جاوید کریم نے مل کر یوٹیوب کی بنیاد رکھی۔ جیریکی اسٹا پلیمن اور رسمل سیمنز نے یلپ کی بنیاد رکھی۔ ڈیوڈ سیکس نے یہ کی مشترکہ بنیاد رکھی۔ اور میں نے پالشیر کی مشترکہ بنیاد رکھی۔ آج ان تمام سات کمپنیوں کی مالیت ایک ارب ڈالر سے زیادہ ہے۔ PayPal کی دفتری سہولیات کو کبھی زیادہ پریس نہیں ملا، لیکن ٹیم نے ایک ساتھ اور انفرادی طور پر غیر معمولی طور پر اچھا کام کیا ہے: ثقافت اصل کمپنی سے آگے بڑھنے کے لئے کافی مضبوط تھی۔

ہم نے کسی مافیا کو جمع نہیں کیا اور صرف انتہائی باصلاحیت لوگوں کی خدمات حاصل کیں۔ جب میں نے نیویارک کی ایک لاء فرم میں کام کیا تو میں نے اس نقطہ نظر کے ملے جلے نتائج دیکھے تھے۔ جن وکلاء کے ساتھ میں نے کام کیا وہ ایک قابل قدر کار و بار چلاتے تھے، اور وہ ایک ایک کر کے متاثر کن افراد تھے۔ لیکن ان کے درمیان تعلقات عجیب و غریب طور پر پتلے تھے۔ انہوں نے سارا دن ایک ساتھ گزارا، لیکن ان میں سے کچھ کے پاس دفتر کے باہر ایک دوسرے سے کہنے کے لئے بہت کچھ تھا۔ لوگوں کے ایک گروپ کے ساتھ کیوں کام کریں جو ایک دوسرے کو پسند بھی نہیں کرتے ہیں؟ بہت سے لوگ سمجھتے ہیں کہ یہ پیسہ کمانے کے لئے ضروری قربانی ہے۔ لیکن کام کی جگہ کے بارے میں محض پیشہ ورانہ نقطہ نظر اپنانا، جس میں مفت ایجنت لین دین کی بنیاد پر چیک ان اور آؤٹ کرتے ہیں، سردی سے بھی بدتر ہے: یہ عقلی بھی نہیں ہے۔ چونکہ وقت آپ کا سب سے قیمتی اٹاٹہ ہے، لہذا اسے ان لوگوں کے ساتھ کام کرنے میں گزارنا عجیب ہے جو ایک ساتھ کسی طویل مدتی مستقبل کا تصور نہیں کرتے ہیں۔ اگر آپ کام پر اپنے وقت کے ثمرات میں پائیدار تعلقات کو شمار نہیں کر سکتے ہیں تو، آپ نے اپنا وقت اچھی طرح سے خرچ نہیں کیا ہے۔ یہاں تک کہ خالص مالی لحاظ سے بھی۔

شروع سے ہی، میں چاہتا تھا کہ PayPal لین دین کے بجائے مضبوطی سے بندھے رہیں۔ میں نے سوچا کہ مضبوط تعلقات ہمیں نہ صرف کام پر خوش اور بہتر بنائیں گے بلکہ PayPal سے آگے بھی اپنے کیریئر میں زیادہ کامیاب ہوں گے۔ لہذا ہم نے ایسے لوگوں کی خدمات حاصل کرنے کا فیصلہ کیا جو واقعی ایک ساتھ کام کرنے سے لطف اندوز ہوں گے۔ انہیں باصلاحیت ہونا تھا، لیکن اس سے بھی زیادہ انہیں خاص طور پر ہمارے ساتھ کام کرنے کے بارے میں پر جوش ہونا پڑا۔ یہ PayPal مافیا کا آغاز تھا۔

سازشیوں کی بھرتی

بھرتی کسی بھی کمپنی کے لئے ایک بنیادی قابلیت ہے۔ اسے کبھی آوت سورس نہیں کیا جانا چاہئے۔ آپ کو ایسے لوگوں کی ضرورت ہے جو نہ صرف کاغذ پر ہنر مند ہیں بلکہ جو ملازمت حاصل کرنے کے بعد مل جل کر کام کریں گے۔ پہلے چار یا پانچ بڑے ایکوئی حصے یا ہائی پروفائل ذمہ داریوں کی طرف راغب ہو سکتے ہیں۔ ان واضح پیشکشوں سے زیادہ اہم اس سوال کا آپ کا جواب ہے: 20 ویں ملازم کو آپ کی کمپنی میں شامل کیوں ہونا چاہئے؟

باصلاحت لوگوں کو آپ کے لئے کام کرنے کی ضرورت نہیں ہے؛ ان کے پاس بہت سارے اختیارات ہیں۔ آپ کو اپنے آپ سے اس سوال کا ایک زیادہ واضح ورثن پوچھنا چاہئے: کوئی شخص آپ کی کمپنی کو اس کے 20 ویں انجینئر کے طور پر کیوں شامل کرے گا جب وہ زیادہ سپیے اور زیادہ وقار کے لئے گوگل میں کام کر سکتا ہے؟

یہاں کچھ برقے جوابات ہیں: "آپ کے اسٹاک کے اختیارات کہیں اور کے مقابلے میں یہاں زیادہ قیمتی ہوں گے۔" "آپ کو دنیا کے ذہین ترین لوگوں کے ساتھ کام کرنے کا موقع ملے گا۔" "آپ دنیا کے سب سے مشکل مسائل کو حل کرنے میں مدد کر سکتے ہیں۔" قیمتی اسٹاک، ہوشیار لوگوں، یادباؤ کے مسائل کے ساتھ کیا غلط ہے؟ کچھ بھی نہیں۔ لیکن ہر کمپنی یہی دعوے کرتی ہے، لہذا وہ آپ کو کھڑے ہونے میں مدد نہیں کریں گے۔ عام اور غیر منقسم پچھز اس بارے میں کچھ نہیں کہتے ہیں کہ بھرتی ہونے والے کو بہت سے دوسرے لوگوں کے بجائے آپ کی کمپنی میں شامل کیوں ہونا چاہئے۔

صرف اچھے جوابات آپ کی کمپنی کے لئے مخصوص ہیں، لہذا آپ کو وہ اس کتاب میں نہیں ملیں گے۔ لیکن دو عام قسم کے اچھے جوابات ہیں: آپ کے مشن کے بارے میں جوابات اور آپ کی ٹیم کے بارے میں جوابات۔ آپ ان ملازم میں کو راغب کریں گے جن کی آپ کو ضرورت ہے اگر آپ وضاحت کر سکتے ہیں کہ آپ کا مشن کیوں زبردست ہے: عام طور پر یہ کیوں اہم ہے، بلکہ آپ کچھ اہم کیوں کر رہے ہیں جو کوئی اور کرنے والا نہیں ہے۔ یہ واحد چیز ہے جو اس کی اہمیت کو منفرد بناسکتی ہے۔ PayPal پر، اگر آپ امریکی ڈالر کی جگہ لینے کے لئے ایک نئی ڈیجیٹل کرنی بنانے کے خیال سے پر جوش تھے تو، ہم آپ سے بات کرنا چاہتے تھے۔ اگر نہیں، تو آپ صحیح فٹ نہیں تھے۔

تاہم، ایک عظیم مشن بھی کافی نہیں ہے۔ جس طرح کی بھرتی اس ایک ملازم کے طور پر سب سے زیادہ مشغول ہوں گی وہ بھی حیران ہوں گی: "کیا یہ ایسے لوگ ہیں جن کے ساتھ میں کام کرنا چاہتا ہوں؟" آپ کو یہ وضاحت کرنے کے قابل ہونا چاہئے کہ آپ کی کمپنی ذاتی طور پر اس کے لئے ایک منفرد میچ کیوں ہے۔ اور اگر آپ ایسا نہیں کر سکتے ہیں، تو وہ شاید صحیح میچ نہیں ہے۔

سب سے بڑھ کر، مراءات کی جنگ نہ لڑیں۔ کوئی بھی جو مفت کپڑے دھونے والی پک اپ یا پالتو جانوروں کی ڈے کیسر سے زیادہ طاقتور ہو گا وہ آپ کی ٹیم میں ایک برا اضافہ ہو گا۔ بس ہیلتھ انشورنس جیسی بنیادی باتوں کا احاطہ کریں اور پھر وہ وعدہ کریں جو کوئی دوسرا نہیں کر سکتا: عظیم لوگوں کے ساتھ ایک انوکھے مسئلے پر ناقابل تلافی کام کرنے کا موقع۔ آپ شاید معاوضے یا مراءات کے لحاظ سے 2014 کا گول نہیں بن سکتے ہیں، لیکن اگر آپ کے پاس پہلے سے ہی اپنے مشن اور ٹیم کے بارے میں اچھے جوابات موجود ہیں تو آپ 1999 کے گول کی طرح ہو سکتے ہیں۔

سلیکون ولی کے ہوڈیز کے تحت کیا ہے

باہر سے، آپ کی کمپنی میں ہر ایک کو ایک ہی طرح سے مختلف ہونا چاہئے۔

ایسٹ کو سٹ کے لوگوں کے بر عکس، جو اپنی صنعت کے لحاظ سے ایک ہی تلی جیزیا پن اسٹریپ سوٹ پہنتے ہیں، ماڈٹین ویو اور پالو آٹھو کے نوجوان ٹی شرت پہن کر کام پر جاتے ہیں۔ یہ ایک کلچر ہے کہ ٹیک ور کرز کو اس بات کی پرواہ نہیں ہے کہ وہ کیا پہنتے ہیں، لیکن اگر آپ ان ٹی شرٹس کو قریب سے دیکھیں تو، آپ کو پہنے والوں کی کمپنیوں کے لوگو نظر آئیں گے۔ اور ٹیک ور کرز ان کی بہت پرواہ کرتے ہیں۔ جو چیز اسٹارٹ اپ ملازم کو فوری طور پر بیرونی افراد سے ممتاز بناتی ہے وہ بر انڈڈی ٹی شرت یا ہوڈی ہے جو اسے اپنے ساتھی کارکنوں کی طرح دکھاتی ہے۔ اسٹارٹ اپ یونیفارم ایک سادہ لیکن ضروری اصول کا احاطہ کرتا ہے: آپ کی کمپنی میں ہر ایک کو ایک ہی طرح سے مختلف ہونا چاہئے۔ ہم خیال لوگوں کا ایک قبیلہ جو کمپنی کے مشن کے لئے شدید طور پر وقف ہے۔

PayPal میں میرے شریک بانی میکس لیوچن کا کہنا ہے کہ اسٹارٹ اپس کو اپنے ابتدائی عملے کو ذاتی طور پر زیادہ سے زیادہ ممکن بنانا چاہیے۔ اسٹارٹ اپس کے پاس محدود وسائل اور چھوٹی ٹیکمیں ہیں۔ انہیں زندہ رہنے کے لئے تیزی سے اور موثر طریقے سے کام کرنا ہو گا، اور جب ہر کوئی دنیا کی تفہیم کا اشتراک کرتا ہے تو ایسا کرنا آسان ہوتا ہے۔ ابتدائی PayPal ٹیکم نے ایک ساتھ اچھی طرح سے کام کیا کیونکہ ہم سب ایک ہی قسم کے نر تھے۔ ہم سب سائنس فلشن سے محبت کرتے تھے: کرپونوکم کو پڑھنے کی ضرورت تھی، اور ہم نے میونسٹ اسٹارٹریک پر سرمایہ دارانہ اسٹار و ارز کو ترجیح دی۔ سب سے اہم بات یہ ہے کہ ہم سب ایک ڈیجیٹل کرنی بنانے کے جنون میں مبتلا تھے جو حکومتوں کے بجائے افراد کے ذریعہ کنٹرول کیا جائے گا۔ کمپنی کے کام کرنے کے لئے، اس سے کوئی فرق نہیں پڑتا تھا کہ لوگ کس طرح نظر آتے ہیں یا وہ کس ملک سے آئے ہیں، لیکن ہمیں ہر نئی ملازمت کی ضرورت تھی۔

ایک کام کریں

اندر ورنی طور پر، ہر فرد کو اس کے کام سے نمایاں طور پر ممتاز ہونا چاہئے۔

اسٹارٹ اپ میں ملازمین کو ذمہ داریاں تفویض کرتے وقت، آپ اسے کاموں کے ساتھ باصلاحیت افراد کو موثر طریقے سے ملانے کے لئے ایک آسان آپنیماائزیشن مسئلہ کے طور پر علاج کر کے شروع کر سکتے ہیں۔ لیکن یہاں تک کہ اگر آپ کسی طرح اس کو مکمل طور پر درست کر سکتے ہیں تو، کوئی بھی دیا گیا حل جلدی ٹوٹ جائے گا۔ جزوی طور پر اس کی وجہ یہ ہے کہ اسٹارٹ اپس کو تیزی سے آگے بڑھنا پڑتا ہے، لہذا انفرادی کردار زیادہ دیر تک جامد نہیں رہ سکتے ہیں۔ لیکن اس کی وجہ یہ بھی ہے کہ ملازمت کی ذمہ داریاں صرف کارکنوں اور کاموں کے مابین تعلقات کے بارے میں نہیں ہیں۔ وہ ملازمین کے مابین تعلقات کے بارے میں بھی ہیں۔

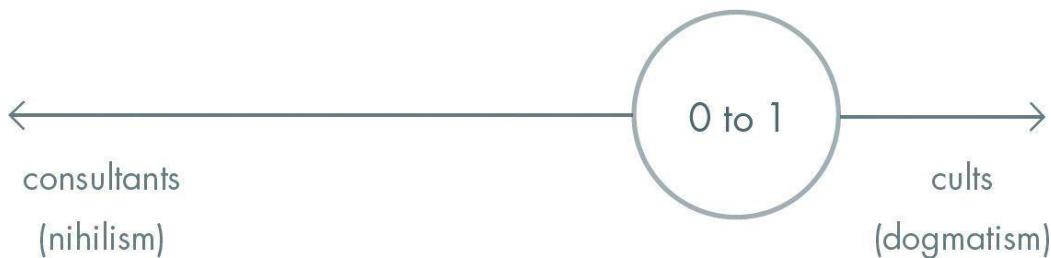
PayPal میں مینیجر کی حیثیت سے میں نے جو سب سے اچھا کام کیا وہ یہ تھا کہ کمپنی کے ہر شخص کو صرف ایک کام کرنے کے لئے ذمہ دار بنایا جائے۔ ہر ملازم کی ایک چیز منفرد تھی، اور ہر کوئی جانتا تھا کہ میں صرف اسی ایک چیز پر اس کا جائزہ لوں گا۔ میں نے یہ صرف لوگوں کے انتظام کے کام کو آسان بنانے کے لئے شروع کیا تھا۔ لیکن پھر میں نے ایک گہرا نتیجہ دیکھا: کرداروں کی وضاحت نے تنازعات کو کم کیا۔ کسی کمپنی کے اندر زیادہ تر لڑائیاں اس وقت ہوتی ہیں جب ساتھی ایک ہی ذمہ داریوں کے لئے مقابلہ کرتے ہیں۔ اسٹارٹ اپس کو اس کے خاص طور پر اعلیٰ خطرے کا سامنا کرنا پڑتا ہے کیونکہ ملازمت کے کردار ابتدائی مرحلہ میں سیال ہوتے ہیں۔ مسابقت کو ختم کرنے سے ہر ایک کے لئے طویل مدتی تعلقات کی تعمیر آسان ہو جاتی ہے جو محض پیشہ ورانہ مہارت سے بالا تر ہیں۔ اس سے بھی بڑھ کر، اندر ورنی امن وہ چیز ہے جو اسٹارٹ اپ کو زندہ رہنے کے قابل بناتی ہے۔ جب کوئی اسٹارٹ اپ ناکام ہو جاتا ہے، تو ہم اکثر تصور کرتے ہیں کہ وہ مسابقتی ماحولیاتی نظام میں شکاری حریفوں کے سامنے گھٹنے ٹیک دے گا۔ لیکن ہر کمپنی کا اپنا ماحولیاتی نظام بھی ہوتا ہے، اور گروہی کشمکش اسے بیرونی خطرات کا شکار بنادیتی ہے۔ اندر ورنی تنازع ایک آٹو میون بیماری کی طرح ہے: موت کی تکنیکی وجہ نمونیا ہو سکتی ہے، لیکن اصل وجہ سادہ نظر سے پوشیدہ رہتی ہے۔

کلٹس اور کنسٹنٹنٹس کی تعداد

سب سے شدید قسم کی تنظیم میں، ارکان صرف دوسرے ممبروں کے ساتھ گھومتے ہیں۔ وہ اپنے خاندانوں کو نظر انداز کرتے ہیں اور بیرونی دنیا کو چھوڑ دیتے ہیں۔ بد لے میں، وہ اپنا بیت کے مضبوط احساسات کا تجربہ کرتے ہیں، اور شاید عام لوگوں کو انکار کرنے والی خفیہ "سچائیوں" تک رسائی حاصل کرتے ہیں۔ ہمارے پاس ایسی تنظیموں کے لئے ایک لفظ ہے: کلٹس۔ مکمل لگن کی ثقافتیں باہر سے پاگل نظر آتی ہیں، جزوی طور پر اس کی وجہ یہ ہے کہ سب سے زیادہ بدنام فرقے قتل عام تھے: جم جونز اور چارلس مینسنس اچھی طرح سے باہر نہیں نکلے۔

لیکن کاروباری افراد کو انتہائی لگن کی ثقافتوں کو سنبھالنے سے لینا چاہئے۔ کیا کسی کے کام کے بارے میں نرم رویہ ذہنی صحت کی علامت ہے؟ کیا محض پیشہ و رانہ رویہ ہی واحد دانشمندانہ نقطہ نظر ہے؟ ایک فرقے کے بالکل بر عکس ایکسینچر جیسی مشاورتی فرم ہے: نہ صرف اس کے پاس اپنے ایک مخصوص مشن کی کمی ہے، بلکہ انفرادی کنسٹنٹنٹس باقاعدگی سے ان کمپنیوں کو چھوڑ رہے ہیں جن سے ان کا کوئی طویل مدتی تعلق نہیں ہے۔

ہر کمپنی کی ثقافت کو ایک لکیری سپیکٹر مپر پلاٹ کیا جاسکتا ہے:



بہترین اسٹارٹ اپس کو قدرے کم انتہا پسند قسم کے کلٹس سمجھا جاسکتا ہے۔ سب سے بڑا فرقہ یہ ہے کہ فرقے کسی اہم چیز کے بارے میں جنونی طور پر غلط ہوتے ہیں۔ ایک کامیاب اسٹارٹ اپ میں لوگ کسی ایسی چیز کے بارے میں جنونی طور پر درست ہیں جو اس سے باہر کے لوگوں نے کھو دی ہے۔ آپ کنسٹنٹنٹس سے اس قسم کے راز سکھنے نہیں جا رہے ہیں، اور اگر آپ کی کمپنی روایتی پیشہ و را فراد کے لئے سمجھ میں نہیں آتی ہے تو آپ کو فکر کرنے کی ضرورت نہیں ہے۔ بہتری یہ ہے کہ اسے ایک فرقہ یا یہاں تک کہ ایک ما فیا کہا جائے۔

اگر آپ اسے بناتے ہیں، تو کیا وہ آئیں گے؟

اگرچہ فروخت ہر جگہ ہے، لیکن زیادہ تر لوگ اس کی اہمیت کو کم کرتے ہیں۔ سلیکون ویلی اسے زیادہ تر سے زیادہ کم تر بناتی ہے۔ گیک کلاسیک وی بیچ ہائیکر گھائیڈر ٹو ولی گلیکسی بھی سیلز میں کے خلاف رد عمل کے طور پر ہمارے سیارے کے قیام کی وضاحت کرتی ہے۔ جب کسی آنے والی تباہی کے لئے انسانیت کے اصل گھر کو خالی کرنے کی ضرورت ہوتی ہے تو، آبادی تین بڑے بھری جہازوں پر فرار ہو جاتی ہے۔ مفکرین، رہنماء اور کامیابی حاصل کرنے والے اے جہاز کو لے جاتے ہیں۔ سیلز میں اور کنسٹنٹنٹس بی شپ حاصل کرتے ہیں۔ اور مزدور اور کار گیر سی جہاز لے جاتے ہیں۔ بی جہاز سب سے پہلے روانہ ہوتا ہے، اور اس کے تمام مسافر بے فائدہ خوشی مناتے ہیں۔ لیکن فروخت کنندگان کو یہ احساس نہیں ہوتا کہ وہ ایک جھگڑے میں پھنس گئے ہیں: اے جہاز اور سی شپ کے لوگوں نے ہمیشہ سوچا تھا کہ بی شپ کے لوگ بیکار ہیں، لہذا انہوں نے ان سے چھٹکارا حاصل کرنے کی سازش کی۔ اور یہ بی جہاز تھا جو زیمن پر اتر۔

خیالی دنیا میں تقسیم سے کوئی فرق نہیں پڑتا ہے، لیکن یہ ہمارے میں اہم ہے۔ ہم تقسیم کی اہمیت کو نظر انداز کرتے ہیں۔ جو کسی مصنوعات کو فروخت کرنے کے لئے درکار ہر چیز کے لئے ایک دلچسپ اصطلاح ہے۔ کیونکہ ہم اے شپ اور سی شپ کے لوگوں کے ساتھ وہی تعصب رکھتے ہیں: سیلز میں اور دیگر "ڈل میں" مبینہ طور پر راستے میں آتے ہیں، اور تقسیم کو ایک اچھی مصنوعات کی تخلیق سے جادوئی طریقے سے بہنا چاہئے۔ وی فلیٹ آف ڈریفر کنڈیٹ خاص طور پر سلیکون ویلی میں مقبول ہے، جہاں انجینئرز سے فروخت کرنے کے بجائے ٹھنڈی چیزیں بنانے کی طرف متعدد ہیں۔ لیکن گاہک صرف اس لئے نہیں آئیں گے کیونکہ آپ اسے بناتے ہیں۔ آپ کو ایسا کرنا ہو گا، اور یہ اس سے کہیں زیادہ مشکل ہے جتنا یہ نظر آتا ہے۔

امریکی ایڈورٹائزنگ انڈسٹری 150 بلین ڈالر کی سالانہ آمدنی جمع کرتی ہے اور 600,000 سے زیادہ افراد کو روزگار فراہم کرتی ہے۔

سالانہ 450 بلین ڈالر کے ساتھ، امریکی فروخت کی صنعت اس سے بھی بڑی ہے۔ جب وہ یہ سنتے ہیں

3.2 لاکھوں امریکی سیلز میں کام کرتے ہیں، تجربہ کار ایگزیکیٹو شک ہو گا کہ یہ تعداد کم ہے، لیکن انجینئرز جی انی کا سانس لے سکتے ہیں۔ اتنے سارے فروخت کنندگان ممکنہ طور پر کیا کر سکتے ہیں؟

سلیکون ولی میں، نرڈز اشتہارات، مارکیٹنگ اور فروخت کے بارے میں شکوک و شبہات کا شکار ہیں کیونکہ وہ سطحی اور غیر منطقی لگتے ہیں۔ لیکن اشتہار اہم ہے کیونکہ یہ کام کرتا ہے۔ یہ نرڈز پر کام کرتا ہے، اور یہ آپ پر کام کرتا ہے۔ آپ سوچ سکتے ہیں کہ آپ ایک استثناء ہیں۔ کہ آپ کی ترجیحات مستند ہیں، اور اشتہارات صرف دوسرے لوگوں پر کام کرتے ہیں۔ سب سے زیادہ واضح فروخت کی پچوں کا مقابلہ کرنا آسان ہے، لہذا ہم اپنی ذہنی آزادی میں جھوٹے اعتماد کا اظہار کرتے ہیں۔ لیکن اشتہارات آپ کو فوری طور پر مصنوعات خریدنے کے لئے موجود نہیں ہیں۔ یہ لطیف تاثرات کو شامل کرنے کے لئے موجود ہے جو بعد میں فروخت کو آگے بڑھائے گا۔ جو کوئی بھی اپنے آپ پر اس کے ممکنہ اثرات کو تسلیم نہیں کر سکتا وہ دو گناہ ہو کہ دیا جاتا ہے۔

این ای آرڈی شفافیت کے عادی ہیں۔ وہ کمپیوٹر پروگرامنگ جیسی تکنیکی مہارت میں ماہر بن کر قدر میں اضافہ کرتے ہیں۔ انجینئرنگ کے شعبوں میں، ایک حل یا تو کام کرتا ہے یا یہ ناکام ہو جاتا ہے۔ آپ نسبتاً آسانی کے ساتھ کسی اور کے کام کا جائزہ لے سکتے ہیں، کیونکہ سطح کی ظاہری شکل زیادہ اہمیت نہیں رکھتی ہے۔ فروخت اس کے بر عکس ہے: بنیادی حقیقت کو تبدیل کیے بغیر سطح کی ظاہری شکل کو تبدیل کرنے کے لئے ایک منظم مہم۔ یہ انجینئروں کو بنیادی طور پر بے ایمان نہیں تو معمولی سمجھتا ہے۔ وہ جانتے ہیں کہ ان کا اپنا کام مشکل ہے، لہذا جب وہ سیلز میں کوئی کسی گاپ کے ساتھ فون پر ہنسنے یا دو گھنٹے کے لئے پر جاتے ہوئے دیکھتے ہیں، تو انہیں شک ہوتا ہے کہ کوئی حقیقی کام نہیں کیا جا رہا ہے۔ اگر کچھ بھی ہو تو، لوگ سائنس اور انجینئرنگ کی نسبتاً مشکل کو بڑھا چڑھا کر پیش کرتے ہیں، کیونکہ ان شعبوں کے چیزیں واضح ہیں۔ جس چیز کی کمی محسوس ہوتی ہے وہ یہ ہے کہ فروخت کو آسان بنانے کے لئے سخت محنت کی ضرورت ہوتی ہے۔

فروخت پوشیدہ ہے

تمام سیلز میں اداکار ہیں: ان کی ترجیح قائل کرنا ہے، خلوص نہیں۔ یہی وجہ ہے کہ لفظ "سیلز مین" ایک گالی ہو سکتی ہے اور استعمال شدہ کار ڈیلر ہمارے سایہ دار ہونے کا آرکیٹائزپ ہے۔ لیکن ہم صرف عجیب، واضح سیلز مین یعنی برے لوگوں پر منفی رد عمل ظاہر کرتے ہیں۔ فروخت کی صلاحیت کی ایک وسیع رتبخ ہے: نوآموز، ماہرین اور ماسٹرز کے درمیان بہت سے درجہ بندیاں ہیں۔ یہاں تک کہ سیلز گرینڈ ماسٹرز بھی موجود ہیں۔ اگر آپ کسی گرینڈ ماسٹر کو نہیں جانتے ہیں تو، اس کی وجہ یہ نہیں ہے کہ آپ نے ان کا سامنا نہیں کیا ہے، بلکہ اس لئے کہ ان کا فن سادہ نظر وں میں پوشیدہ ہے۔ ٹائم سوائر اپنے پڑوس کے دوستوں کو اس بات پر قائل کرنے میں کامیاب رہا کہ وہ اس کے لیے باڑ کو سفید کر دیں۔ لیکن انہیں اپنے کام کرنے کی سعادت حاصل کرنے کے لئے راضی کرنا ایک گرینڈ ماسٹر کا اقدام تھا، اور اس کے دوست اس سے زیادہ عقلمند نہیں تھے۔ 1876 میں ٹوین کے لکھنے کے بعد سے زیادہ کچھ نہیں بدلا ہے۔

اداکاری کی طرح، جب چھپایا جاتا ہے تو فروخت بہترین کام کرتی ہے۔ یہ وضاحت کرتا ہے کہ تقریباً ہر شخص جس کے کام میں تقسیم شامل ہے۔ چاہے وہ سیلز، مارکیٹنگ، یا ایڈورٹائزنگ میں ہو۔ کے پاس ملازمت کا عنوان ہے جس کا ان چیزوں سے کوئی لینا دینا نہیں ہے۔ جو لوگ اشتہارات فروخت کرتے ہیں انہیں "اکاؤنٹ ایگزیکیٹو" کہا جاتا ہے۔ گاہکوں کو فروخت کرنے والے لوگ "کاروباری ترقی" میں کام کرتے ہیں۔ جو لوگ کمپنیاں فروخت کرتے ہیں وہ "سرمایہ کاری بینکرز" ہیں۔ اور جو لوگ اپنے آپ کو فروخت کرتے ہیں انہیں "سیاست دان" کہا جاتا ہے۔ ان دوبارہ وضاحتوں کی ایک وجہ ہے: ہم میں سے کوئی بھی نہیں چاہتا کہ جب ہمیں فروخت کیا جا رہا ہو تو ہمیں یاد دلایا جائے۔

کیریئر جو بھی ہو، فروخت کی صلاحیت سپر اسٹارز کو بھی رن سے الگ کرتی ہے۔ وال اسٹریٹ پر، ایک نیا ملازم تکنیکی مہارت کے ساتھ ایک "تجزیہ کار" کے طور پر شروع ہوتا ہے، لیکن اس کا مقصد ایک ڈیل میکر بننا ہے۔ ایک وکیل پیشہ ورانہ اسناد پر فخر کرتا ہے، لیکن قانونی فرموں کی قیادت بارش کرنے والے کرتے ہیں جو بڑے موقکوں کو لاتے ہیں۔ یہاں تک کہ یونیورسٹی کے پروفیسر، جو علمی کامیابیوں سے اختیار کا دعویٰ کرتے ہیں، اپنے شعبوں کی وضاحت کرنے والے خود کو فروغ دینے والوں سے حسد کرتے ہیں۔ تاریخ یا انگریزی کے بارے میں تعلیمی خیالات صرف اپنی دانشورانہ خوبیوں پر خود کو فروخت نہیں کرتے ہیں۔ یہاں تک کہ بنیادی طبیعتیات کا ایجنسڈ اور کینسر کی تحقیق کا مستقبل کا راستہ بھی قائل کرنے کا نتیجہ ہے۔ سب سے بنیادی وجہ یہ ہے کہ کاروباری افراد بھی فروخت کی اہمیت کو نظر انداز کرتے ہیں وہ یہ ہے کہ دنیا میں ہر شعبے کی ہر سطح پر اسے چھپانے کی منظم کوشش کی جاتی ہے۔

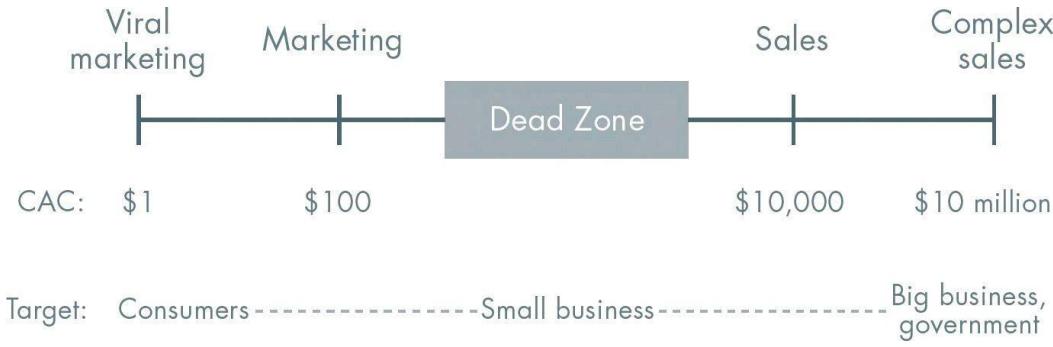
انجینئر کا گریل ایک ایسی مصنوعات ہے جو "یہ خود کو فروخت کرتی ہے۔ لیکن جو کوئی بھی اصلی مصنوعات کے بارے میں یہ کہے گا وہ

جھوٹ بول رہا ہو گا: یا تو وہ مگر اس ہے (اپنے آپ سے جھوٹ بول رہا ہے) یا وہ کچھ سچ رہا ہے (اور اس طرح اپنے آپ سے مبتضا ہے)۔ قطبی مخالف کاروباری کلچ متنبہ کرتا ہے کہ "بہترین مصنوعات ہمیشہ جیت نہیں جاتی ہے۔" ماہرین اقتصادیات اس کو "راستے پر انحصار" سے منسوب کرتے ہیں: معروضی معیار سے آزاد مخصوص تاریخی حالات اس بات کا تعین کر سکتے ہیں کہ کون سی مصنوعات و سیچ پیانے پر اپنانے سے لطف اندوز ہوتی ہیں۔ یہ سچ ہے، لیکن اس کا مطلب یہ نہیں ہے کہ آج ہم جو آپریٹنگ سسٹم استعمال کرتے ہیں اور کی بورڈ لے آؤٹ جس پر ہم ٹائپ کرتے ہیں وہ محض اتفاق سے مسلط کیے گئے تھے۔ تقسیم کو اپنی مصنوعات کے ڈیزائن کے لئے ضروری چیز کے طور پر سوچنا بہتر ہے۔ اگر آپ نے کچھ نیا ایجاد کیا ہے لیکن آپ نے اسے فروخت کرنے کا ایک موثر طریقہ ایجاد نہیں کیا ہے تو، آپ کا ایک برابر اکاروبار ہے۔ چاہے مصنوعات کتنی ہی اچھی کیوں نہ ہو۔

مصنوعات کو فروخت کرنے کا طریقہ

بہتر فروخت اور تقسیم بذات خود ایک اجارہ داری پیدا کر سکتی ہے، یہاں تک کہ مصنوعات کی تفریق کے بغیر بھی۔ اس کے بر عکس سچ نہیں ہے۔ اس سے کوئی فرق نہیں پڑتا کہ آپ کی مصنوعات کتنی مضبوط ہے۔ یہاں تک کہ اگر یہ آسانی سے پہلے سے قائم عادات میں فٹ ہو جاتی ہے اور جو بھی اسے آزماتا ہے وہ اسے فوری طور پر لپسند کرتا ہے۔ آپ کو پھر بھی ایک مضبوط تقسیم کے منصوبے کے ساتھ اس کی حمایت کرنی چاہئے۔

دو میٹر کس موثر تقسیم کے لئے حدود مقرر کرتے ہیں۔ گاہک کے ساتھ اپنے تعلقات (کسٹمر لائف ٹائم ویلو، یا سی ایل وی) کے دوران آپ اوس طا جو خالص منافع کماتے ہیں وہ اس رقم سے زیادہ ہونا چاہئے جو آپ اوس طا ایک نئے گاہک (کسٹمر حصول لاگت، یا سی اے سی) کو حاصل کرنے کے لئے خرچ کرتے ہیں۔ عام طور پر، آپ کی مصنوعات کی قیمت جتنی زیادہ ہو گی، آپ کو فروخت کرنے کے لئے اتنا ہی زیادہ خرچ کرنا پڑے گا۔ اور اتنا ہی زیادہ اسے خرچ کرنا سمجھ میں آتا ہے۔ تقسیم کے طریقوں کو ایک تسلیل پر ترتیب دیا جاسکتا ہے:



پیچیدہ فروخت

اگر آپ کی اوسط فروخت سات اعداد و شمار یا اس سے زیادہ ہے تو، ہر معاہدے کی ہر تفصیل کو قریبی ذاتی توجہ کی ضرورت ہوتی ہے۔ صحیح تعلقات کو فروغ دینے میں مہینوں لگ سکتے ہیں۔ آپ سال یادو بار صرف ایک بار فروخت کر سکتے ہیں۔ پھر آپ کو عام طور پر انسٹالیشن کے دوران فالو اپ کرنا ہو گا اور معاہدہ مکمل ہونے کے طویل عرصے بعد مصنوعات کی خدمت کرنا ہو گی۔ یہ کرنا مشکل ہے، لیکن اس طرح کی "پیچیدہ فروخت" کچھ سب سے قیمتی مصنوعات فروخت کرنے کا واحد طریقہ ہے۔

اسپسیس ایکس دکھاتا ہے کہ یہ کیا جاسکتا ہے۔ اپنے راکٹ اسٹارٹ آپ کو لانچ کرنے کے چند ہی سالوں کے اندر، ایلوں مسک نے ناسا کو اربوں ڈالر کے معاہدوں پر دستخط کرنے پر راضی کیا تاکہ خلائی ششل کو اسپسیس ایکس کے نئے ڈیزائن والے جہاز سے تبدیل کیا جاسکے۔

بڑے سودوں میں سیاست اتنی ہی اہمیت رکھتی ہے جتنی تکنیکی مہارت، لہذا یہ آسان نہیں تھا۔ اسپیس ایکس میں 3,000 سے زیادہ افراد کام کرتے ہیں، جن میں سے زیادہ تر کیلیفورنیا میں ہیں۔ روایتی امریکی ایر وا سپیس انڈسٹری 500,000 سے زیادہ افراد کو روزگار فراہم کرتی ہے، جو تمام 50 ریاستوں میں پھیلی ہوئی ہے۔ حیرت کی بات یہ ہے کہ کانگریس کے ارکان اپنے آبائی اضلاع میں جانے والے وفاقی فنڈز کو چھوڑنا نہیں چاہتے ہیں۔ لیکن چونکہ پیچیدہ فروخت کے لئے ہر سال صرف چند سودے کرنے کی ضرورت ہوتی ہے، لہذا ایلوں مسک جیسے سیلز گرینڈ ماسٹر اس وقت کو انتہائی اہم لوگوں پر توجہ مرکوز کرنے اور یہاں تک کہ سیاسی جمود پر قابو پانے کے لئے بھی استعمال کر سکتے ہیں۔

پیچیدہ فروخت اس وقت بہترین کام کرتی ہے جب آپ کے پاس "سیلز مین" بالکل نہیں ہوتے ہیں۔ پالانٹیر، ڈیٹا تجزیاتی کمپنی جو میں نے اپنے لاء اسکول کے ہم جماعت الیکس کارپ کے ساتھ مشترکہ طور پر قائم کی تھی، کسی کو بھی اپنی مصنوعات فروخت کرنے کے لئے الگ سے کام نہیں کرتی ہے۔ اس کے بجائے، الیکس، جو پالنسیر کا سی ای او ہے، مہینے میں 25 دن سڑک پر گزارتا ہے، گاہوں اور مکنہ گاہوں سے ملاقات کرتا ہے۔ ہمارے معاهدے کا سائز \$1 ملین سے \$100 ملین تک ہے۔ اس قیمت پر، خریدار سی ای او سے بات کرنا چاہتے ہیں، نہ کہ وی پی آف سیلز سے۔

پیچیدہ سیلز ماؤل والے کاروبار کامیاب ہوتے ہیں اگر وہ ایک دہائی کے دوران سال بہ سال 50% سے 100% ترقی حاصل کرتے ہیں۔ وائرل ترقی کا خواب دیکھنے والے کسی بھی کاروباری شخص کے لئے یہ سست لگے گا۔ جیسے ہی گاہوں کو واضح طور پر اس کے بارے میں پتہ چلتا ہے آپ آمدنی میں 10 گنا اضافے کی توقع کر سکتے ہیں۔

بہتر مصنوعات، لیکن یہ تقریباً کبھی نہیں ہوتا ہے۔ اچھی انٹرپرائیز فروخت کی حکمت عملی چھوٹی شروع ہوتی ہے، جیسا کہ یہ ضروری ہے: ایک نیا گاہک آپ کا سب سے بڑا گاہک بننے پر اتفاق کر سکتا ہے، لیکن وہ شاذ و نادر ہی کسی معاہدے پر دستخط کرنے میں آرام دہ ہوں گے جو آپ نے پہلے فروخت کیا ہے۔ ایک بار جب آپ کے پاس حوالہ گاہوں کا ایک پول ہوتا ہے جو آپ کی مصنوعات کو کامیابی سے استعمال کر رہے ہیں تو، آپ پہلے سے بڑے سودے کی طرف بڑھنے کا طویل اور منظم کام شروع کر سکتے ہیں۔

ذاتی فروخت

زیادہ تر فروخت خاص طور پر پیچیدہ نہیں ہیں: اوسط سودے کا سائز \$10,000 کے درمیان ہو سکتا ہے اور \$100,000، اور عام طور پر سی ای او کو تمام فروخت خود کرنے کی ضرورت نہیں ہوگی۔ یہاں چیلنج اس بارے میں نہیں ہے کہ کسی خاص فروخت کو کیسے بنایا جائے، بلکہ ایک ایسا عمل کیسے قائم کیا جائے جس کے ذریعہ معمولی سائز کی سیلز ٹیم مصنوعات کو وسیع سامعین تک منتقل کر سکے۔

2008 میں، باکس کے پاس کمپنیوں کے لئے اپنے ڈیٹا کو محفوظ طریقے سے اور کلاوڈ میں قابل رسائی طریقے سے ذخیرہ کرنے کا ایک اچھا طریقہ تھا۔ لیکن لوگ نہیں جانتے تھے کہ انہیں ایسی چیز کی ضرورت ہے۔ کلاوڈ کمپیوٹنگ نے ابھی تک پکڑ نہیں لیا تھا۔ اس موسم گرم میں، بلیک کو باکس کے تیرے سیلز پرسن کے طور پر کام پر رکھا گیا تھا تاکہ اسے تبدیل کرنے میں مدد مل سکے۔ صارفین کے چھوٹے گروپوں سے شروع کرتے ہوئے جن میں فالل شیرنگ کے سب سے شدید مسائل تھے، باکس کے سیلز نمائندوں نے ہر کلاونٹ کمپنی میں زیادہ سے زیادہ صارفین کے ساتھ تعلقات بنائے۔ 2009 میں، بلیک نے اسٹینفورڈ سلیپ کلینک کو ایک چھوٹا سا باکس اکاؤنٹ فروخت کیا، جہاں محققین کو تجرباتی ڈیٹا لاگ کو ذخیرہ کرنے کے لئے ایک آسان، محفوظ طریقہ کی ضرورت تھی۔ آج یونیورسٹی اپنے ہر طالب علم اور فیکٹری ممبر کو اسٹینفورڈ بر انڈڈ باکس اکاؤنٹ پیش کرتی ہے، اور اسٹینفورڈ اسپتال باکس پر چلتا ہے۔ اگر اس نے یونیورسٹی کے صدر کو انٹرپرائیز کے وسیع حل پر فروخت کرنے کی کوشش سے آغاز کیا ہوتا تو، باکس نے کچھ بھی فروخت نہیں کیا ہوتا۔ ایک پیچیدہ سیلز نقطہ نظر نے باکس کو ایک بھولا ہوا اسٹارٹ اپ ناکامی بنادیا ہو گا۔ اس کے بعد، ذاتی فروخت نے اسے اربوں ڈالر کا کاروبار بنادیا۔

کبھی کبھی مصنوعات خود ایک قسم کی تقسیم ہے۔ زوک ڈاک ایک فاؤنڈر زندگ پورٹ فولیو کمپنی ہے جو لوگوں کو آن لائن طبی ملاقاتیں تلاش کرنے اور بک کرنے میں مدد کرتی ہے۔ کمپنی اپنے نیٹ ورک میں شامل ہونے کے لیے ڈاکٹروں سے چند سو ڈالر ماہانہ وصول کرتی

ہے۔ صرف چند ہزار ڈالر کے او سط سودے کے ساتھ، زوک کو بہت سارے سیلز میں کی ضرورت ہے۔ اتنے سارے کہ ان کے پاس مزید بھرتی کرنے کے علاوہ کچھ بھی کرنے کے لئے داخلی بھرتی ٹیم ہے۔ لیکن ڈاکٹروں کو ذاتی فروخت کرنے سے صرف آمدنی نہیں آتی ہے۔ نیٹ ورک میں ڈاکٹروں کو شامل کر کے، سیلز میں صارفین کے لئے مصنوعات کو زیادہ قیمتی بناتے ہیں (اور زیادہ صارفین ڈاکٹروں کے لئے اس کی اپیل میں اضافہ کرتے ہیں)۔ 5 ملین سے زیادہ افراد پہلے ہی ہر ماہ اس سروس کا استعمال کرتے ہیں، اور اگر یہ اپنے نیٹ ورک کو بڑھانے کے لئے پیشہ و را فراد کی اکثریت کو شامل کرنے کے لئے جاری رکھ سکتا ہے تو، یہ امریکی صحت کی دیکھ بھال کی صنعت کے لئے ایک بنیادی افادیت بن جائے گا۔

Distribution Doldrums

ذاتی فروخت (سیلز میں کو واضح طور پر ضرورت ہے) اور روایتی اشتہارات (سیلز میں کی ضرورت نہیں) کے درمیان ایک مردہ زون ہے۔ فرض کریں کہ آپ ایک سافٹ ویر سروس بناتے ہیں جو سہولت اسٹور مالکان کو ان کی انوینٹری کو ٹریک کرنے اور آرڈر کا انتظام کرنے میں مدد کرتی ہے۔ ایک مصنوعات کے لئے جس کی قیمت آس پاس ہے \$1,000، چھوٹے کاروباروں تک پہنچنے کے لئے کوئی اچھا ڈسٹری بیوشن چینل نہیں ہو سکتا ہے جو اسے خرید سکتے ہیں۔ یہاں تک کہ اگر آپ کے پاس ایک واضح قدر کی تجویز ہے، تو آپ لوگوں کو اسے سننے کے لئے کیسے حاصل کرتے ہیں؟ اشتہارات یا تو بہت وسیع ہوں گے (ایسا کوئی ٹوی چینل نہیں ہے جو صرف سہولت اسٹور مالکان ہی دیکھتے ہیں) یا بہت غیر موثر (اپنے طور پر، کنوینسنس اسٹور نیوز میں ایک اشتہار شاید کسی بھی مالک کو سالانہ \$1,000 کا حصہ بننے پر قابل نہیں کرے گا)۔ مصنوعات کو ذاتی فروخت کی کوشش کی ضرورت ہوتی ہے، لیکن اس قیمت کے مقام پر، آپ کے پاس ہر ممکنہ گاہک سے بات کرنے کے لئے ایک حقیقی شخص بھیجنے کے وسائل نہیں ہیں۔ یہی وجہ ہے کہ بہت سے چھوٹے اور درمیانے درجے کے کاروبار ایسے اوزار استعمال نہیں کرتے ہیں جو بڑی کمپنیاں قبول کرتی ہیں۔ یہ نہیں ہے

یہ کہ چھوٹے کاروباری مالکان غیر معمولی طور پر پسمند ہیں یا یہ کہ اچھے اوزار موجود نہیں ہیں: تقسیم پوشیدہ رکاوٹ ہے۔

مارکیٹنگ اور اشتہارات

مارکیٹنگ اور ڈائڑور ٹائز نگ نسبتاً کم قیمت والی مصنوعات کے لئے کام کرتے ہیں جن میں بڑے پیمانے پر اپیل ہوتی ہے لیکن واہرل تقسیم کا کوئی طریقہ نہیں ہوتا ہے۔ پراکٹر اینڈ گیبل گھر گھر جا کر کپڑے دھونے کا ڈٹرجنٹ فروخت کرنے والے سیلز مین کو ادا بینگی کرنے کا متحمل نہیں ہو سکتا۔ (پی اینڈ جی) گروسری چیزز اور بڑے خوردہ دکانوں سے بات کرنے کے لئے سیلز مین کو ملازمت دیتا ہے، کیونکہ ان خریداروں کو کی جانے والی ایک ڈٹرجنٹ فروخت کا مطلب 100,000 ایک گیلین کی بو تلیں ہو سکتی ہیں۔ اپنے آخری صارف تک پہنچنے کے لئے، ایک پیک شدہ سامان کمپنی کو ٹیلی ویژن اشتہارات تیار کرنا پڑتا ہے، اخبارات میں کوپن پرنٹ کرنا پڑتا ہے، اور توجہ حاصل کرنے کے لئے اپنے مصنوعات کے بکس ڈیزاں کرنا پڑتا ہے۔

ایڈور ٹائز نگ اسٹارٹ اپس کے لئے بھی کام کر سکتی ہے، لیکن صرف اس وقت جب آپ کے کسٹمر کے حصول کے اخراجات اور کسٹمر لاکف ٹائم ویب ہر دوسرے ڈسٹری بیوشن چینل کو غیر منافع بخش بنادیتے ہیں۔ ای کامرس اسٹارٹ اپ واربی پار کر پر غور کریں، جو خوردہ آئی ویر ڈسٹری بیوٹر ز کو فروخت کا ٹھیکہ دینے کے بجائے فیشن اپیل عینک کو آن لائن ڈیزاں اور فروخت کرتا ہے۔ ہر جوڑا تقریباً \$100 سے شروع ہوتا ہے، لہذا فرض کریں کہ او سط گاہک اپنی زندگی میں کچھ جوڑے خریدتا ہے، کمپنی کا سی ایل وی چند سو ڈالر ہے۔ یہ ہر لین دین پر ذاتی توجہ کا جواز پیش کرنے کے لئے بہت کم ہے، لیکن دوسری انتہا پر، سو ڈالر کی جسمانی مصنوعات بالکل واہرل نہیں ہوتی ہیں۔ اشتہارات چلا کر اور عجیب و غریب ٹوی اشتہارات بناؤ کر واربی عینک پہننے والے لاکھوں صارفین کے سامنے اپنی بہتر اور کم قیمت پیش کش حاصل کرنے میں کامیاب ہو گئی ہے۔ کمپنی اپنی ویب سائٹ پر واضح طور پر کہتی ہے کہ "ٹوی ایک بہت بڑا میگا فون ہے" اور جب آپ ایک نئے گاہک کے حصول کے لئے صرف درجنوں ڈالر خرچ کر سکتے ہیں تو، آپ کو سب سے بڑے میگا فون کی ضرورت ہوتی ہے جو آپ تلاش کر سکتے ہیں۔

ہر کاروباری شخص ایک قابل شناخت اشتہاری مہم سے حسد کرتا ہے، لیکن اسٹارٹ اپس کو سب سے زیادہ یاد گارٹی وی اسپاٹس یا سب سے زیادہ وسیع پی آر اسٹنٹ لگانے کے لائقناہی مقابلے میں بڑی کمپنیوں کے ساتھ مقابلہ کرنے کے لائق سے بچنا چاہئے۔ میں یہ تجربے سے جانتا ہوں PayPal میں ہم نے جیمز ڈوہن کی خدمات حاصل کیں، جنہوں نے اسٹارٹریک پر اسکوٹی کا کردار ادا کیا تھا۔ جب ہم نے پام پائلٹ کے لیے اپنا پہلا سافٹ ویر جاری کیا تو ہم نے صحافیوں کو ایک تقریب میں مدعو کیا جہاں وہ جیمز کو یہ لا زوال سطر سناتے

ہوئے سن سکتے تھے: "میں اپنے پورے کیریئر میں لوگوں کو خوش کرتا رہا ہوں، لیکن یہ پہلا موقع ہے جب میں کبھی پیسے کمانے کے قابل ہوا ہوں!" یہ فلاپ ہو گیا۔ کچھ لوگ جو اصل میں اس تقریب کی کورٹج کے لئے آئے تھے وہ اس سے متاثر نہیں ہوئے۔ ہم سبھی بے حس تھے، اس لیے ہم نے سوچا تھا کہ چیف انجینئر سکٹ کیپٹن کرک سے زیادہ اختیار کے ساتھ بات کر سکتا ہے۔ (ایک سیلز میں کی طرح، کرک ہمیشہ کسی غیر ملکی مقام پر شو بوٹنگ کرتا تھا اور اسے اپنی غلطیوں سے بچانے کے لئے انجینئروں پر چھوڑ دیتا تھا۔ ہم غلط تھے: جب Priceline.com نے ولیم شنٹر (کرک کا کردار ادا کرنے والے اداکار) کوئی وی اسپاؤس کی ایک مشہور سیریز میں کاست کیا، تو اس نے ان کے لئے کام کیا۔ لیکن اس وقت تک پرائس لائن ایک اہم کھلاڑی تھا۔ کوئی بھی ابتدائی مرحلے کا اسٹارٹ اپ بڑی کمپنیوں کے اشتہاری بجٹ کا مقابلہ نہیں کر سکتا ہے۔ کپتان کرک واقعی اپنی ایک لیگ میں ہیں۔

وائرل مارکیٹنگ

ایک پروڈکٹ وائرل ہوتی ہے اگر اس کی بنیادی فعالیت صارفین کو اپنے دوستوں کو بھی صارف بننے کی دعوت دینے کی ترغیب دیتی ہے۔ اس طرح فیس بک اور PayPal دونوں نے تیزی سے ترقی کی: ہر بار جب کوئی کسی دوست کے ساتھ اشتراک کرتا ہے یا ادا ٹکنگ کرتا ہے تو وہ قدرتی طور پر زیادہ سے زیادہ لوگوں کو نیٹ ورک میں مدعو کرتے ہیں۔ یہ صرف ستنا نہیں ہے۔ یہ تیز بھی ہے۔ اگر ہر نیا صارف ایک سے زیادہ اضافی صارف کی طرف جاتا ہے تو، آپ تیزی سے ترقی کے سلسلے کے رد عمل کو حاصل کر سکتے ہیں۔ مثالی وائرل لوپ جتنا ممکن ہو تیز اور رگڑ سے پاک ہونا چاہئے۔ مضنکہ خیز یوٹیوب ویڈیو زیانٹرنیٹ میمز کو بہت تیزی سے لاکھوں ویوز مل جاتے ہیں کیونکہ ان کے پاس ہیں

انہتائی مختصر سائیکل کا وقت: لوگ بُلی کے بچے کو دیکھتے ہیں، اندر سے گرم محسوس کرتے ہیں، اور اسے چند سینڈوں میں اپنے دوستوں کو بھیج دیتے ہیں۔

PayPal میں، ہمارے ابتدائی صارفین کی بنیاد 24 افراد تھی، جن میں سے سبھی PayPal پر کام کرتے تھے۔ بیرون اشتہارات کے ذریعے گاہوں کا حصول بہت مہنگا ثابت ہوا۔ تاہم، لوگوں کو سائنس اپ کرنے کے لئے براہ راست ادائیگی کر کے اور پھر دوستوں کا حوالہ دینے کے لئے انہیں زیادہ ادائیگی کر کے، ہم نے غیر معمولی ترقی حاصل کی۔ اس حکمت عملی پر ہمیں فی گاہک \$20 خرچ ہوئے، لیکن اس سے روزانہ 7% اضافہ بھی ہوا، جس کا مطلب یہ تھا کہ ہمارے صارفین کی تعداد ہر 10 دن میں تقریباً دو گنی ہو گئی۔ چار یا پانچ مہینوں کے بعد، ہمارے پاس لاکھوں صارفین تھے اور چھوٹی فیسوں کے لئے رقم کی منتقلی کی خدمت کر کے ایک عظیم کمپنی بنانے کا ایک قابل عمل موقع تھا جو ہمارے گاہوں کے حصول کی لائگت سے کہیں زیادہ تھا۔

جو بھی وائرل صلاحیت کے ساتھ مارکیٹ کے سب سے اہم حصے پر غلبہ حاصل کرنے والا پہلا ہو گا وہ پوری مارکیٹ میں آخری موور ہو گا۔ PayPal ہم بے ترتیب طور پر مزید صارفین حاصل نہیں کرنا چاہتے تھے۔ ہم سب سے پہلے سب سے قیمتی صارفین حاصل کرنا چاہتے تھے۔ ای میل پر مبنی ادائیگیوں میں مارکیٹ کا سب سے واضح حصہ یہ تھا کہ لاکھوں تارکین وطن اب بھی ویسٹرن یونین کا استعمال کرتے ہوئے اپنے گھر والوں کو رقم بھیجتے ہیں۔ ہماری مصنوعات نے اسے آسان بنادیا، لیکن لیں دین بہت کم تھا۔ ہمیں پیسے کی زیادہ رفتار کے ساتھ ایک چھوٹے سے مخصوص مارکیٹ سیگمنٹ کی ضرورت تھی۔ ایک ایسا حصہ جو ہم نے ای بے "پاور سیلرز" میں پایا، پیشہ در فروش جو ای بے کے نیلامی بازار کے ذریعے آن لائن سامان فروخت کرتے تھے۔ ان میں سے 20,000 تھے۔ ان میں سے زیادہ تر کی ہر روز کئی نیلامیاں ختم ہو رہی تھیں، اور انہوں نے تقریباً اتنا ہی خرید اجتناب نہیں نے فروخت کیا تھا، جس کا مطلب تھا کہ ادائیگیوں کا ایک مستقل سلسلہ جاری رہا۔ اور چونکہ ادائیگی کے مسئلے کے لئے ای بے کا اپنا حل خوفناک تھا، لہذا یہ تاجر انہتائی پر جوش ابتدائی طور پر اپنانے والے تھے۔ ایک بار جب PayPal نے اس شعبے پر غلبہ حاصل کیا اور ای بے کے لئے ادائیگی وں کا پلیٹ فارم بن گیا، تو ای بے یا کہیں اور نہیں ہوا۔

تقسیم کا طاقت کا قانون

ان طریقوں میں سے ایک کسی بھی کاروبار کے لئے ہر دوسرے سے کہیں زیادہ طاقتور ہونے کا امکان ہے: تقسیم اپنے ایک طاقت کے قانون کی پیروی کرتی ہے۔ یہ زیادہ تر کاروباری افراد کے لئے متفاہد ہے، جو فرض کرتے ہیں کہ زیادہ ہے۔ لیکن باورچی خانے کے سنک کا

طریقہ کار۔ کچھ سیلز میں کو ملازمت دینا، کچھ میگزین کے اشتہارات لگانا، اور بعد میں مصنوعات میں کسی قسم کی وائرل فعالیت شامل کرنے کی کوشش کرنا۔ کام نہیں کرتا ہے۔ زیادہ تر کار و باروں کو کام کرنے کے لئے صفر ڈسٹری بیوشن چینلز ملتے ہیں: خراب مصنوعات کے بجائے خراب فروخت ناکامی کی سب سے عام وجہ ہے۔ اگر آپ کام کرنے کے لئے صرف ایک ڈسٹری بیوشن چینل حاصل کر سکتے ہیں تو، آپ کے پاس ایک بہت اچھا کاروبار ہے۔ اگر آپ کئی بار کوشش کرتے ہیں لیکن ایک کونا خن نہیں لگاتے ہیں تو، آپ ختم ہو جاتے ہیں۔

غیر گاہوں کو فروخت

آپ کی کمپنی کو اپنی مصنوعات سے زیادہ فروخت کرنے کی ضرورت ہے۔ آپ کو اپنی کمپنی کو ملازمیں اور سرمایہ کاروں کو بھی فروخت کرنا ہو گا۔ جھوٹ کا ایک "انسانی وسائل" ورژن ہے کہ عظیم مصنوعات خود کو فروخت کرتی ہیں: "یہ کمپنی اتنی اچھی ہے کہ لوگ اس میں شامل ہونے کے لئے چینیں گے۔" اور ایک فنڈریزنس ورژن بھی ہے: "یہ کمپنی اتنی عظیم ہے کہ سرمایہ کار سرمایہ کاری کے لئے ہمارے دروازے بند کر دیں گے۔ کلیمر اور جنون بہت حقیقی ہیں، لیکن وہ شاذ و نادر ہی سطح کے نیچے گنتی اور پچنگ کے بغیر ہوتے ہیں۔

اپنی کمپنی کو میڈیا کو فروخت کرنا اسے دوسروں کو فروخت کرنے کا ایک لازمی حصہ ہے۔ نیر ڈز جو فطری طور پر میڈیا پر عدم اعتماد کرتے ہیں وہ اکثر اسے نظر انداز کرنے کی کوشش کرنے کی غلطی کرتے ہیں۔ لیکن جس طرح آپ کبھی بھی یہ موقع نہیں کر سکتے ہیں کہ لوگ کسی بھی تقسیم کی حکمت عملی کے بغیر صرف اس کی واضح خوبیوں پر ایک اعلیٰ مصنوعات خریدیں گے، آپ کو کبھی بھی یہ نہیں سمجھنا چاہئے کہ لوگ تعلقات عامہ کی حکمت عملی کے بغیر آپ کی کمپنی کی تعریف کریں گے۔ یہاں تک کہ اگر آپ کی مخصوص مصنوعات کو گاہوں کو حاصل کرنے کے لئے میڈیا کی نمائش کی ضرورت نہیں ہے کیونکہ

آپ کے پاس وائرل تقسیم کی حکمت عملی ہے، پر اس سرمایہ کاروں اور ملاز میں کو راغب کرنے میں مدد کر سکتا ہے۔ ملاز مت کے قابل کوئی بھی ممکنہ ملازم اپنی محنت خود کرے گا۔ جب وہ آپ کو گول کرتا ہے تو اسے کیا ملتا ہے یا نہیں ملتا ہے وہ آپ کی کمپنی کی کامیابی کے لئے اہم ہو گا۔

ہر کوئی فروخت کرتا ہے

نیرڈز کی خواہش ہو سکتی ہے کہ تقسیم کو نظر انداز کیا جائے اور سیلز میں کوئی دوسرا سیارے پر جلاوطن کیا جائے۔ ہم سب یہ ماننا چاہتے ہیں کہ ہم اپنا ذہن خود بناتے ہیں، کہ فروخت ہم پر کام نہیں کرتی ہے۔ لیکن یہ سچ نہیں ہے۔ ہر کسی کے پاس فروخت کرنے کے لئے ایک مصنوعات ہے۔ اس سے کوئی فرق نہیں پڑتا ہے کہ آپ ایک ملازم، بانی، یا سرمایہ کار ہیں۔ یہ سچ ہے چاہے آپ کی کمپنی صرف آپ اور آپ کے کمپیوٹر پر مشتمل ہو۔ ارد گرد دیکھو۔ اگر آپ کو کوئی سیلز میں نظر نہیں آتا ہے تو، آپ سیلز پر سن ہیں۔

جیسے جیسے پختہ صنعتیں جمود کا شکار ہیں، انفار میشن ٹیکنالوجی اتنی تیزی سے ترقی کر چکی ہے کہ اب یہ خود "ٹیکنالوجی" کا مترادف بن چکی ہے۔ آج، 1.5 بلین سے زیادہ لوگ جیب سائز کے آلات کا استعمال کرتے ہوئے دنیا کے علم تک فوری رسائی سے لطف اندوز ہوتے ہیں۔ آج کے ہر اسماٹ فون میں ان کمپیوٹرز کے مقابلے میں ہزاروں گنازیادہ پروسیسنگ پاور موجود ہے جو خلابازوں کو چاند پر لے جاتے ہیں۔ اور اگر مور کا قانون تیزی سے چلتا رہا تو کل کے کمپیوٹر اور بھی زیادہ طاقتور ہو جائیں گے۔

کمپیوٹرز میں پہلے ہی اتنی طاقت ہے کہ وہ ان سرگرمیوں میں لوگوں کو پچھے چھوڑ سکتے ہیں جنہیں ہم منفرد طور پر انسان سمجھتے تھے۔ 1997ء میں آئی بی ایم کے ڈیپبلیون نے شترنچ کے عالمی چیمپیئن گیری کسپاروف کو شکست دی۔ جو کھم! 2011ء میں آئی بی ایم کے واٹسن کے ہاتھوں اب تک کے بہترین حریف کیم جیننگز کا سامنا کرنا پڑا تھا۔ اور گوگل کی سیلف ڈرائیونگ کاریں آج کیلیغور نیا کی سڑکوں پر پہلے ہی موجود ہیں۔ ڈیل ارن ہارت جونیئر کو ان سے خطرہ محسوس کرنے کی ضرورت نہیں ہے، لیکن گارڈین کو (دنیا کے لاکھوں ڈرائیوروں اور ٹیکسیوں کی طرف سے) تشویش ہے کہ سیلف ڈرائیونگ کاریں "بے روزگاری کی الگی لہر کو چلا سکتی ہیں۔

ہر کوئی توقع کرتا ہے کہ کمپیوٹر مستقبل میں مزید کام کرے گا۔ اتنا زیادہ کہ کچھ لوگ حیران ہیں: آج سے 30 سال بعد، کیا لوگوں کے پاس کرنے کے لئے کچھ باقی رہ جائے گا؟ ویچر کمپیٹلٹ مارک اینڈریسن نے ناگزیر لمحے میں اعلان کیا ہے کہ "سافٹ ویئر دنیا کو کھا رہا ہے۔ وی سی اینڈی کیسٹر تقریباً خوشی محسوس کرتے ہیں جب وہ وضاحت کرتے ہیں کہ پیداواری صلاحیت پیدا کرنے کا بہترین طریقہ "لوگوں سے چھکارا حاصل کرنا" ہے۔ فوربز نے قارئین سے پوچھا: کیا کوئی مشین آپ کی جگہ لے لے گی؟

مستقبل کے ماہرین ایسا محسوس کر سکتے ہیں کہ وہ امید کرتے ہیں کہ جواب ہاں میں ہے۔ لوڈیس کو تبدیل کیے جانے کے بارے میں اتنا فکر مند ہے کہ وہ اس کے بجائے ہم نئی ٹکنالوجی کی تعمیر کو مکمل طور پر روک دیں گے۔ کوئی بھی فریق اس بنیاد پر سوال نہیں اٹھاتا کہ بہتر کمپیوٹر لازمی طور پر انسانی کارکنوں کی جگہ لیں گے۔ لیکن یہ بنیاد غلط ہے: کمپیوٹر انسانوں کے لئے تکمیل ہیں، تبادل نہیں۔ آنے والی دہائیوں کے سب سے قیمتی کاروبار کاروباری افراد کے ذریعہ تعمیر کیے جائیں گے جو لوگوں کو متروک بنانے کی کوشش کرنے کے بجائے نہیں با اختیار بنانا چاہتے ہیں۔

تبادل وی ایس۔ تکمیل

پندرہ سال پہلے، امریکی کارکن سنتے میکسین متبادل سے مقابلہ کے بارے میں فکر مند تھے۔ اور یہ سمجھ میں آتا ہے، کیونکہ انسان واقعی ایک دوسرے کا متبادل بن سکتا ہے۔ آج لوگ سوچتے ہیں کہ وہ راس پیرٹ کی "دیو ہیکل چونے کی آواز" ایک بار پھر سن سکتے ہیں، لیکن وہ اسے تجوانا میں کٹ ریٹ فیکٹریوں کے بجائے ٹیکسas میں کہیں سرور فارموں میں تلاش کرتے ہیں۔ امریکی مستقبل قریب میں ٹیکنالوجی سے ڈرتے ہیں کیونکہ وہ اسے ماضی قریب کی گلوبالائزیشن کے ری پلے کے طور پر دیکھتے ہیں۔ لیکن حالات بہت مختلف ہیں: لوگ ملازمتوں اور وسائل کے لئے مقابلہ کرتے ہیں۔ کمپیوٹر دونوں میں سے کسی کے لئے بھی مقابلہ نہیں کرتے ہیں۔

گلوبالائزیشن کا مطلب تبدل ہے

جب پیروٹ نے غیر ملکی مسابقت کے بارے میں متنبہ کیا تو جارج ایچ ڈبلیو بش اور بل کنٹن دونوں نے آزاد تجارت کی انجلی کی تبلیغ کی: چونکہ ہر شخص کسی خاص کام میں نسبتاً طاقت رکھتا ہے، نظریاتی طور پر معیشت دولت کو زیادہ کرتی ہے جب لوگ اپنے فوائد کے مطابق مہارت رکھتے ہیں اور پھر ایک دوسرے کے ساتھ تجارت کرتے ہیں۔ عملی طور پر، یہ واضح طور پر واضح نہیں ہے کہ کم از کم بہت سے کارکنوں کے لئے آزاد تجارت نے کتنی اچھی طرح کام کیا ہے۔ تجارت سے حاصل ہونے والے فوائد اس وقت سب سے زیادہ ہوتے ہیں جب تقاضی فوائد میں ایک بڑا تضاد ہوتا ہے، لیکن انتہائی کم اجرت کے کام کرنے کے لئے تیار کارکنوں کی عالمی فراہمی بہت بڑی ہے۔

لوگ صرف مزدوروں کی فراہمی کے لئے مقابلہ نہیں کرتے ہیں۔ وہ بھی اسی وسائل کا مطالبہ کرتے ہیں۔ اگرچہ امریکی صارفین کو چین سے سنتے کھلونوں اور ٹیکسٹائل تک رسائی سے فائدہ ہوا ہے، لیکن انہیں لاکھوں چینی موڑ سائیکل سواروں کی طرف سے نئے مطلوب ہپڑوں کے لئے زیادہ قیمت ادا کرنا پڑی ہے۔ چاہے لوگ شنگھائی میں شارک پن کھائیں یا سان ڈیا گو میں مجھلی کے ٹیکوز، ان سب کو خوراک کی ضرورت ہے اور ان سب کو پناہ کی ضرورت ہے۔ اور خواہش گزر بسر پر نہیں رکتی ہے۔ جیسے جیسے گلوبالائزیشن جاری رہے گی لوگ مزید مطالبہ کریں گے۔ اب جبکہ لاکھوں چینی کسان بالآخر بنیادی کیلو ریز کی محفوظ فراہمی سے لطف اندوڑ ہو سکتے ہیں، وہ چاہتے ہیں کہ ان میں سے زیادہ سے زیادہ صرف انماج کے بجائے کے گوشت سے آئیں۔ سب سے اوپر خواہشات کی ہم آہنگی اور بھی واضح ہے: پیٹر زبرگ سے پیانگ یانگ تک تمام اشرافیہ کر ٹھل میں ایک ہی ذائقہ رکھتے ہیں۔

حکنا لو جی کا مطلب تکمیل ہے

اب انسانی کارکنوں سے مسابقت کے بجائے کمپیوٹر سے مقابلے کے امکان کے بارے میں سوچیں۔ رسد کی طرف، کمپیوٹر کسی بھی دو لوگوں کے مقابلے میں لوگوں سے کہیں زیادہ مختلف ہیں: انسان اور مشینیں بنیادی طور پر مختلف چیزوں میں اچھے ہیں۔ لوگوں کے ارادے ہوتے ہیں۔ ہم منصوبے بناتے ہیں اور پیچیدہ حالات میں فیصلے کرتے ہیں۔ ہم بڑی مقدار میں اعداد و شمار کو سمجھنے میں کم اچھے ہیں۔ کمپیوٹر بالکل بر عکس ہیں: وہ موثر ڈیٹا پروسیسنگ میں مہارت رکھتے ہیں، لیکن وہ بنیادی فیصلے کرنے کے لئے جدوجہد کرتے ہیں جو کسی بھی انسان کے لئے آسان ہو گا۔

اس تغیر کے پیانے کو سمجھنے کے لئے، گوگل کے کمپیوٹر فار ہیومن متبادل منصوبوں میں سے ایک پر غور کریں۔ سنہ 2012 میں ان کا ایک سپر کمپیوٹر اس وقت سرخیوں میں آیا جب یو ٹیوب ویڈیو ز کے ایک کروڑ تھبب نیل اسکین کرنے کے بعد اس نے 75 فیصد درستگی کے ساتھ بلوں کی شناخت کرنا سیکھا۔ یہ متاثر کن گلتا ہے۔ جب تک کہ آپ کو یاد نہ ہو کہ ایک او سط چار سال کا بچہ یہ کام بے عیب طریقے سے کر سکتا ہے۔ جب ایک ستالیپ ٹاپ کچھ کاموں میں ذہین ترین ریاضی دانوں کو شکست دیتا ہے لیکن 16،000 پی یو والا سپر کمپیوٹر بھی کسی بچے کو دوسروں پر شکست نہیں دے سکتا ہے، تو آپ بتاسکتے ہیں کہ انسان اور کمپیوٹر ایک دوسرے سے زیادہ یا کم طاقتور نہیں ہیں۔ وہ واضح طور پر مختلف ہیں۔

	SUPPLY (of labor)	DEMAND (for resources)
GLOBALIZATION (other humans)	Substitution: "The world is flat."	Mimetic consumer competition
TECHNOLOGY (better computers)	Mostly complementary	Machines don't demand: all value goes to people

انسان اور مشین کے درمیان واضح فرق کا مطلب یہ ہے کہ کمپیوٹر کے ساتھ کام کرنے سے حاصل ہونے والے فوائد دوسرے لوگوں کے ساتھ تجارت سے حاصل ہونے والے فوائد سے کہیں زیادہ ہیں۔ ہم مویشیوں یا یمپس کے ساتھ تجارت کرنے سے زیادہ کمپیوٹر کے ساتھ تجارت نہیں کرتے ہیں۔ اور یہی نکتہ ہے: کمپیوٹر اوزار ہیں، حریف نہیں۔

مطلوبہ کی طرف سے اختلافات اور بھی گھرے ہیں۔ صنعتی ممالک کے لوگوں کے بر عکس، کمپیوٹرز کیپ فیراٹ میں زیادہ پر تعیش کھانوں یا ساحل کے سامنے والے و لاز کے لئے ترستے نہیں ہیں۔ انہیں صرف بھلی کی معمولی مقدار کی ضرورت ہوتی ہے، جو وہ چاہتے ہیں اتنا ہوشیار بھی نہیں ہیں۔ جب ہم مسائل کو حل کرنے میں مدد کے لئے نئی کمپیوٹر ٹکنالوجی ڈیزائن کرتے ہیں تو، ہم وسائل کے لئے اس کے ساتھ مقابلہ کیے بغیر ہاپر اسپیشلائزڈ ٹریننگ پارٹنر کی کارکردگی کے تمام فوائد حاصل کرتے ہیں۔ صحیح طور پر سمجھا گیا ہے، ٹکنالوجی ہمارے لئے گلوبالائزنس دنیا میں مسابقت سے بچنے کا واحد طریقہ ہے۔ جیسے جیسے کمپیوٹر زیادہ سے زیادہ طاقتور ہوتے جائیں گے، وہ انسانوں کے تبادل نہیں ہوں گے: وہ میکمل ہوں گے۔

کمپیوٹر اور انسانوں کے درمیان تکمیل صرف ایک میکروپیانے کی حقیقت نہیں ہے۔ یہ ایک عظیم کاروبار کی تعمیر کا راستہ بھی ہے۔ مجھے یہ بات PayPal میں اپنے تجربے سے معلوم ہوئی۔ 2000 کے وسط میں، ہم ڈاٹ کام کے حادثے سے بچ گئے تھے اور ہم تیزی سے ترقی کر رہے تھے، لیکن ہمیں ایک بہت بڑے مسئلے کا سامنا کرنا پڑا: ہم ہر ماہ کریڈٹ کارڈ فراؤ کی وجہ سے \$10 ملین سے زیادہ کا نقصان اٹھا رہے تھے۔ چونکہ ہم فی منٹ سیکڑوں یا ہزاروں ٹرانزیشنز پر عمل کر رہے تھے، لہذا ہم ممکنہ طور پر ہر ایک کا جائزہ نہیں لے سکتے تھے۔ کوئی بھی انسانی کو الٹی کنٹرول ٹیم اتنی تیزی سے کام نہیں کر سکتی تھی۔

لہذا ہم نے وہی کیا جو انженروں کا کوئی بھی گروپ کرے گا: ہم نے ایک حل کو خود کاربنانے کی کوشش کی۔ سب سے پہلے، میکس یوچن نے ریاضی دانوں کی ایک اشرافیہ ٹیم کو جمع کیا تاکہ دھوکہ دہی کی منتقلی کا تفصیل سے مطالعہ کیا جاسکے۔ پھر ہم نے جو کچھ سیکھا اسے لیا اور سافٹ ویرلکھاتا کہ حقیقی وقت میں جعلی لین دین کی خود بخود شناخت اور منسوخ کیا جاسکے۔ لیکن جلد ہی یہ واضح ہو گیا کہ یہ طریقہ کار بھی کام نہیں کرے گا: ایک یادو گھنٹے کے بعد، چور پکڑ لیں گے اور اپنی حکمت عملی تبدیل کریں گے۔ ہم ایک موافق دشمن سے نمٹ رہے تھے، اور ہمارا سافٹ ویر جواب میں خود کو ڈھال نہیں سکتا تھا۔

دھوکہ بازوں کی مطابقت پذیر چوریوں نے ہمارے آٹو میک ڈی میکشن الگوریتم کو بے وقوف بنایا، لیکن ہم نے پایا کہ انہوں نے ہمارے انسانی تجزیہ کاروں کو اتنی آسانی سے بیو قوف نہیں بنایا۔ لہذا میکس اور اس کے انженروں نے ہابرڈ نقطہ نظر اپنانے کے لئے سافٹ ویر کو دوبارہ لکھا: کمپیوٹر ایک اچھی طرح سے ڈیزائن کردہ صارف انٹر فیس پر سب سے زیادہ مشکوک لین دین کو نشان زد کرے گا، اور انسانی آپریٹر زان کی قانونی حیثیت کے بارے میں حتیٰ فیصلہ کریں گے۔ اس ہابرڈ سسٹم کی بدولت ہم نے اسے روپی دھوکہ باز کے نام پر "ایگور" کا نام دیا جس نے دعویٰ کیا تھا کہ ہم اسے کبھی نہیں روک سکیں گے۔ ہم نے 2002 کی پہلی سہ ماہی میں اپنا پہلا سہ ماہی منافع تبدیل کیا (ایک سال پہلے 29.3 ملین ڈالر کے سہ ماہی نقصان کے بر عکس)۔ ایف بی آئی نے ہم سے پوچھا کہ کیا ہم انہیں مالی جرائم کا پتہ لگانے میں مدد کے لئے ایگور کا استعمال کرنے دیں گے۔ اور میکس بڑے پیمانے پر لیکن سچائی کے ساتھ فخر کرنے کے قابل تھا کہ وہ "انٹرنیٹ انڈر گراؤنڈ کا شر لاک ہومز" تھا۔

اس طرح کی میں مشین ہم آہنگی نے PayPal کاروبار میں رہنے کے قابل بنایا، جس کے نتیجے میں لاکھوں چھوٹے کاروباروں کو انٹرنیٹ پر پھلنے پھولنے کے لئے ضروری ادائیگیوں کو قبول کرنے کے قابل بنایا گیا۔ اس میں سے کوئی بھی انسان مشین کے حل کے بغیر ممکن نہیں تھا۔ اگرچہ زیادہ تر لوگ اسے کبھی نہیں دیکھیں گے یا اس کے بارے میں سن بھی نہیں میں پائیں گے۔

میں نے 2002 میں PayPal فروخت کرنے کے بعد اس کے بارے میں سوچنا جا ری رکھا: اگر انسان اور کمپیوٹر مل کر اکیلے حاصل کرنے کے مقابلے میں ڈرامائی طور پر بہتر نتائج حاصل کر سکتے ہیں، تو اس بنیادی اصول پر اور کیا قیمتی کاروبار تعمیر کیے جاسکتے ہیں؟ اگلے سال، میں نے اسٹینفورد کے ایک پرانے ہم جماعت الیکس کا روپ اور سافت ویر انجنئر اسٹیفن کو ہن کو ایک نئے اسٹارٹ اپ آئیڈ یا پر پیش کیا: ہم دہشت گرد نیٹ ورکس اور مالی فراؤ کی نشاندہی کرنے کے لئے PayPal کے سیکیورٹی سسٹم سے انسانی کمپیوٹر ہا بہر ڈنقطہ نظر کا استعمال کریں گے۔ ہم پہلے سے ہی جانتے تھے کہ ایف بی آئی اس میں دلچسپی رکھتی ہے، اور 2004 میں ہم نے پالا نیٹر، ایک سافت ویر کمپنی کی بنیاد رکھی جو لوگوں کو معلومات کے مختلف ذرائع سے بصیرت حاصل کرنے میں مدد کرتی ہے۔ کمپنی 2014 میں ایک ارب ڈالر کی فروخت کی راہ پر گامز نہ ہے اور فوربز نے اسامہ بن لادن کا سراغ لگانے میں حکومت کی مدد کرنے میں حکومت کے مبینہ کردار کی وجہ سے پالا نیٹر کے سافت ویر کو 'قاتل ایپ' قرار دیا ہے۔

ہمارے پاس اس آپریشن سے شیئر کرنے کے لیے کوئی تفصیلات نہیں ہیں، لیکن ہم یہ کہہ سکتے ہیں کہ نہ تو انسانی ذہانت اور نہ ہی صرف کمپیوٹر ہمیں محفوظ بنا سکیں گے۔ امریکہ کی دو سب سے بڑی خفیہ ایجنسیاں مختلف نقطے نظر اختیار کرتی ہیں: سینٹرل انٹلی جنس ایجنسی کو جاسوسوں کے ذریعہ چلا جاتا ہے جو انسانوں کو استحقاق دیتے ہیں۔ نیشنل سیکیورٹی ایجنسی کو جہل چلاتے ہیں جو کمپیوٹر کو ترجیح دیتے ہیں۔ سی آئی اے کے تجزیہ کاروں کو اتنا شور مچانا پڑتا ہے کہ سنگین ترین خطرات کی نشاندہی کرنا بہت مشکل ہے۔ این ایس اے کمپیوٹر زبردی مقدار میں ڈیٹا پر کارروائی کر سکتے ہیں، لیکن صرف مشینیں مستند طور پر اس بات کا تعین نہیں کر سکتی ہیں کہ آیا کوئی دہشت گردی کی کارروائی کی منصوبہ بندی کر رہا ہے یا نہیں۔ پالانٹر کا مقصد ان مختلف تعریفات سے بالاتر ہونا ہے: اس کا سافت ویر حکومت کی جانب سے فراہم کیے جانے والے اعداد و شمار کا تجزیہ کرتا ہے۔ مثال کے طور پر یمن میں بنیاد پرست علماء کے فون ریکارڈ یا دہشت گرد سیل کی سرگرمی سے منسلک پینک اکاؤنٹس۔ اور مشکوک سرگرمیوں کا جائزہ لینے کے لئے ایک تربیت یافتہ تجزیہ کار کو نشان زد کرتا ہے۔

دہشت گردوں کو تلاش کرنے میں مدد کرنے کے علاوہ، پالانٹر کے سافٹ ویئر کا استعمال کرتے ہوئے تجزیہ کار یہ پیش گوئی کرنے میں کامیاب رہے ہیں کہ عسکریت پسند افغانستان میں آئی ای ڈی کہاں نصب کرتے ہیں۔ ہائی پروفائل انسائڈر ٹریڈنگ کے مقدمات چلا سکیں۔ دنیا کی سب سے بڑی چالنڈ پورنو گرافی انگوٹھی کو ہٹا دیں۔ خوراک سے پیدا ہونے والی بیماریوں کے پھیلاؤ سے لڑنے میں بیماریوں کے کنٹرول اور روک تھام کے مرکز کی مدد کرنا؛ اور جدید فراڈ کا سراغ لگانے کے ذریعے کمر شل بینکوں اور حکومت دونوں کو سالانہ کروڑوں ڈالر کی بچت ہوتی ہے۔

جدید سافٹ ویئر نے اسے ممکن بنایا، لیکن اس سے بھی زیادہ اہم انسانی تجزیہ کار، استغاثہ، سائنسدان اور مالیاتی پیشہ و را فراد تھے جن کی فعال شمولیت کے بغیر سافٹ ویئر بیکار ہوتا۔

سوچیں کہ پیشہ و را فراد آج اپنی ملازمتوں میں کیا کرتے ہیں۔ وکلاء کو کئی مختلف طریقوں سے کانٹے دار مسائل کے حل کو واضح کرنے کے قابل ہونا چاہئے۔ چیز اس بات پر منحصر ہے کہ آیا آپ کسی موکل سے بات کر رہے ہیں، مخالف و کیل، یا جس سے بات کر رہے ہیں۔ ڈاکٹروں کو کلینیکل تفہیم سے شادی کرنے کی ضرورت ہے تاکہ وہ غیر ماہر مریضوں کو اس سے بات چیت کر سکیں۔ اور اچھے اساتذہ صرف اپنے مضامین کے ماہر نہیں ہیں: انہیں یہ بھی سمجھنا چاہئے کہ ان کی تعلیم کو مختلف افراد کی دلچسپیوں اور سیکھنے کے انداز کے مطابق کیسے تیار کیا جائے۔ کمپیوٹران میں سے کچھ کام کرنے کے قابل ہو سکتے ہیں، لیکن وہ انہیں موثر طریقے سے یکجا نہیں کر سکتے ہیں۔ قانون، طب اور تعلیم میں بہتر ٹینکنالوجی پیشہ و را فراد کی جگہ نہیں لے گی۔ یہ انہیں اور بھی زیادہ کام کرنے کی اجازت دے گا۔

لنکڈ ان نے بھرتی کرنے والوں کے لئے بالکل ایسا ہی کیا ہے۔ جب 2003 میں لنکڈ ان کی بنیاد رکھی گئی تھی، تو انہوں نے بھرتی کرنے والوں کو راحت کی ضرورت میں الگ الگ درد پوا ٹنٹس تلاش کرنے کے لئے سروے نہیں کیا تھا۔ اور انہوں نے ایسا سافٹ ویئر لکھنے کی کوشش نہیں کی جو بھرتی کرنے والوں کو مکمل طور پر تبدیل کرے۔ بھرتی جزوی جاسوسی کا کام اور جزوی فروخت ہے: آپ کو درخواست دہندگان کی تاریخ کی جانچ پڑتاں کرنی ہوگی، ان کے محکمات اور مطابقت کا جائزہ لینا ہو گا، اور سب سے زیادہ امید افزای افراد کو آپ میں شامل ہونے کے لئے راضی کرنا ہو گا۔ موثر طریقے سے ان تمام افعال کو کمپیوٹر کے ساتھ تبدیل کرنا ممکن ہو گا۔ اس کے بجائے، لنکڈ ان نے یہ تبدیل کرنے کا فیصلہ کیا کہ بھرتی کرنے والے اپنا کام کیسے کرتے ہیں۔ آج، 97% سے زیادہ بھرتی کرنے والے لنکڈ ان اور اس کی طاقتوں تلاش اور فلٹر نگ فعالیت کا استعمال کرتے ہیں تاکہ ملازمت کے امیدواروں کو حاصل کیا جاسکے، اور نیٹ ورک لاکھوں پیشہ و را فراد کے لئے بھی قدر پیدا کرتا ہے جو اپنے ذاتی برانڈز کا انتظام کرنے کے لئے اس کا استعمال کرتے ہیں۔ اگر لنکڈ ان نے بھرتی کرنے والوں کو ٹینکنالوجی کے ساتھ تبدیل کرنے کی کوشش کی ہوتی تو، آج ان کا کوئی کاروبار نہیں ہوتا۔

کمپیوٹر سائنس کا نظریہ

اتنے سارے لوگ تکمیل کی طاقت سے محروم کیوں ہوتے ہیں؟ یہ اسکول میں شروع ہوتا ہے۔ سافٹ ویر انجینئرز ایسے منصوبوں پر کام کرتے ہیں جو انسانی کوششوں کی جگہ لیتے ہیں کیونکہ انہیں یہی کرنے کی تربیت دی جاتی ہے۔ ماہرین تعلیم خصوصی تحقیق کے ذریعے اپنی سماکھہ بناتے ہیں۔ ان کا بنیادی مقصد مقاًلے شائع کرنا ہے، اور اشاعت کا مطلب ہے کسی خاص نظم و ضبط کی حدود کا احترام کرنا۔ کمپیوٹر سائنس دانوں کے لیے اس کا مطلب یہ ہے کہ انسانی صلاحیتوں کو ایسے مخصوص کاموں تک محدود کر دیا جائے جن پر ایک ایک کر کے فتح حاصل کرنے کے لیے کمپیوٹر زکو تربیت دی جاسکے۔

آج کمپیوٹر سائنس کے جدید ترین شعبوں پر نظر ڈالیں۔ "مشین لرنگ" کی اصطلاح ہی تبادل کی تصویر کشی کو جنم دیتی ہے، اور اس کے بوسٹروں کو یقین ہے کہ کمپیوٹر زکو تقریباً کسی بھی کام کو انجام دینا سکھایا جا سکتا ہے، بشرطیکہ ہم انہیں کافی تربیتی ڈیٹا فراہم کریں۔ نیٹ فلکس یا ایمیزون کے کسی بھی صارف نے مشین لرنگ کے نتائج کا براہ راست تجربہ کیا ہے: دونوں کمپنیاں آپ کے دیکھنے اور خریداری کی تاریخ کی بنیاد پر مصنوعات کی سفارش کرنے کے لئے الگوریتم کا استعمال کرتی ہیں۔ انہیں مزید ڈیٹا فیڈ کریں اور سفارشات مزید بہتر ہو جائیں۔ گوگل ٹرانسلیٹ اسی طرح کام کرتا ہے، جس میں 80 زبانوں میں سے کسی میں بھی موئے لیکن قابل خدمت ترجمے فراہم کیے جاتے ہیں۔ اس لئے نہیں کہ سافٹ ویر انسانی زبان کو سمجھتا ہے، بلکہ اس لئے کہ اس نے متن کے ایک بڑے مجموعے کے شماریاتی تجزیے کے ذریعہ نمونے نکالے ہیں۔

دوسرالفظ جو تبادل کی طرف تعصب کی علامت ہے وہ "بڑا ڈیٹا" ہے۔ آج کی کمپنیوں میں اعداد و شمار کے لئے ایک ناقابل تسخیر بھوک ہے، غلطی سے یقین ہے کہ زیادہ ڈیٹا ہمیشہ زیادہ قدر پیدا کرتا ہے۔ لیکن بڑا ڈیٹا عام طور پر گونگا ڈیٹا ہوتا ہے۔ کمپیوٹر ایسے نمونے تلاش کر سکتے ہیں جو انسانوں سے دور رہتے ہیں، لیکن وہ نہیں جانتے کہ مختلف ذرائع سے نمونوں کا موازنہ کیسے کیا جائے یا پچیدہ طرز عمل کی تشریح کیسے کی جائے۔ قبل عمل بصیرت صرف ایک انسانی تجزیہ کار (یا عام مصنوعی ذہانت کی قسم) جو صرف سائنس فلشن میں موجود ہے) سے آسکتی ہے۔

ہم نے اپنے آپ کو بڑے اعداد و شمار سے صرف اس لئے متاثر ہونے دیا ہے کیونکہ ہم ٹکنالوجی کو غیر ملکی بناتے ہیں۔ ہم صرف کمپیوٹر کے ذریعہ انجام دیئے گئے چھوٹے کارناموں سے متاثر ہوتے ہیں، لیکن ہم بڑی کامیابیوں کو تکمیل سے نظر انداز کرتے ہیں کیونکہ انسانی شرآکت انہیں کم غیر معمولی بنادیتی ہے۔ واٹسن، ڈیپ بلیو، اور ہمیشہ بہتر مشین لرنگ الگوریتم ٹھنڈے ہیں۔ لیکن مستقبل میں سب سے قیمتی کمپنیاں یہ نہیں پوچھیں گی کہ صرف کمپیوٹر کے ساتھ کون سے مسائل حل کیے جاسکتے ہیں۔ اس کے بجائے، وہ پوچھیں گے کمپیوٹر کس طرح انسانوں کو مشکل مسائل کو حل کرنے میں مدد کر سکتے ہیں؟

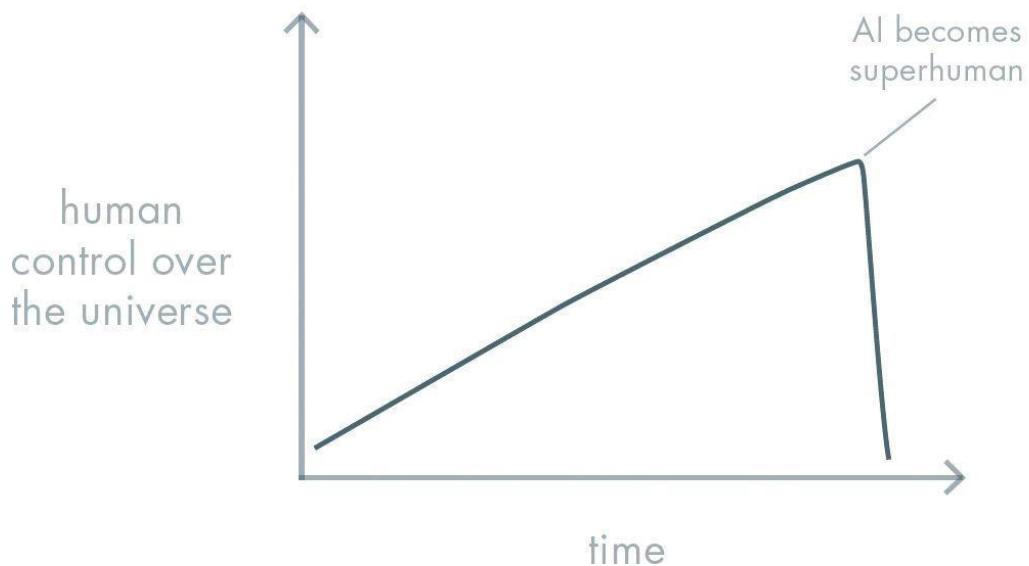
ہمیشہ سمارٹ کمپیوٹر: دوست یا دشمن؟

کمپیوٹنگ کا مستقبل لازمی طور پر نامعلوم چیزوں سے بھرا ہوا ہے۔ سری اور والٹن جیسے ذہین انسان دوست روبوٹ ذہانت کو آنے والی چیزوں کے پیش خیمه کے طور پر دیکھنا رواحتی ہو گیا ہے۔ ایک بار جب کمپیوٹر ہمارے تمام سوالات کا جواب دے سکتے ہیں تو، شاید وہ پوچھیں گے کہ انہیں ہمارے تابع کیوں رہنا چاہئے۔

اس تبادل سوچ کے منطقی اختتام کو "مضبوط مصنوعی ذہانت" کہا جاتا ہے: ایسے کمپیوٹر جو انسانوں کو ہر اہم جہت پر گرہن لگاتے ہیں۔ یقیناً، لوڈی اس امکان سے خوفزدہ ہیں۔ یہاں تک کہ یہ مستقبل کے ماہرین کو تھوڑا سا بے چین کر دیتا ہے۔ یہ واضح نہیں ہے کہ مضبوط مصنوعی ذہانت انسانیت کو بچائے گی یا اسے تباہ کرے گی۔ ٹیکنالوجی سے توقع کی جاتی ہے کہ وہ فطرت پر ہماری مہارت کو بڑھانے اور ہماری زندگیوں میں موقع کے کردار کو کم کرے؛ انسان سے زیادہ اسماਰٹ کمپیوٹر بنانا دراصل انتقام کے ساتھ موقع واپس لاسکتا ہے۔ مضبوط مصنوعی ذہانت ایک کائناتی لاٹری ٹکٹ کی طرح ہے: اگر ہم جیت جاتے ہیں تو ہمیں یوٹوپیا مل جاتا ہے۔ اگر ہم ہار جاتے ہیں، تو اسکا نیٹ ہمیں وجود سے ہٹا دیتا ہے۔

لیکن یہاں تک کہ اگر مضبوط مصنوعی ذہانت ایک ناقابل بیان اسرار کے بجائے ایک حقیقی امکان ہے، تو یہ جلد ہی نہیں ہو گا: کمپیوٹر وں کی تبدیلی 22 ویں صدی کے لئے تشویش کا باعث ہے۔ مستقبل قریب کے بارے میں غیر معینہ خوف ہمیں آج یقینی منصوبے بنانے سے نہیں روک سکتا۔ لوڈاٹس کا دعوی ہے کہ ہمیں ایسے کمپیوٹر نہیں بنانے چاہیں جو کسی دن لوگوں کی جگہ لے سکتے ہیں۔ جنوں مستقبل پر ستون کا استدلال ہے کہ ہمیں ایسا کرنا چاہیے۔ یہ دونوں پوزیشنیں باہمی طور پر الگ الگ ہیں لیکن وہ مکمل نہیں ہیں: آنے والی دہائیوں میں سمجھدار لوگوں کے لئے ایک بہت بہتر دنیا کی تعمیر کے لئے درمیان میں گنجائش موجود ہے۔ جیسا کہ ہم کمپیوٹر کو استعمال کرنے کے نئے طریقے تلاش کرتے ہیں، وہ صرف ان چیزوں میں بہتر نہیں ہوں گے جو لوگ پہلے سے ہی کرتے ہیں۔ وہ ہمیں وہ کام کرنے میں مدد کریں گے جس کا پہلے تصور بھی نہیں کیا جا سکتا تھا۔

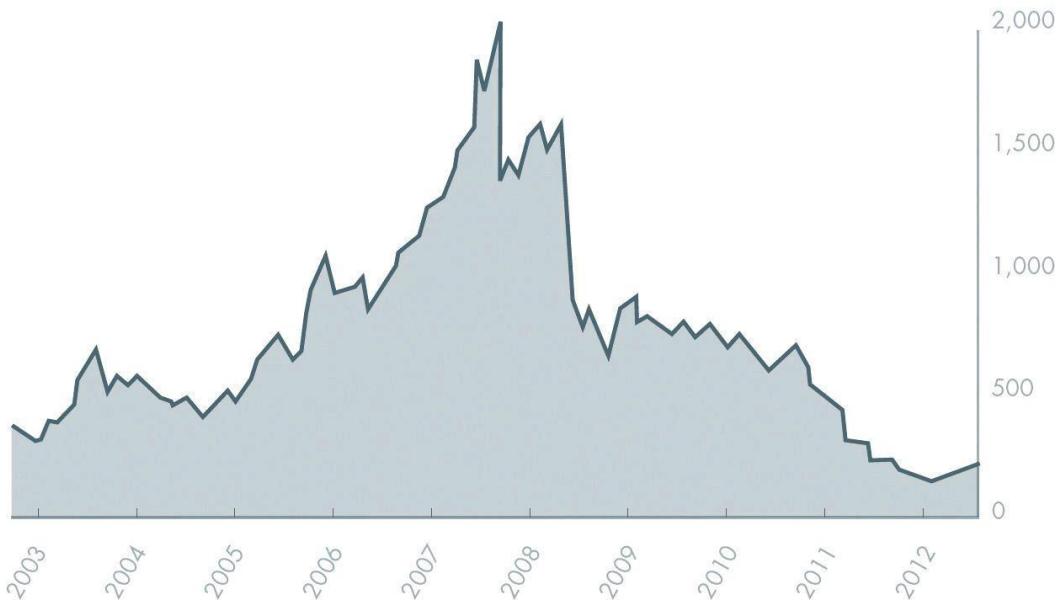
THE FUTURE OF STRONG AI?



اکیسویں صدی کے آغاز میں، ہر کوئی اس بات پر متفق تھا کہ اگلی بڑی چیز صاف ٹیکنالوجی تھی۔ بینگ میں سموگ اتنی خراب ہو چکی تھی کہ لوگ عمارت سے عمارت تک نہیں دیکھ سکتے تھے۔ یہاں تک کہ سانس لینا بھی صحت کے لیے خطرہ تھا۔ بلکہ دلیش اپنے آرسینک سے بھرے پانی کے کنوؤں کی وجہ سے اس بیماری کا شکار تھا جسے نیو یارک ٹائمز نے "تاریخ کا سب سے بڑا بڑے پیمانے پر زہر" قرار دیا تھا۔ امریکہ میں سمندری طوفان ایوان اور کترینہ کو گلوبل وارمنگ سے آنے والی تباہی کا پیش نیجہ قرار دیا گیا تھا۔ الگورنے ہم سے درخواست کی کہ ہم ان مسائل پر "فوری اور عزم کے ساتھ حملہ کریں جو پہلے صرف اس وقت دیکھا گیا تھا جب تو میں جنگ کے لئے متحرک ہوتی تھیں۔ لوگ مصروف ہو گئے: کاروباری افراد نے ہزاروں کلین ٹیک کمپنیاں شروع کیں، اور سرمایہ کاروں نے ان میں 50 بلین ڈالر سے زیادہ کی سرمایہ کاری کی۔ اس طرح دنیا کو صاف کرنے کی جستجو شروع ہوئی۔

یہ کام نہیں کیا۔ ایک صحت مند سیارے کے بجائے، ہمیں ایک بڑے پیمانے پر کلین ٹیک بلبل ملا۔ سولینڈ راسپ سے مشہور سہزدہ بھوت ہے، لیکن زیادہ تر کلین ٹیک کمپنیوں کو اسی طرح کے تباہ کن انجام کا سامنا کرنا پڑا۔ صرف 2012 میں 40 سے زیادہ شمسی مینو فیکچر رز کاروبار سے باہر ہو گئے یادیواليہ ہونے کے لئے درخواست دائرہ کی۔ متبادل توانائی کمپنیوں کا معروف انڈیکس بلبل کی ڈرامائی افراط ازد کو ظاہر کرتا ہے:

RENIXX (RENEWABLE ENERGY INDUSTRIAL INDEX)



کلین ٹیک کیوں ناکام ہوا؟ قدامت پسندوں کا خیال ہے کہ وہ پہلے ہی اس کا جواب جانتے ہیں: جیسے ہی گرین انرجی حکومت کی ترجیح بن گئی، اسے زہر دے دیا گیا۔ لیکن تو انائی کو ترجیح دینے کی واقعی اچھی وجہات تھیں (اور اب بھی ہیں)۔ اور کلین ٹیک کے بارے میں سچائی حکومت کی ناکامی سے زیادہ پیچیدہ اور زیادہ اہم ہے۔ زیادہ تر کلین ٹیک کمپنیاں کریش ہوئیں کیونکہ انہوں نے سات سوالات میں سے ایک یا زیادہ کو نظر انداز کیا جن کا جواب ہر کاروبار کو دینا چاہئے:

1. انجینئرنگ کا سوال

کیا آپ بڑھتی ہوئی بہتری کے بجائے بریک ٹھرو ٹیکنا لو جی بنا سکتے ہیں؟

2. وقت کا سوال

کیا آپ کا مخصوص کاروبار شروع کرنے کا صحیح وقت ہے؟

3. اجارہ داری کا سوال

کیا آپ ایک چھوٹی مارکیٹ کے ایک بڑے حصے کے ساتھ شروع کر رہے ہیں؟

4. عوام کا سوال

کیا آپ کے پاس صحیح ٹیکسٹ ہے؟

5. تقسیم کا سوال

کیا آپ کے پاس نہ صرف اپنی مصنوعات بنانے بلکہ فراہم کرنے کا کوئی طریقہ ہے؟

6. پائیداری کا سوال

کیا آپ کی مارکیٹ کی پوزیشن مستقبل میں 10 اور 20 سال میں قابلِ دفاع ہوگی؟

7. خفیہ سوال

کیا آپ نے ایک انوکھے موقع کی نشاندہی کی ہے جو دوسروں کو نظر نہیں آتا ہے؟

ہم نے پہلے بھی ان عناصر پر تبادلہ خیال کیا ہے۔ آپ کی صنعت جو بھی ہو، کسی بھی عظیم کاروباری منصوبے کو ان میں سے ہر ایک کو حل کرنا چاہئے۔ اگر آپ کے پاس ان سوالات کے اچھے جوابات نہیں ہیں تو، آپ کو بہت ساری "بد قسمتی" کا سامنا کرنا پڑے گا اور آپ کا کاروبار ناکام ہو جائے گا۔ اگر آپ تمام ساتوں کو کیل لگاتے ہیں تو، آپ قسمت میں مہارت حاصل کریں گے اور کامیاب ہوں گے۔

یہاں تک کہ پانچ یا چھ درست کرنا بھی کام کر سکتا ہے۔ لیکن کلین ٹیک ببل کے بارے میں حیرت انگیز بات یہ تھی کہ لوگ صفر اپنے

جو بات کے ساتھ کمپنیاں شروع کر رہے تھے۔ اور اس کا مطلب کسی مجزے کی امید کرنا تھا۔

یہ جاننا مشکل ہے کہ کوئی خاص کلین ٹیک کمپنی ناکام کیوں ہوئی، کیونکہ ان میں سے تقریباً سبھی نے کئی سنگین غلطیاں کیں۔ لیکن چونکہ ان غلطیوں میں سے کوئی بھی آپ کی کمپنی کو تباہ کرنے کے لئے کافی ہے، لہذا کلین ٹیک کے کھوئے ہوئے اسکو کارڈ کا مزید تفصیل سے جائزہ لینے کے قابل ہے۔

انجینئرنگ کا سوال

ایک عظیم ٹیکنالو جی کمپنی کے پاس ملکیتی ٹکنالو جی ہونی چاہئے جو اس کے قریب ترین تبادل سے بہتر ہو۔ لیکن ٹکلین ٹیک کمپنیوں نے شاذ و نادر ہی 2 گنا، 10 گنا بہتری کی بات تو دور کی بات، بہتری پیدا کی۔ بعض اوقات ان کی پیش کشیں دراصل ان مصنوعات سے بھی بدتر ہوتی تھیں جنہیں وہ تبدیل کرنا چاہتے تھے۔ Solyndra

نئے، سلنڈر شمسی خلیات تیار کیے گئے، لیکن پہلے اندازے کے مطابق، سلنڈر خلیات صرف 1/ فلیٹ کی طرح موثر۔ وہ صرف براہ راست سورج کی روشنی حاصل نہیں کرتے ہیں۔ کمپنی نے پینل کے نچلے حصے کو چھوڑنے کے لئے زیادہ سورج کی روشنی کی عکاسی کرنے کے لئے آئینے کا استعمال کر کے اس کمی کو دور کرنے کی کوشش کی، لیکن بنیادی طور پر کم ترقیتہ آغاز سے بازیافت کرنا مشکل ہے۔

کمپنیوں کو 10 گنا بہتر کے لئے کوشش کرنی چاہئے کیونکہ صرف بڑھتی ہوئی بہتری اکثر آخری صارف کے لئے بالکل بھی بہتری کا مطلب نہیں ہے۔ فرض کریں کہ آپ ایک نئی ونڈر بائیں تیار کرتے ہیں جو کسی بھی موجودہ ٹیکنالو جی کے مقابلے میں 20% زیادہ موثر ہے۔ جب آپ اسے لیبارٹری میں ٹیسٹ کرتے ہیں۔ یہ سب سے پہلے اچھا لگتا ہے، لیکن لیبارٹری کا نتیجہ حقیقی دنیا میں کسی بھی نئی مصنوعات کو در پیش اخراجات اور خطرات کی تلافی کرنا شروع نہیں کرے گا۔ اور یہاں تک کہ اگر آپ کا سسٹم واقعی اسے خریدنے والے گاہک کے لئے نیٹ پر 20% بہتر ہے تو، لوگ مبالغہ آمیز دعووں کے اتنے عادی ہیں کہ جب آپ اسے فروخت کرنے کی کوشش کریں گے تو آپ کو شکوک و شبہات کا سامنا کرنا پڑے گا۔ صرف جب آپ کی مصنوعات 10 گنا بہتر ہو تو آپ گاہک کو شفاف برتری پیش کر سکتے ہیں۔

وقت کا سوال

کلین ٹیک انٹر پرینیورز نے اپنے آپ کو قائل کرنے کے لئے سخت محت کی کہ ان کا مقررہ وقت آگیا ہے۔ جب انہوں نے 2008 میں اپنی نئی کمپنی کا اعلان کیا تو، اسپیکٹر او اٹ کے سی ای او اینڈریو ولسن نے کہا کہ "وہ شمسی صنعت اسی طرح ہے جہاں 1970 کی دہائی کے آخر میں ماکرو پروسیسر کی صنعت تھی۔ ابھی بہت کچھ سمجھنے اور بہتر بنانے کی ضرورت ہے۔ دوسرا حصہ درست تھا، لیکن ماکرو پروسیسر تشبیہ بہت دور تھی۔ جب سے 1970 میں پہلا ماکرو پروسیسربنا یا گیا تھا، کمپیوٹنگ نے نہ صرف تیزی سے بلکہ تیزی سے ترقی کی۔ انٹیل کی ابتدائی مصنوعات کی ریلیز کی تاریخ پر نظر ڈالیں:

Generation	Processor Model	Year
4-bit	4004	1971
8-bit	8008	1972
16-bit	8086	1978
32-bit	iAPX 432	1981

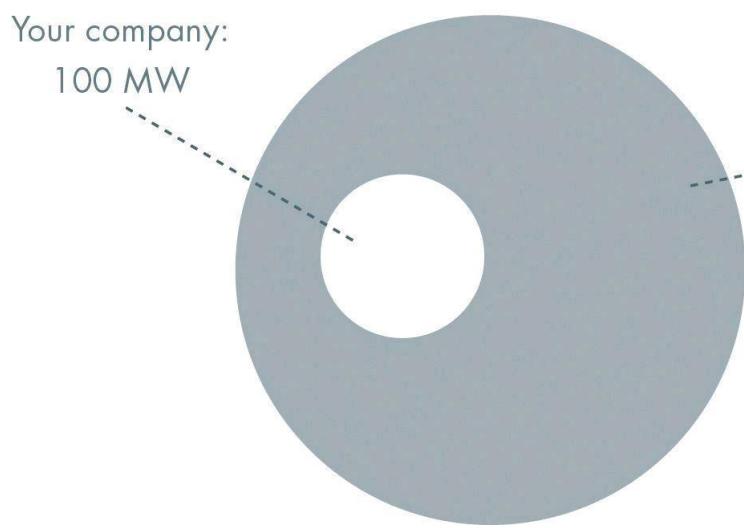
اس کے بر عکس، پہلا سلیکون شمسی سیل، بیل لیبرز نے 1954 میں بنایا تھا۔ ولسن کی پریس ریلیز سے نصف صد سی پہلے۔ درمیانی دہائیوں میں فوٹو وولٹ کار کر دگی میں بہتری آئی، لیکن آہستہ آہستہ اور لکیری طور پر: بیل کے پہلے شمسی سیل میں تقریباً 6% کار کر دگی تھی۔ نہ تو آج کے کر سٹلان سلیکون خلیات اور نہ ہی جدید پتلی فلم کے خلیات میدان میں 25% کار کر دگی سے تجاوز کر چکے ہیں۔ 2000 کی دہائی کے وسط میں انجینئرنگ کی بہت کم پیش رفت ہوئی تھی جس سے یہ اشارہ ملتا تھا کہ اس سے دستبرداری متوقع ہے۔ سست رفتار مارکیٹ میں داخل ہونا ایک اچھی حکمت عملی ہو سکتی ہے، لیکن صرف اس صورت میں جب آپ کے پاس اس پر قبضہ کرنے کے لئے

ایک یقینی اور حقیقت پسندانہ منصوبہ ہو۔ ناکام کلین ٹیک کمپنیوں کے پاس کوئی نہیں تھا۔

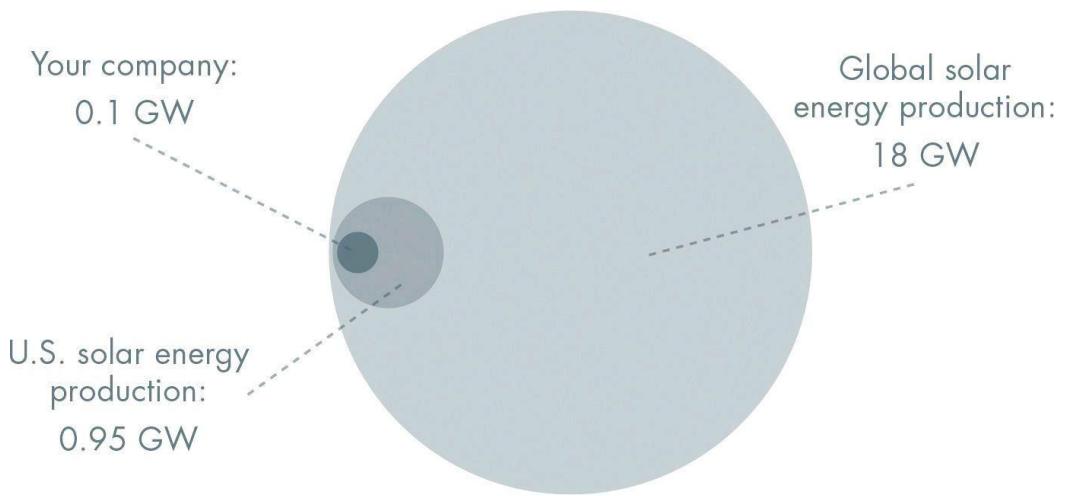
2006 میں، ارب پتی ٹیکنالوجی سرمایہ کار جان ڈور نے اعلان کیا کہ "سائز نیا سرخ، سفید اور نیلا ہے۔ وہ "سرخ" پر رک سکتا تھا۔ جیسا کہ ڈور نے خود کہا تھا، "انٹرنیٹ کے سائز کی مارکیٹ میں اربوں ڈالر میں ہیں۔ تو انائی کی منڈیاں کھربوں میں ہیں۔ انہوں نے یہ نہیں کہا کہ ڈریلین ڈالر کی بڑی مارکیٹ کا مطلب بے رحم اور خونی مسابقت ہے۔ 2000 کی دہائی میں، میں نے درجنوں کلین ٹیک انٹر پرینورز کو کھربوں ڈالر کی مارکیٹ کی سچی کہانیوں کے ساتھ شاندار انداز میں پاور پاؤنٹ پریزنسیپل شروع کرتے ہوئے سننا۔ جیسے کہ یہ ایک اچھی چیز تھی۔

کلین ٹیک کے ایگزیکٹوو نے تمام آنے والوں کے لئے کافی بڑی تو انائی کی مارکیٹ کی نعمت پر زور دیا، لیکن ہر ایک کو عام طور پر یقین تھا کہ اس کی اپنی کمپنی کو برتری حاصل ہے۔ 2006 میں، شمسی کارخانہ دار میاسولے کے سی ای او ڈیوپیرس نے کانگریس کے پینل کے سامنے اعتراض کیا کہ ان کی کمپنی ایک خاص قسم کی پتلی فلم شمسی سیل کی ترقی پر کام کرنے والے متعدد "بہت مضبوط" اسٹارٹ اپس میں سے ایک ہے۔ چند منٹ بعد پیرس نے پیش گوئی کی کہ میاسولے ایک سال کے اندر اندر "دنیا میں پتلے فلم شمسی خلیات کی سب سے بڑی پر ڈیوسر" بن جائے گی۔ ایسا نہیں ہوا، لیکن اس نے ویسے بھی ان کی مدد نہیں کی ہو گی: پتلی فلم صرف ایک درجن سے زیادہ قسم کے شمسی خلیوں میں سے ایک ہے۔ صارفین کسی خاص ٹکنالوجی کے بارے میں پرواہ نہیں کریں گے جب تک کہ یہ کسی خاص مسئلے کو بہتر طریقے سے حل نہ کرے۔ اور اگر آپ ایک چھوٹی مارکیٹ کے لئے ایک منفرد حل پر اجارہ داری نہیں کر سکتے ہیں تو، آپ خوفناک مسابقت میں پھنس جائیں گے۔ میاسولے کے ساتھ بھی ایسا ہی ہوا، جسے 2013 میں اس کے سرمایہ کاروں کی کمپنی میں لگائے گئے سرمایہ کاروں کے مقابلے میں سینکڑوں میں ڈالر کم میں حاصل کیا گیا تھا۔

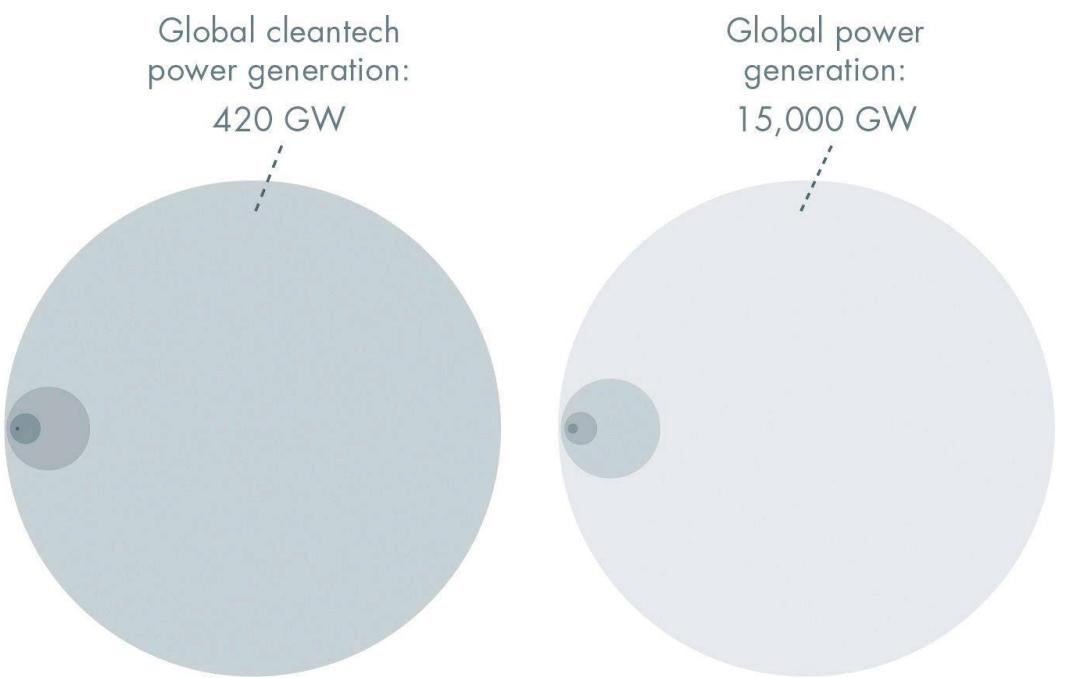
اپنی انفرادیت کو بڑھا چڑھا کر پیش کرنا اجارہ داری کے سوال کو حل کرنے کا ایک آسان طریقہ ہے۔ فرض کریں کہ آپ ایک شمسی کمپنی چلا رہے ہیں جس نے 100 میگاوات کی مشترکہ بجلی پیدا کرنے کی صلاحیت کے ساتھ سیکڑوں شمسی پینل سسٹم کا میابی سے نصب کیے ہیں۔ چونکہ امریکہ کی شمسی تو انائی کی مجموعی پیداواری صلاحیت 950 میگاوات ہے، لہذا آپ مارکیٹ کے 10.53% کے مالک ہیں۔ مبارک ہو، آپ اپنے آپ کو بتائیں: آپ ایک کھلاڑی ہیں۔



لیکن کیا ہو گا اگر امریکی شمسی توانائی کی مارکیٹ متعلقہ مارکیٹ نہیں ہے؟ کیا ہو گا اگر متعلقہ مارکیٹ عالمی شمسی مارکیٹ ہے، جس کی پیداواری صلاحیت 18 گیگاوات ہے؟ آپ کا 100 میگاوات اب آپ کو واقعی ایک بہت چھوٹی محصلی بناتا ہے: اچانک آپ مارکیٹ کے 1% سے بھی کم کے مالک ہیں۔



اور کیا ہو گا اگر مناسب پیاس عالمی شمی نہیں ہے، بلکہ عام طور پر قابل تجدید توانائی ہے؟ قابل تجدید توانائی سے سالانہ پیداواری صلاحیت عالمی سطح پر 420 گیگاوات ہے۔ آپ مارکیٹ کے صرف 0.02% تک سکڑ گئے ہیں۔ اور 15,000 گیگاوات کی کل عالمی بھلی پیدا کرنے کی صلاحیت کے مقابلے میں، آپ کی 100 میگاوات سمندر میں صرف ایک قطرہ ہے۔

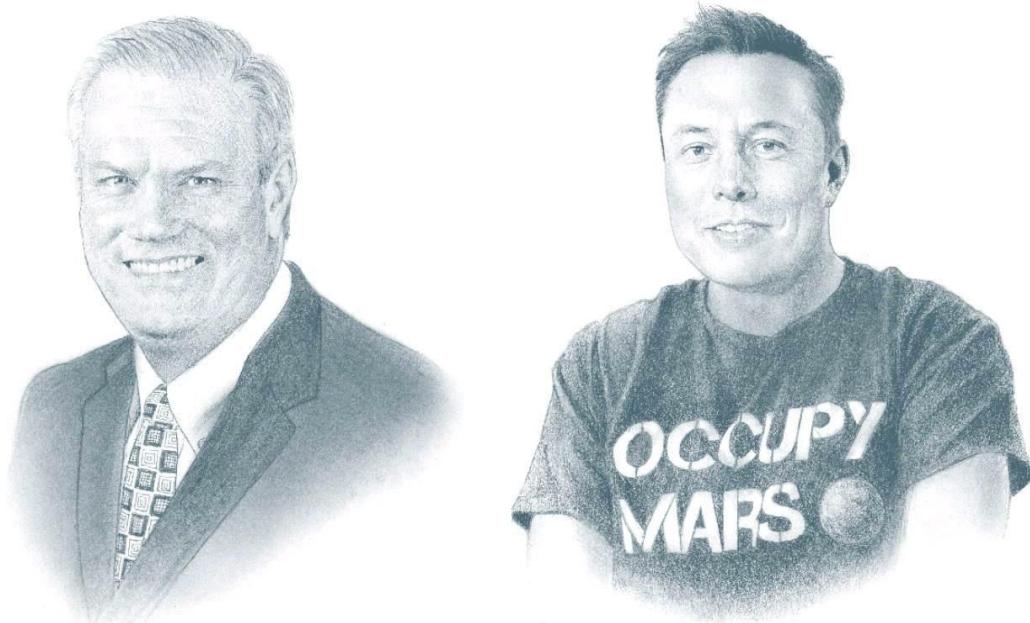


کلین ٹیک انٹرپرینیورز کی مارکیٹوں کے بارے میں سوچ مایوس کن طور پر الجھن کا شکار تھی۔ وہ اپنی مارکیٹ کو اس لیے سکڑتے تھے کہ وہ انتیازی نظر آئیں، صرف پلٹ کر بڑے اور مبینہ منافع بخش بازاروں کی بنیاد پر ان کی قدر کی جائے۔ لیکن آپ ذیلی مارکیٹ پر غلبہ حاصل نہیں کر سکتے ہیں اگر یہ خیالی ہے، اور بڑی مارکیٹیں انتہائی مسابقتی ہیں، انتہائی قابل حصول نہیں ہیں۔ کلین ٹیک کے زیادہ تر بانیپالوں آٹھو شہر میں ایک نیاب طانوی ریستوراں کھولنے سے بہتر ہوتے۔

عوام کا سوال

تو انائی کے مسائل انچینرنگ کے مسائل ہیں، لہذا آپ کلین ٹیک کمپنیوں کو چلانے والے نیرڈز کو تلاش کرنے کی توقع کریں گے۔ آپ غلط ہوں گے: جو ناکام ہوئے وہ حیران کن طور پر غیر تکنیکی ٹیموں کے ذریعہ چلائے گئے تھے۔ یہ سیلز میں ایگزیکٹیو سرماں کو جمع کرنے اور سرکاری سبسٹی حاصل کرنے میں اچھے تھے، لیکن وہ ایسی مصنوعات بنانے میں کم اچھے تھے جو کاہک خریدنا چاہتے تھے۔

فاؤنڈر زندگی میں، ہم نے اسے آتے دیکھا۔ سب سے واضح اشارہ یہ تھا: کلین ٹیک کے ایگزیکٹو سوت اور ٹائی پہن کر ادھر دوڑ رہے تھے۔ یہ ایک بہت بڑا سرخ جھنڈا اتحا، کیونکہ حقیقی تکنیکی ماہرین کی شرط اور جیز پہنچتے ہیں۔ لہذا ہم نے ایک مکمل قاعدہ وضع کیا: کسی بھی ایسی کمپنی کو پاس کریں جس کے باñی پچ میلنگز کے لیے کپڑے پہنچتے ہوں۔ اگر ہم نے ہر کمپنی کی ٹکنالوجی کا تفصیل سے جائزہ لینے کے لئے وقت نکالا ہوتا تو شاید ہم اب بھی ان خراب سرمایہ کاریوں سے نجات جاتے۔ لیکن ٹیم کی بصیرت سوت پہنچنے والے ٹیک سی ای او میں کبھی سرمایہ کاری نہیں کرتی۔ نے ہمیں بہت تیزی سے سچائی تک پہنچا دیا۔ بہترین فروخت پوشیدہ ہے۔ ایک سی ای او کے ساتھ کچھ بھی غلط نہیں ہے جو فروخت کر سکتا ہے، لیکن اگر وہ واقعی ایک سیلز میں کی طرح نظر آتا ہے تو، وہ شاید فروخت میں برآ ہے اور ٹکنالوجی میں بدتر ہے۔



سو لینڈ را کے سی ای او برائیں ہیریں۔ ٹیسلا موٹرز کے سی ای او ایلوں مسک

تھیسیم کا سوال

کلین ٹیک کمپنیوں نے موثر طریقے سے حکومت اور سرمایہ کاروں کو خوش کیا، لیکن وہ اکثر گاہکوں کے بارے میں بھول گئے۔ انہوں نے مشکل طریقے سے سیکھا کہ دنیا ایک تجربہ گاہ نہیں ہے: کسی مصنوعات کو فروخت کرنا اور فراہم کرنا کم از کم اتنا ہی اہم ہے جتنا کہ مصنوعات خود۔

صرف اسرائیلی الیکٹرک و بیکل اسٹارٹ اپ بیٹر پلیس سے پوچھیں، جس نے 2007 سے 2012 تک الیکٹرک کاروں کے لئے سویپ اپیل بیٹری پیک اور چار جنگ اسٹیشن بنانے کے لئے \$800 ملین سے زیادہ خرچ کیے۔ کمپنی نے "ایک سبز متبادل تخلیق کرنے کی کوشش کی جو انہتائی آلو دگی پھیلانے والی نقل و حمل کی ٹکنالوجیوں پر ہمارا انحصار کم کرے گی۔ اور اس نے ایسا ہی کیا۔ کم از کم 1,000 کاروں تک، جو دیوالیہ پن کی درخواست دائر کرنے سے پہلے فروخت کی گئی تھی۔ یہاں تک کہ اتنی گاڑیوں کو فروخت کرنا بھی ایک کامیابی تھی، کیونکہ ان میں سے ہر گاڑی گاہکوں کے لئے خریدنا بہت مشکل تھا۔

شروعات کے لئے، یہ کبھی بھی واضح نہیں تھا کہ آپ اصل میں کیا خرید رہے تھے۔ بیٹر پلیس نے رینالٹ سے سیڈ ان خریدی اور انہیں برقی بیٹریوں اور برقی موڑوں کے ساتھ دوبارہ فٹ کیا۔ تو، کیا آپ الیکٹرک رینالٹ خرید رہے تھے، یا آپ ایک بہتر جگہ خرید رہے تھے؟ کسی بھی صورت میں، اگر آپ نے ایک خریدنے کا فیصلہ کیا تو، آپ کو ہوپس کی ایک سیریز سے چھلانگ لگانی پڑی۔ سب سے پہلے، آپ کو بہتر جگہ سے منظوری حاصل کرنے کی ضرورت ہے۔ اسے حاصل کرنے کے لئے، آپ کو یہ ثابت کرنا ہو گا کہ آپ بیٹر پلیس بیٹری سوپنگ اسٹیشن کے کافی قریب رہتے ہیں اور متوقع راستوں کی پیروی کرنے کا وعدہ کرتے ہیں۔ اگر آپ اس ٹیکسٹ کو پاس کرتے ہیں تو، آپ کو اپنی کار کو ریچارج کرنے کے لئے ایندھن کی سب سکرپشن کے لئے سائن اپ کرنا ہو گا۔ صرف اس کے بعد ہی آپ سڑک پر بیٹری پیک کو تبدیل کرنے کے لئے رکنے کے نئے طرز عمل کو سیکھنا شروع کر سکتے ہیں۔

بیٹر پلیس کا خیال تھا کہ اس کی ٹکنالوجی خود ہی بولتی ہے، لہذا انہوں نے اسے واضح طور پر مارکیٹ کرنے کی زحمت نہیں اٹھائی۔ کمپنی کی ناکامی کے بارے میں ایک مایوس گاہک نے پوچھا کہ "تل ابیب میں ایک بل بورڈ کیوں نہیں لگایا گیا جس پر 160,000 شیکل کے ٹویٹا پر یوس کی تصویر اور 160,000 کی تصویر دکھائی گئی تھی؟" انہوں نے پھر بھی ایک گاڑی خریدی، لیکن زیادہ تر لوگوں کے بر عکس، وہ ایک شو قین تھے جو "اسے چلانے کے لئے کچھ بھی کر سکتے تھے۔ بد قسمتی سے، وہ ایسا نہیں کر سکتے: جیسا کہ بیٹر پلیس بورڈ آف ڈائریکٹرznے 2013 میں کمپنی کے اٹاٹوں کو 12 ملین ڈالر میں فروخت کرنے پر کہا تھا،" تکنیکی چیزیں جیسے پرہم نے کامیابی سے قابو پالیا، لیکن دیگر رکاوٹوں پر ہم قابو نہیں پاسکے۔

پائیداری کا سوال

ہر کاروباری شخصیت کو اپنے مخصوص بازار میں آخری مودوں بننے کا منصوبہ بنانا چاہئے۔ یہ اپنے آپ سے پوچھنے سے شروع ہوتا ہے: اب سے 10 اور 20 سال بعد دنیا کسی نظر آئے گی، اور میرا کاروبار کس طرح فٹ ہو گا؟

کچھ کلین ٹیک کمپنیوں کے پاس ایک اچھا جواب تھا۔ تیجتا، ان کے تمام مرنے والے ایک دوسرے سے ملتے جلتے ہیں۔ 2011 میں دیوالیہ ہونے کی درخواست دائر کرنے سے چند ماہ قبل، ایورگرین سولرنے اپنی ایک امریکی فیکٹری کو بند کرنے کے اپنے فیصلے کیوضاحت کی:

چین میں شمسی مینو فیکٹر رز کو کافی حکومتی اور مالی مدد ملی ہے.... اگرچہ [ہماری] پیداوار کی لگت... اب اصل منصوبہ بند سطح سے نیچے ہیں اور زیادہ تر مغربی مینو فیکٹر رز سے کم ہیں، وہاب بھی چین میں ہمارے کم لگت کے حریفوں کے مقابلے میں بہت زیادہ ہیں۔

لیکن یہ 2012 تک نہیں تھا کہ "چین پر الزام تراشی" کا نعرہ واقعی پھٹ گیا۔ دیوالیہ پن کی فائلنگ پر بات کرتے ہوئے، امریکی محکمہ تو انائی کے حمایت یافتہ ای باونڈ سولرنے "چینی سولر پینل کمپنیوں کی جانب سے جارحانہ قیمتوں کے اقدامات" کو مورد الزام ٹھہرایا جس نے "ابتدائی مرحلے کی استارٹ اپ کمپنی کے لئے بہت مشکل بنادیا... مارکیٹ کے موجودہ حالات میں پیمائش کرنے کے لئے۔" فروری 2012 میں جب شمسی پینل بنانے والی کمپنی انرجی کنورٹن ڈیو اسز ناکام ہو گئیں تو اس نے ایک پریس ریلیز میں چین کو مورد الزام ٹھہرانے سے آگے بڑھ کر تین معروف چینی سولر مینو فیکٹر رز کے خلاف 950 ملین ڈالر کا مقدمہ دائر کیا۔ لیکن کیا چینی مینو فیکٹر رز سے مقابلہ واقعی پیش گوئی کرنا ممکن تھا؟ کلین ٹیک انٹر پرینورز پائیداری کے سوال کو دوبارہ بیان کرتے اور پوچھتے: چین کو میرے کاروبار کو ختم کرنے سے کون سی چیزوں کے گی؟ کسی جواب کے بغیر، نتیجہ حیرت انگیز نہیں ہونا چاہئے تھا۔

اسی سبز مصنوعات کی تیاری میں مسابقت کی توقع کرنے میں ناکامی کے علاوہ، کلین ٹیک نے مجموعی طور پر تو انائی کی مارکیٹ کے بارے میں غلط مفروضوں کو اپنایا۔ جیواشم ایندھن کی مبینہ دھوپ پر مبنی ایک صنعت فریکنگ کے عروج سے آنکھیں بند کر چکی تھی۔ سنہ 2000 میں امریکہ کی قدرتی گیس کا صرف 1.7 فیصد حصہ فرائلڈ شیل سے آتا تھا۔ پانچ سال بعد یہ تعداد بڑھ کر 4.1 فیصد ہو گئی۔ اس کے باوجود، کلین ٹیک میں کسی نے بھی اس رجحان کو سنجیدگی سے نہیں لیا: قابل تجدید تو انائی ہی آگے بڑھنے کا واحد راستہ تھا۔ جیواشم

ایندھن مکانہ طور پر مستقبل میں سستا یا صاف نہیں ہو سکتا ہے۔ لیکن انہوں نے کیا۔ 2013 تک، شیل گیس امریکہ کی قدرتی گیس کا 34% تھا، اور 2008 کے بعد سے گیس کی قیمتوں میں 70% سے زیادہ کی گراوٹ آئی تھی، جس نے سب سے زیادہ قابل تجدید توانائی کے کاروباری ماڈلز کو تباہ کر دیا تھا۔ فرینگ ایک پائیدار توانائی حل بھی نہیں ہو سکتا ہے، لیکن یہ کمین ٹیک کمپنیوں کو تباہ کرنے کے لئے کافی تھا جنہوں نے اسے آتے ہوئے نہیں دیکھا۔

خفیہ سوال

ہر کلین ٹیک کمپنی نے صاف ستری دنیا کی ضرورت کے بارے میں روایتی سچائیوں کے ساتھ اپنے آپ کو درست ٹھہرا یا۔ انہوں نے اپنے آپ کو یہ یقین دلانے کے لئے دھوکہ دیا کہ تبادل تو انائی کے حل کے لئے ایک زبردست سماجی ضرورت ہر قسم کی کلین ٹیک کمپنیوں کے لئے ایک زبردست کاروباری موقع ہے۔ غور کریں کہ 2006 تک شمسی تو انائی پر تیزی سے چلنا کتنا روایتی ہو گیا تھا۔ اس سال، صدر جارج ڈبلیو بوش نے "شمسی چھتوں کے مستقبل کا اعلان کیا جو امریکی خاندان کو اپنی بجلی پیدا کرنے کے قابل بنائے گی۔ سرمایہ کار اور کلین ٹیک ایگزیکٹو بل گروں نے اعلان کیا کہ "شمسی تو انائی کے امکانات بہت زیادہ ہیں۔ سولہ مینوں فیکھر رسولاریا کے اس وقت کے سی ای او سووی شرمنے اعتراف کیا کہ اگرچہ شمسی تو انائی کے لیے اسونے کارش محسوس ہوتا ہے، لیکن 'یہاں حقیقی سونا بھی موجود ہے۔ لیکن اس کنو نشن کو قبول کرنے کی جلدی میں شمسی پینل کی متعدد کمپنیوں - کیو سیلز، سدا بہار شمسی، اسپیکٹر اوات، اور یہاں تک کہ گروں کی اپنی انزو جی انو ولیشنز، کو بھی امید افزای آغاز سے لے کر دیوالیہ پن کی عدالت تک بہت جلد بھیج دیا گیا۔ ہلاک ہونے والوں میں سے ہر ایک نے وسیع کنو نشنوں کا استعمال کرتے ہوئے اپنے روشن مستقبل کی وضاحت کی تھی جس پر سب متفق تھے۔ عظیم کمپنیوں کے پاس راز ہیں: کامیابی کی مخصوص وجہات جو دوسرے لوگ نہیں دیکھتے ہیں۔

سو شل انٹر پرینیورشپ کا افسانہ

کلین ٹیک انٹر پرینیورز کا مقصد صرف کامیابی سے کہیں زیادہ ہے جیسا کہ زیادہ تر کاروبار اس کی وضاحت کرتے ہیں۔ کلین ٹیک بلبل "سو شل انٹر پرینیورشپ" کی تاریخ میں سب سے بڑا رجحان تھا۔ اور سب سے بڑا فلاپ تھا۔ کاروبار کے لئے یہ رفاهی نقطہ نظر اس خیال کے ساتھ شروع ہوتا ہے کہ کارپوریشن اور غیر منفعتی ادارے اب تک قطبی مخالف رہے ہیں: کارپوریشنوں کے پاس بڑی طاقت ہے، لیکن وہ منافع کے مقصد میں جگہ رہے ہوئے ہیں۔ غیر منفعتی تنظیمیں عوامی مفاد کی پیروی کرتی ہیں، لیکن وہ وسیع تر معیشت میں کمزور کھلاڑی ہیں۔ سو شل انٹر پرینیورز کا مقصد دونوں دنیاوں کے بہترین لوگوں کو یکجا کرنا اور "اچھا کام کر کے اچھا کام کرنا" ہے۔ عام طور پر وہ ایسا نہیں کرتے ہیں۔

سماجی اور مالی اہداف کے درمیان ابہام مدد نہیں کرتا ہے۔ لیکن لفظ "سماجی" میں ابہام اس سے بھی زیادہ ایک مسئلہ ہے: اگر کوئی چیز "سماجی طور پر اچھی" ہے، تو کیا یہ معاشرے کے لئے اچھا ہے، یا صرف معاشرے کی طرف سے اچھا سمجھا جاتا ہے؟ جو کچھ بھی تمام سامعین سے تالیاں حاصل کرنے کے لئے کافی ہے وہ صرف روایتی ہو سکتا ہے، جیسے سبز توانائی کا عام خیال۔

کارپوریٹ لاچ اور غیر منافع بخش بھائی کے درمیان کچھ فرق کی وجہ سے ترقی کو روکا نہیں جاتا ہے۔ اس کے بجائے، ہم دونوں کی یکسانیت سے پیچھے رہ جاتے ہیں۔ جس طرح کارپوریشن ایک دوسرے کی نقل کرتی ہیں، اسی طرح غیر منافع بخش تنظیمیں بھی ایک ہی ترجیحات کو آگے بڑھاتی ہیں۔ کلین ٹیک نتیجہ دکھاتا ہے: سیکڑوں غیر منقسم مصنوعات سب ایک اور براڈ گول کے نام پر۔

کچھ مختلف کرنا معاشرے کے لئے واقعی اچھا ہے۔ اور یہ وہ چیز ہے جو کاروبار کو ایک نئی مارکیٹ پر اجارہ داری قائم کر کے منافع حاصل کرنے کی اجازت دیتی ہے۔ بہترین منصوبوں کو نظر انداز کیے جانے کا امکان ہے، نہ کہ ہجوم کی طرف سے۔ کام کرنے کے لئے بہترین مسائل اکثر وہ ہوتے ہیں جن کو کوئی اور حل کرنے کی کوشش بھی نہیں کرتا ہے۔

ٹیسلا ان چند کلین ٹیک کمپنیوں میں سے ایک ہے جو گز شتمہ دہائی میں پھل پھول رہی ہیں۔ انہوں نے کلین ٹیک کے سو شل چرچے کو کسی سے بھی بہتر طریقے سے چلا�ا، لیکن انہوں نے سات سوالات کو صحیح پایا، لہذا ان کی کامیابی سبق آموز ہے:

ٹیکنالوجی۔ ٹیسلا کی ٹیکنالوجی اتنی اچھی ہے کہ دیگر کار کمپنیاں اس پر انحصار کرتی ہیں: ڈیملر ٹیسلا کے بیٹری پیک استعمال کرتا ہے۔ مر سڈیز بیزنس ٹیسلا پاور ٹرین استعمال کرتی ہے۔ ٹویوٹا ٹیسلا موٹر استعمال کرتا ہے۔ جزل موڑز نے ٹیسلا کے الگے اقدامات کو ٹریک کرنے کے لئے ایک ٹاسک فورس بھی تشکیل دی ہے۔ لیکن ٹیسلا کی سب سے بڑی تکنیکی کامیابی کوئی ایک حصہ یا جزو نہیں ہے، بلکہ اس کی بہت سے اجزاء کو ایک بہتر مصنوعات میں ضم کرنے کی صلاحیت ہے۔ ٹیسلا ماؤں ایس سیڈ ان، جسے آخر سے آخر تک خوبصورتی سے ڈیزائن کیا گیا ہے، اس کے حصوں کے مجموعے سے زیادہ ہے: بنزرویور پورپُرس نے اسے کسی بھی دوسرا کار کے مقابلے میں زیادہ درجہ دیا، اور موڑر ٹرینڈ اور آٹوموبائل میگزین دونوں نے اسے اپنی 2013 کی کار آف دی ایئر کا نام دیا۔

وقت 2009 میں، یہ سوچنا آسان تھا کہ حکومت کلین ٹیک کی حمایت جاری رکھے گی: "سبز ملازمتیں" ایک سیاسی ترجیح تھی، وفاقی فنڈز پہلے ہی مختص تھے، اور کانگریس کو کیپ اینڈ ٹریڈ قانون منظور کرنے کا بھی امکان تھا۔ لیکن جہاں دوسروں نے فراغد لانہ سبستڈی دیکھی جو غیر معینہ مدت تک جاری رہ سکتی تھی، وہیں ٹیسلا کے سی ای او ایلوں مسک نے درست طور پر صرف ایک ہی موقع دیکھا۔ جنوری 2010 میں، اوباما انتظامیہ کے تحت سولنڈر کے اقتدار میں آنے اور سبستڈی کے سوال کو سیاسی رنگ دینے سے تقریباً ڈیڑھ سال پہلے - ٹیسلا نے اس سے 465 ملین ڈالر کا قرض حاصل کیا۔

امریکی مکملہ تو انہی 2000 کی دہائی کے وسط میں نصف ارب ڈالر کی سبستڈی کا تصور بھی نہیں کیا جا سکتا تھا۔ آج اس کا تصور بھی نہیں کیا جا سکتا۔ صرف ایک لمحہ تھا جہاں یہ ممکن تھا، اور ٹیسلا نے اسے پوری طرح سے ادا کیا۔

اجارہ داری۔ ٹیسلا نے ایک چھوٹی سی ذیلی مارکیٹ کے ساتھ آغاز کیا جس پر وہ غلبہ حاصل کر سکتا ہے: اعلیٰ درجے کی الیکٹرک اسپورٹس کاروں کی مارکیٹ۔ سنہ 2008 میں پہلی روڈ کشن لائس بند ہونے کے بعد سے ٹیسلا نے ان میں سے صرف 3,000 فروخت کیے ہیں، لیکن 109,000 ڈالرفی حصہ پر یہ معمولی بات نہیں ہے۔ چھوٹی شروعات نے ٹیسلا کو قدرے کم مہنگے

ماؤل ایس کی تعمیر کے لئے ضروری آرائینڈڈی کرنے کی اجازت دی، اور اب ٹیسلا گزٹری الیکٹرک سیڈ ان مارکیٹ کی بھی مالک ہے۔ انہوں نے 2013ء میں 20,000 سے زیادہ سیڈ ان فروخت کیں اور اب ٹیسلا مستقبل میں وسیع تر مارکیٹوں میں توسعہ کرنے کی اہم پوزیشن میں ہے۔

ٹیسلا کے سی ای او بہترین انجینئر اور سیلز میں ہیں، لہذا یہ حیرت کی بات نہیں ہے کہ انہوں نے ایک ایسی ٹیم تیار کی ہے جو دونوں میں بہت اچھی ہے۔ ایلوں اپنے عملے کو اس طرح بیان کرتا ہے: "اگر آپ ٹیسلا میں ہیں، تو آپ اسپیشل فورسز کے مساوی ہونے کا انتخاب کر رہے ہیں۔ وہاں باقاعدہ فوج ہے، اور یہ ٹھیک ہے، لیکن اگر آپ ٹیسلا میں کام کر رہے ہیں تو، آپ اپنے کھلیل کو آگے بڑھانے کا انتخاب کر رہے ہیں۔"

بانٹ زیادہ تر کمپنیاں تقسیم کو نظر انداز کرتی ہیں، لیکن ٹیسلا نے اسے اتنی سنجیدگی سے لیا کہ اس نے پوری ڈسٹری بیوشن چین کا مالک بننے کا فیصلہ کیا۔ دیگر کار کمپنیاں آزاد ڈیلر شپس کی طرف مائل ہیں: فورڈ اور ہیونڈائی کاریں بناتی ہیں، لیکن وہ انہیں فروخت کرنے کے لئے دوسرے لوگوں پر انحصار کرتی ہیں۔ ٹیسلا اپنی گاڑیاں اپنے اسٹورز میں فروخت اور خدمات فراہم کرتی ہے۔ ٹیسلا کے نقطہ نظر کی اپ فرنٹ لاگت روایتی ڈیلر شپ ڈسٹری بیوشن کے مقابلے میں بہت زیادہ ہے، لیکن یہ صارفین کے تجربے پر کنٹرول رکھتا ہے، ٹیسلا کے برانڈ کو مضبوط کرتا ہے، اور طویل مدت میں کمپنی کے پیسے بچاتا ہے۔

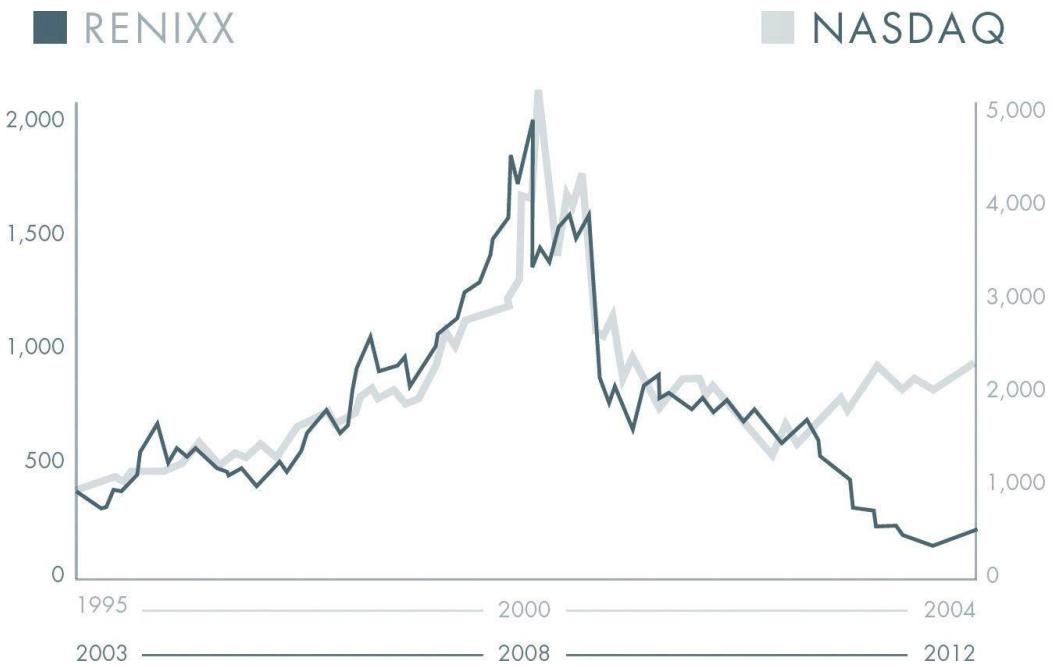
پائیڈاری ٹیسلا کے پاس ایک ہیڈ اسٹارٹ ہے اور یہ کسی اور کے مقابلے میں تیزی سے آگے بڑھ رہا ہے۔ اور یہ امترا ج

اس کا مطلب ہے کہ آنے والے سالوں میں اس کی برتری و سعی ہونے والی ہے۔ ایک باو قاربر انڈ ٹیسلا کی کامیابی کی واضح علامت ہے: ایک کاراب تک کے سب سے بڑے خریداری کے فیصلوں میں سے ایک ہے جو لوگ کرتے ہیں، اور اس زمرے میں صارفین کا اعتماد جیتنا مشکل ہے۔ اور ہر دوسری کار کمپنی کے بر عکس، ٹیسلا کے باñی اب بھی انچارج ہیں، لہذا یہ جلد ہی آسان نہیں ہونے والا ہے۔

راز ٹیسلا جانتا تھا کہ فیشن نے کلین ٹیک میں دلچسپی پیدا کی۔ امیر لوگ خاص طور پر "سبز" نظر آنا چاہتے تھے، چاہے اس کا مطلب باکسی پر یوس یا ہند انسائٹ چلانا ہی کیوں نہ ہو۔ ان کاروں نے ڈرائیوروں کو صرف مشہور ماحولیاتی شعور رکھنے والے فلمی ستاروں کے ساتھ مل کر ٹھنڈا دکھایا جوان کے مالک بھی تھے۔ لہذا ٹیسلا نے ایسی کاریں بنانے کا فیصلہ کیا جو ڈرائیوروں کو ٹھنڈی نظر آئیں۔ لیونارڈو ڈی کیپریو نے مہنگے (اور مہنگے نظر آنے والے) ٹیسلا روڈسٹر کے لئے اپنے پر یوس کو بھی چھوڑ دیا۔ اگرچہ عام کلین ٹیک کمپنیوں نے اپنے آپ کو الگ کرنے کے لئے جدوجہد کی، ٹیسلا نے اس راز کے ارد گرد ایک انوکھا بر انڈ بنا�ا کہ کلین ٹیک ماحولیاتی ضرورت سے کہیں زیادہ سماجی مظہر تھا۔

ٹیسلا کی کامیابی ثابت کرتی ہے کہ کلین ٹیک میں فطری طور پر کچھ بھی غلط نہیں تھا۔ اس کے پچھے سب سے بڑا خیال درست ہے: دنیا کو واقعی تو انائی کے نئے ذرائع کی ضرورت ہو گی۔ تو انائی ماسٹر ریسورس ہے: یہ ہے کہ ہم اپنے آپ کو کس طرح کھلاتے ہیں، پناہ گاہ بناتے ہیں، اور آرام سے رہنے کے لئے ہر چیز بناتے ہیں۔ دنیا کے زیادہ تر لوگ آج امریکیوں کی طرح آرام سے زندگی گزارنے کا خواب دیکھتے ہیں، اور گلوبال نیشن تو انائی کے شدید چیلنجوں کا سبب بنے گی جب تک کہ ہم نئی ٹکنالوجی تیار نہ کریں۔ دنیا میں اتنے وسائل نہیں ہیں کہ پرانے طریقوں کو دہرا سکیں یا خوشحالی کے اپنے راستے کو دوبارہ تقسیم کر سکیں۔

کلین ٹیک نے لوگوں کو تو انائی کے مستقبل کے بارے میں پر امید ہونے کا ایک طریقہ فراہم کیا۔ لیکن جب غیر معینہ مدت تک پر امید سرمایہ کارگرین ازرجی فنڈ ڈیکلین ٹیک کمپنیوں کے عمومی خیال پر داؤ لگاتے ہیں جن کے پاس مخصوص کاروباری منصوبوں کا فقدان ہوتا ہے تو اس کا نتیجہ ایک بلبلہ تھا۔ 2000ء کی دہائی میں تبادل تو انائی کمپنیوں کی ولیو ایشن کے ساتھ ساتھ ایک دہائی قبل نیڈیک کے عروج وزوال کی منصوبہ بندی کریں، اور آپ کو اسی شکل میں نظر آتا ہے:



1990 کی دہائی میں ایک بڑا خیال تھا: انٹرنیٹ بڑا ہونے جا رہا ہے۔ لیکن بہت ساری انٹرنیٹ کمپنیوں کے پاس بالکل وہی خیال تھا اور کوئی اور نہیں۔ ایک کاروباری شخص میکرو اسکیل بصریت سے اس وقت تک فائدہ نہیں اٹھا سکتا جب تک کہ اس کے اپنے منصوبے مانیکرو اسکیل سے شروع نہ ہوں۔ کلین ٹیک کمپنیوں کو اسی مسئلے کا سامنا کرنا پڑا: اس سے کوئی فرق نہیں پڑتا کہ دنیا کو تو انائی کی کتنی

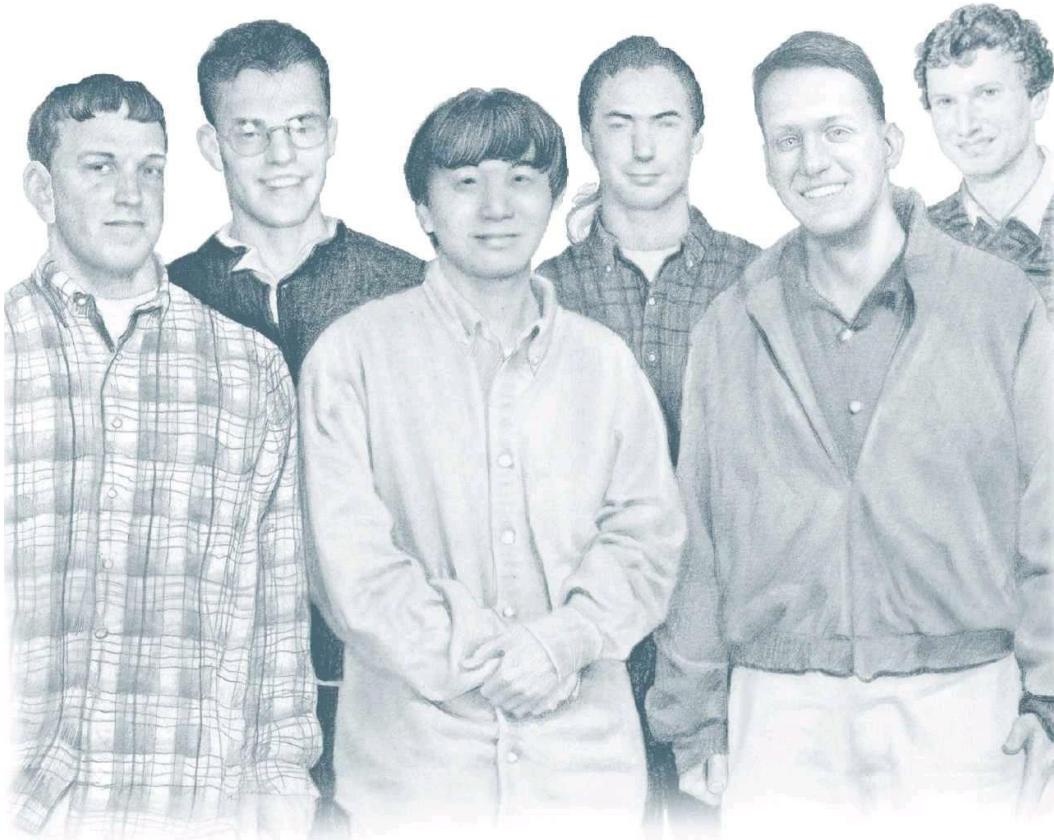
ضرورت ہے، صرف ایک فرم جو تو انائی کے کسی مخصوص مسئلے کے لئے بہتر حل پیش کرتی ہے وہ پیسہ کما سکتی ہے۔ کوئی بھی شعبہ کبھی اتنا اہم نہیں ہو گا کہ صرف اس میں حصہ لینا ایک عظیم کمپنی بنانے کے لئے کافی ہو گا۔

ٹیک ببل کلین ٹیک سے کہیں بڑا تھا اور حادثہ اس سے بھی زیادہ تکلیف دہ تھا۔ لیکن 90 کی دہائی کا خواب درست ثابت ہوا: جن لوگوں کو شک تھا کہ انٹرنیٹ بنیادی طور پر پبلشگ یا خورده فروخت یا روزمرہ کی معاشرتی زندگی کو تبدیل کر دے گا، وہ 2001 میں پیش گوئی کرتے نظر آئے، لیکن وہ آج مزاحیہ طور پر احمد نظر آتے ہیں۔ کیا کلین ٹیک کریش کے بعد کامیاب انرجی اسٹارٹ اپ قائم کیے جاسکتے ہیں جس طرح ویب 2.0 اسٹارٹ اپس ڈاٹ کام کے ملے کے درمیان کامیابی سے لانچ کیے گئے تھے؟ تو انائی کے حل کے لئے میکرو کی ضرورت ابھی بھی حقیقی ہے۔ لیکن ایک قابل قدر کاروبار کو ایک جگہ تلاش کرنے اور ایک چھوٹی مارکیٹ پر غلبہ حاصل کر کے شروع کرنا چاہئے۔ فیں بک نے صرف ایک یونیورسٹی کمپیس کے لئے ایک سروس کے طور پر شروع کیا تھا اس سے پہلے کہ یہ دوسرے اسکولوں اور پھر پوری دنیا میں پھیل گیا۔ تو انائی کے حل کے لئے چھوٹی مارکیٹیں تلاش کرنا مشکل ہو گا۔ آپ دور دراز کے جزاً کے لئے بھلی کے ذریعہ کے طور پر ڈیزیل کی جگہ لینے کا ارادہ کر سکتے ہیں، یاد شمن علاقوں میں فوجی تنصیبات پر فوری تعیناتی کے لئے ماڈیولری ایکٹرز تعمیر کر سکتے ہیں۔ الیہ یہ ہے کہ انرجی 2.0 بنانے والے کاروباری افراد کے لئے چیلنج چھوٹا سوچنا ہے۔

PayPal شروع کرنے والے چھ لوگوں میں سے چار نے ہائی اسکول میں بم بنائے تھے۔

ان میں سے پانچ کی عمر صرف 23 سال یا اس سے کم تھی۔ ہم میں سے چار امریکہ سے باہر پیدا ہوئے تھے۔ تین کمیونٹی ممالک سے یہاں فرار ہوئے تھے: چین سے یوپین، پولینڈ سے لیوک نوسک اور سوویت یوکرین سے میکس لیوچن۔ بم بنانا اس وقت ان ممالک میں عام طور پر بچے نہیں کرتے تھے۔

ہم میں سے چھ کو سنکی کے طور پر دیکھا جا سکتا تھا۔ لوقا کے ساتھ میری پہلی بات چیت اس بارے میں تھی کہ کس طرح اس نے کریونیکس کے لیے سائن اپ کیا تھا، تاکہ طبی قیامت کی امید میں موت کے بعد محمد کیا جاسکے۔ میکس نے دعویٰ کیا کہ وہ کسی ملک کے بغیر ہیں اور اس پر فخر کرتے ہیں: ان کے خاندان کو اس وقت سفارتی تعطیل کا سامنا کرنا پڑا جب یواں ایس ایس آر کا خاتمه ہوا جب وہ امریکہ فرار ہو رہے تھے۔ روس سینز ایک ٹریلر پارک سے الینوائے کے ٹاپ میتھ اینڈ سائنس میگنیٹ اسکول میں فرار ہو گئے تھے۔ صرف کیمن ہو وری ہی ایک مراعات یافتہ امریکی بچپن کے دقیانوں تصور پر پورا اترتے ہیں: وہ PayPal کے واحد ایگل اسکاؤٹ تھے۔ لیکن کیمنی کے ساتھیوں کا خیال تھا کہ وہ ہم میں سے باقی لوگوں کے ساتھ شامل ہونے اور ایک بڑے بینک کی طرف سے پیش کردہ تشویح کا صرف ایک تھائی حصہ کمانے کے لئے پاگل ہے۔ یہاں تک کہ وہ بھی مکمل طور پر نارمل نہیں تھا۔



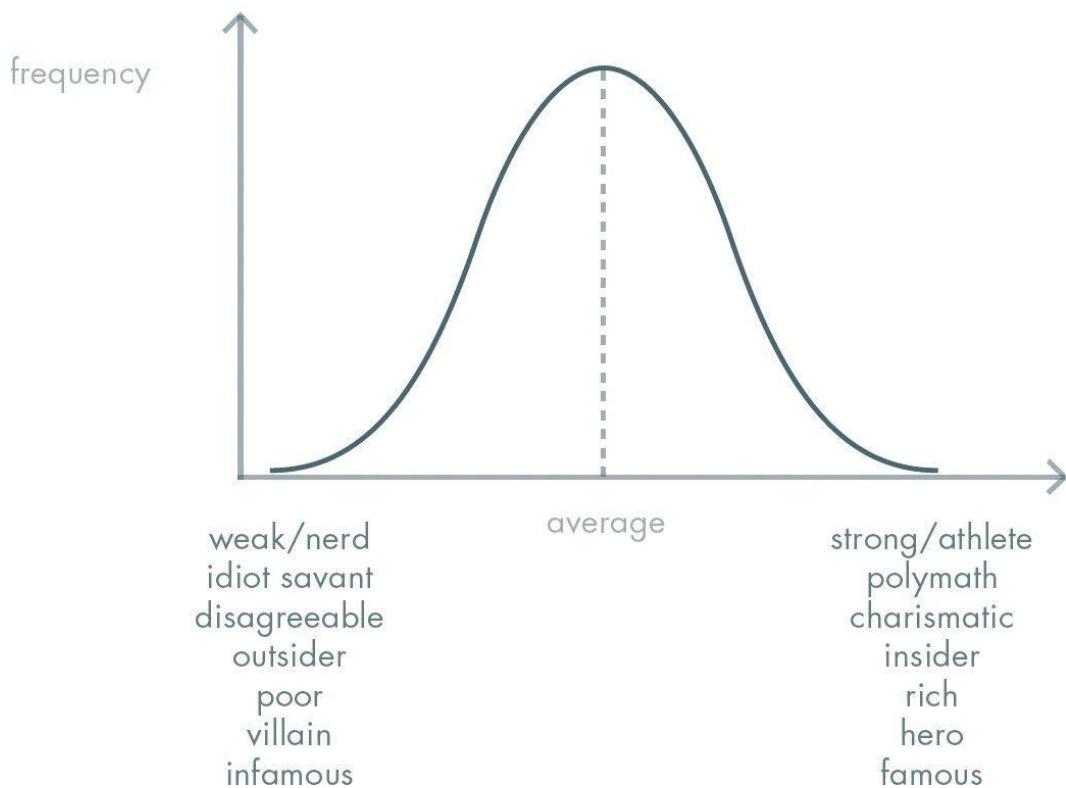
ٹیم PayPal میں 1999ء میں

کیا تمام بانی غیر معمولی لوگ ہیں؟ یا کیا ہم ان کے بارے میں جو کچھ بھی سب سے زیادہ غیر معمولی ہے اسے یاد رکھنے اور بڑھا چڑھا کر پیش کرنے کا رجحان رکھتے ہیں؟ اس سے بھی اہم بات یہ ہے کہ بانی میں کون سی ذاتی خصوصیات و اقتدار اہمیت رکھتی ہیں؟ یہ باب اس بارے میں ہے کہ یہ کیوں زیادہ طاقتور ہے لیکن اس کے ساتھ ہی کسی کمپنی کے لئے تبدالے کے مینجر کے بجائے ایک مخصوص شخص کی قیادت میں زیادہ خطرناک ہے۔

فرق انجن

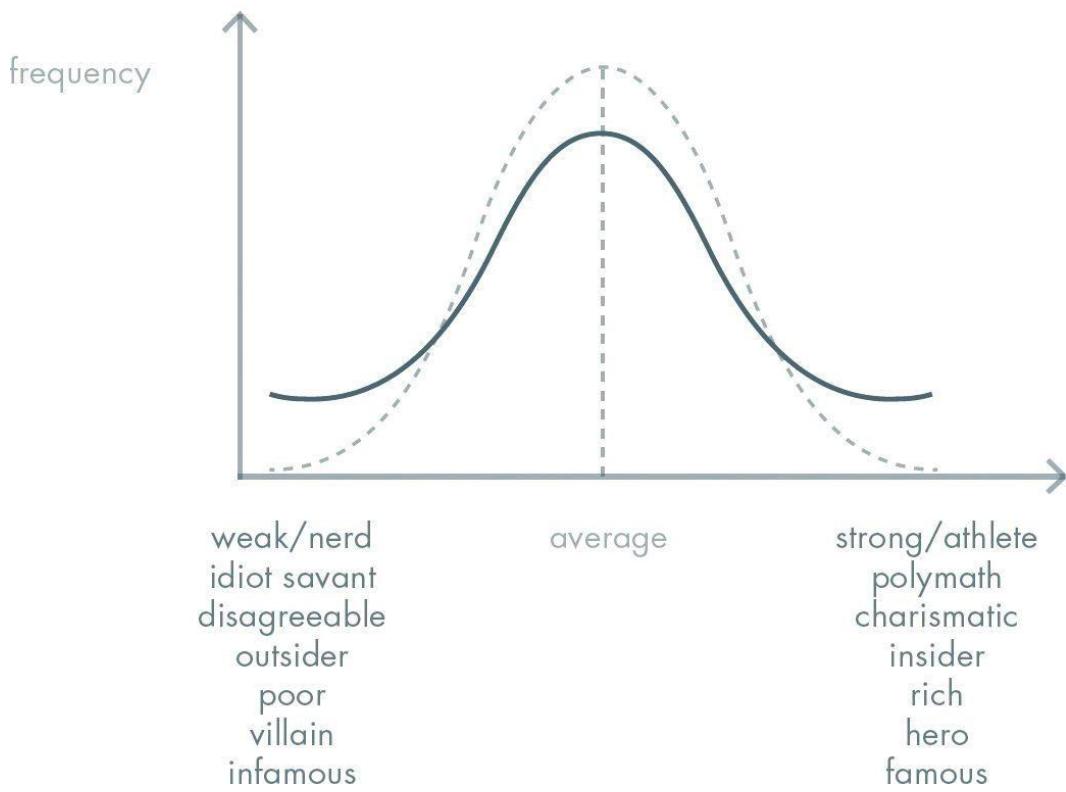
کچھ لوگ مضبوط ہیں، کچھ کمزور ہیں، کچھ ذہین ہیں، کچھ کمزور ہیں۔ لیکن زیادہ تر لوگ درمیان میں ہیں۔ پلاٹ کریں جہاں ہر کوئی گرتا ہے اور آپ کو گھنٹی کا موڑ نظر آئے گا:

NORMAL DISTRIBUTION OF TRAITS



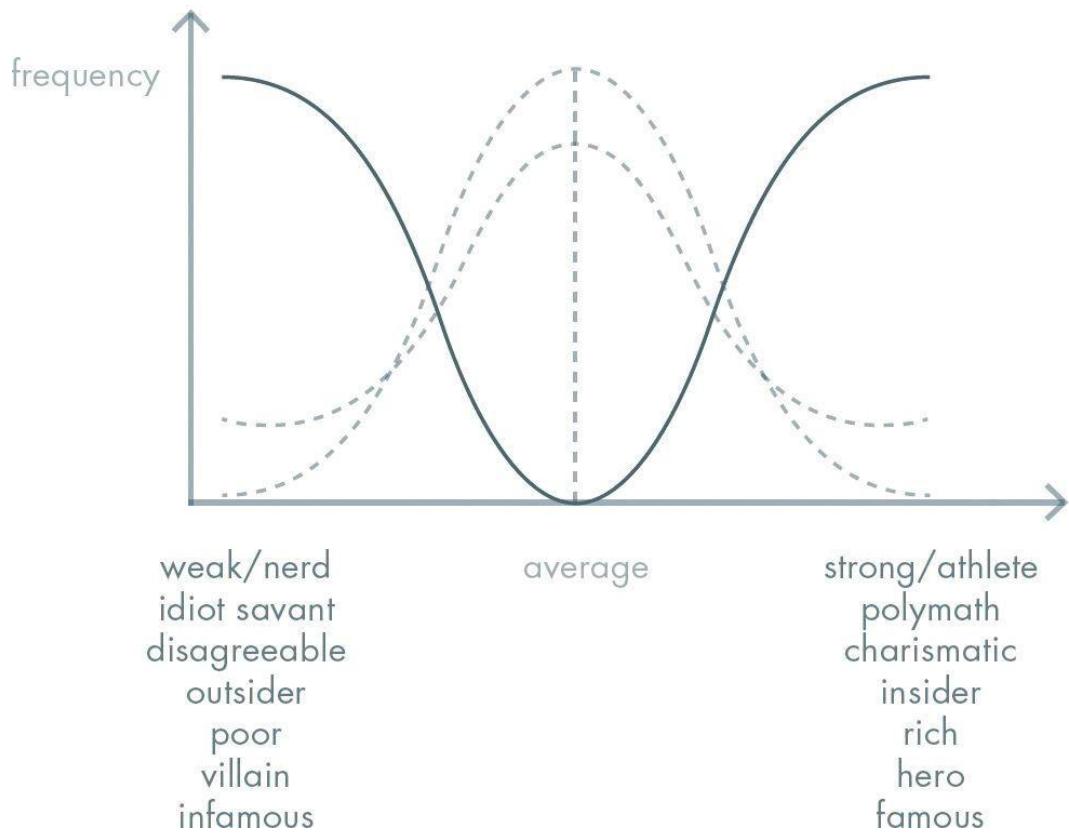
چونکہ بہت سے بانیوں میں انتہائی خصوصیات پائی جاتی ہیں، لہذا آپ اندازہ لگاسکتے ہیں کہ صرف بانیوں کی خصوصیات کو ظاہر کرنے والی کہانی میں دونوں سرے پر زیادہ لوگوں کے ساتھ مولیٰ دم ہوگی۔

FAT-TAILED DISTRIBUTION

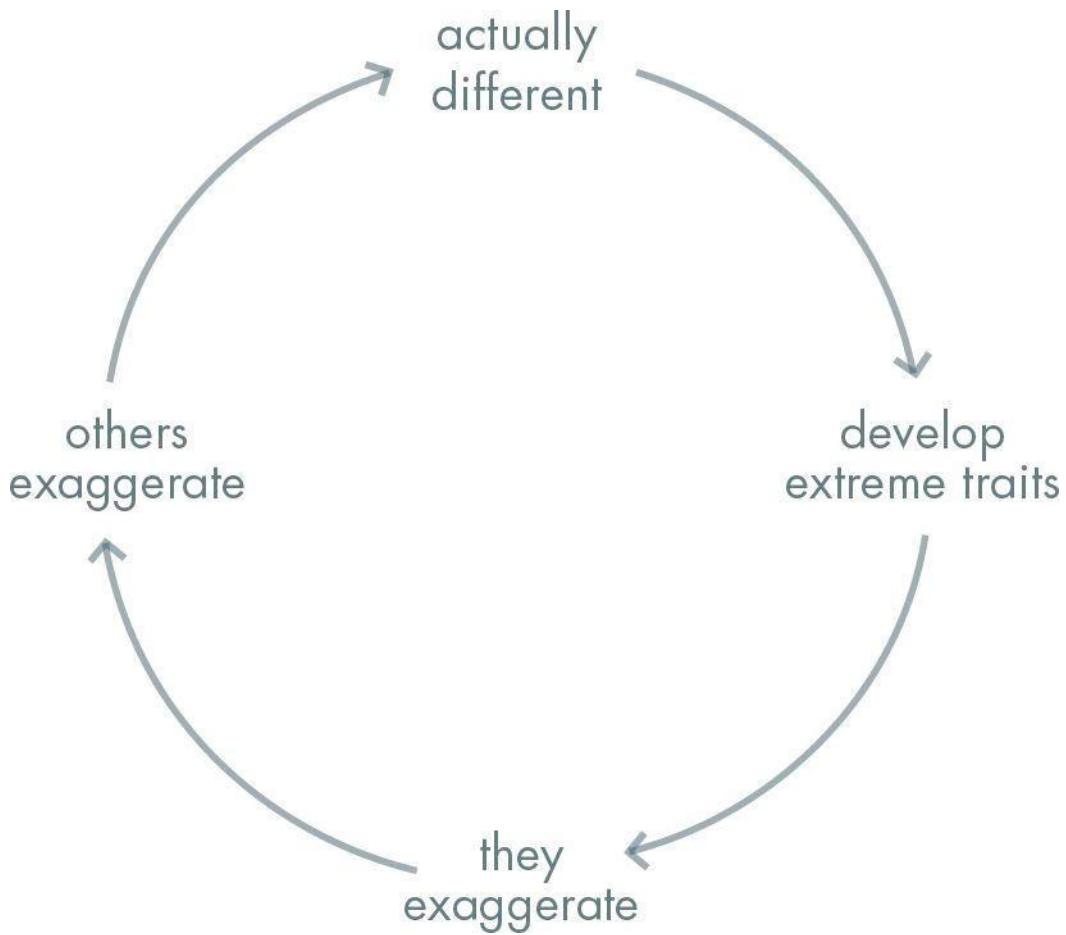


لیکن اس میں بانیوں کے بارے میں سب سے عجیب بات نہیں ہے۔ عام طور پر ہم توقع کرتے ہیں کہ مخالف خصوصیات باہمی طور پر مخصوص ہوں گی: مثال کے طور پر ایک عام شخص ایک ہی وقت میں امیر اور غریب دونوں نہیں ہو سکتا ہے۔ لیکن یہ بانیوں کے ساتھ ہر وقت ہوتا ہے: اسٹارٹ آپ سی ای اونقد غریب ہو سکتے ہیں لیکن کاغذ پر کروڑ پتی ہو سکتے ہیں۔ وہ اداس جھٹکے اور دلکش کر شئے کے درمیان گھوم سکتے ہیں۔ تقریباً تمام کامیاب کاروباری افراد بیک وقت اندر ورنی اور بیرونی ہیں۔ اور جب وہ کامیاب ہوتے ہیں تو وہ شہرت اور بد نامی دونوں کو اپنی طرف متوجہ کرتے ہیں۔ جب آپ ان کی منصوبہ بندی کرتے ہیں تو، بانیوں کی خصوصیات ایک الٹا عام تقسیم کی پیروی کرتی ہیں:

THE FOUNDER DISTRIBUTION



خصوصیات کا یہ عجیب و غریب اور انہائی امتراج کھاں سے آتا ہے؟ وہ پیدائش (فطرت) سے موجود ہو سکتے ہیں یا کسی فرد کے ماحول (پرورش) سے حاصل کیے جاسکتے ہیں۔ لیکن شاید بانی واقعی اتنے انہا پسند نہیں ہیں جتنے وہ نظر آتے ہیں۔ کیا وہ حکمت عملی کے ساتھ کچھ خصوصیات کو بڑھا چڑھا کر پیش کر سکتے ہیں؟ یا یہ ممکن ہے کہ باقی سب ان کو بڑھا چڑھا کر پیش کریں؟ یہ تمام اثرات ایک ہی وقت میں موجود ہو سکتے ہیں، اور جب بھی موجود ہوتے ہیں تو وہ ایک دوسرے کو طاقتور طریقے سے تقویت دیتے ہیں۔ یہ چکر عام طور پر غیر معمولی لوگوں سے شروع ہوتا ہے اور ان کی اداکاری کے ساتھ ختم ہوتا ہے اور اس سے بھی زیادہ غیر معمولی لگتا ہے:



مثال کے طور پر ورن جن گروپ کے ارب پتی بانی سر رچ ڈبرینسن کو لے لجھی۔ اسے ایک قدرتی کاروباری شخصیت کے طور پر بیان کیا جاسکتا ہے: برینسن نے 16 سال کی عمر میں اپنا پہلا کاروبار شروع کیا، اور صرف 22 سال کی عمر میں اس نے ورن جن ریکارڈز کی بنیاد رکھی۔ لیکن ان کی شہرت کے دوسرا پہلو۔ مثال کے طور پر ٹریڈ مارک شیر کے مانے ہمیز اسٹائل۔ کم قدرتی ہیں: کسی کوشش ہے کہ وہ اس بالکل صحیح شکل کے ساتھ پیدا نہیں ہوا تھا۔ جیسا کہ برینسن نے اپنی دیگر انتہائی خصوصیات کو پروان چڑھایا ہے (کیا برہنہ سپر ماؤلنز کے ساتھ پنگ بازی ایک پی آر اسٹینٹ ہے؟ صرف ایک لڑکا مزہ لے رہا ہے؟ دونوں؟) میڈیا نے بڑے شوق سے اسے تخت پر بٹھایا ہے: برینسن "ورجن کنگ"، "پی آر کا غیر متنازع بادشاہ"، "برانڈنگ کا بادشاہ" اور "صحرا اور خلا کا بادشاہ" ہے۔ جب ورن جن اٹلانٹک ائر ویز نے مسافروں کو برانسن کے چہرے کی شکل کے آئس کیوب کے ساتھ مشروبات پیش کرنا شروع کیے تو وہ "آئس کنگ" بن گئے۔

کیا برینسن صرف ایک عام بنس میں ہے جو ایک اچھی پی آر ٹیم کی مدد سے میڈیا کی طرف سے شیر کپڑا اجااتا ہے؟ یا کیا وہ خود ایک پیدا کشی برانڈنگ جینیس ہیں جن کو ان صحافیوں نے درست طور پر بیان کیا ہے جن کے ساتھ چھیر چھاڑ کرنے میں وہ بہت اچھے ہیں؟ یہ بتانا مشکل ہے۔ شاید وہ دونوں ہیں۔



ایک اور مثال شان پار کر ہے، جس نے حتیٰ بیرونی حیثیت کے ساتھ آغاز کیا: مجرم۔ شان ہائی اسکول میں ایک محتاط ہیکر تھا۔ لیکن اس کے والد نے فیصلہ کیا کہ شان ایک 16 سالہ لڑکے کے لئے کمپیوٹر پر بہت زیادہ وقت گزار رہا تھا، لہذا ایک دن اس نے شان کا کی بورڈ چھپ ہیک لے لیا۔ شان لاگ آؤٹ نہیں کر سکا۔ ایف بی آئی نے نوٹ کیا۔ جلد ہی وفاقی ایجنٹوں نے اسے گرفتار کر لیا۔

شان کو آسانی سے آؤٹ کیا گیا کیونکہ وہ نابالغ تھا۔ اگر کچھ بھی ہو، تو اس واقعہ نے اس کی حوصلہ افزائی کی۔ تین سال بعد، انہوں نے نیپسٹر کی مشترکہ بنیاد رکھی۔ پیر ٹو پیئر فال شیرنگ سروس نے اپنے پہلے سال میں 10 ملین صارفین جمع کیے، جس سے یہ اب تک کے سب سے تیزی سے بڑھتے ہوئے کاروباروں میں سے ایک بن گیا۔ لیکن ریکارڈ کمپنیوں نے مقدمہ دائر کیا اور ایک وفاقی نجٹ نے اسے کھولنے کے 20 ماہ بعد بند کرنے کا حکم دیا۔ مرکز میں ایک طوفانی مدت کے بعد، شان ایک بار پھر ایک بیرونی شخص بن گیا۔

اس کے بعد فیس بک آیا۔ شان نے 2004 میں مارک زکربرگ سے ملاقات کی، فیس بک کی پہلی فنڈنگ پر بات چیت میں مدد کی، اور کمپنی کے بانی صدر بن گئے۔ منتیات کے استعمال کے ازامات کی وجہ سے انہیں 2005 میں عہدہ چھوڑنا پڑا تھا، لیکن اس سے ان کی بدنامی میں اضافہ ہوا۔ جب سے جسٹن ٹمپر لیک نے سو شل نیٹ ورک میں ان کا کردار ادا کیا ہے، شان کو امریکہ کے سب سے اچھے لوگوں میں سے ایک سمجھا جاتا ہے۔ جو ٹی اب بھی زیادہ مشہور ہے، لیکن جب وہ سلیکون ولی کا دورہ کرتا ہے تو، لوگ پوچھتے ہیں کہ کیا وہ شان پار کر ہے۔



دنیا میں سب سے مشہور لوگ بانی بھی ہیں: ایک کمپنی کے بجائے، ہر مشہور شخصیت ایک ذاتی برائٹ تلاش کرتی ہے اور فروغ دیتی ہے۔ مثال کے طور پر لیڈی گاگا سب سے زیادہ با اثر زندہ لوگوں میں سے ایک بن گئیں۔ لیکن کیا وہ ایک حقیقی شخص ہے؟ اس کا اصل نام کوئی راز نہیں ہے، لیکن تقریباً کوئی نہیں جانتا یا پرواہ نہیں کرتا کہ یہ کیا ہے۔ وہ ایسے عجیب و غریب ملبوسات پہننے ہیں کہ کسی دوسرے پہننے والے کو غیر ارادی نفسیاتی گرفت کا خطرہ لاحق ہو جاتا ہے۔ گاگا آپ کو یقین دلانے گی کہ وہ "اس طرح پیدا ہوئی" تھی۔ اس کے دوسرے الہم اور اس کے مرکزی ٹریک دونوں کا عنوان۔ لیکن کوئی بھی زو مبی کی طرح پیدا نہیں ہوتا ہے جس کے سر سے سینگ نکل رہے ہیں: لہذا گاگا ایک خود ساختہ افسانہ ہونا چاہئے۔ پھر، کس طرح کا شخص اپنے ساتھ ایسا کرے گا؟ یقینی طور پر کوئی بھی نارمل نہیں ہے۔ تو شاید گاگا واقعی اس طرح پیدا ہوا تھا۔

بادشاہ کہاں سے آتے ہیں

انہتہا پسند بانی شخصیات انسانی معاملات میں نئی نہیں ہیں۔ کلاسیکی اساطیر ان سے بھرا ہوا ہے۔ اوڈیپس ایک مثالی اندر ونی / بیر ونی شخص ہے: اسے ایک بچے کی حیثیت سے چھوڑ دیا گیا تھا اور ایک غیر ملکی سرز میں پر ختم ہوا تھا، لیکن وہ ایک ذہین بادشاہ تھا اور اس فنکس کی پہیلی کو حل کرنے کے لئے کافی ہوشیار تھا۔

رومولس اور ریمس شاہی خون سے پیدا ہوئے تھے اور یتیم وہ کی طرح چھوڑ دیئے گئے تھے۔ جب انہیں ان کی نسل کا پتہ چلا تو انہوں نے ایک شہر تلاش کرنے کا فیصلہ کیا۔ لیکن وہ اس بات پر متفق نہیں ہو سکے کہ اسے کہاں رکھا جائے۔ جب ریمس نے اس حد کو عبور کیا جس کے بارے میں رومولس نے فیصلہ کیا تھا کہ وہ روم کا کنارے ہے تو رومولس نے اسے قتل کر دیا اور اعلان کیا: "اس طرح وہ سب ہلاک ہو جائیں گے جو بعد میں میری دیوار پر چھلانگ لگائیں گے۔ قانون ساز اور قانون توڑنے والا، مجرم اور روم کی تعریف کرنے والا بادشاہ رومولس ایک خود ساختہ اندر ونی / بیر ونی شخص تھا۔

عام لوگ اوڈیپس یا رومولس کی طرح نہیں ہیں۔ وہ افراد زندگی میں جو کچھ بھی پسند کرتے تھے، ان کے افسانوی ورثن صرف انہتاوں کو یاد کرتے ہیں۔ لیکن قدیم ثقافتوں کے لئے غیر معمولی لوگوں کو یاد رکھنا اتنا اہم کیوں تھا؟

مشہور اور بدنام نے ہمیشہ عوامی جذبات کے لئے برتن کے طور پر کام کیا ہے: خوشحالی کے درمیان ان کی تعریف کی جاتی ہے اور بد قسمتی کا الزام لگایا جاتا ہے۔ قدیم معاشروں کو سب سے بڑھ کر ایک بنیادی مسئلے کا سامنا کرنا پڑتا: اگر ان کے پاس اسے روکنے کا کوئی راستہ نہیں ہوتا تو وہ تنازعات سے بکھر جاتے۔ لہذا جب بھی طاعون، آفات یا پرتشدد دشمنیوں نے امن کو خطرے میں ڈال دیا، تو معاشرے کے لیے یہ فائدہ مند تھا کہ سارا الزام کسی ایک شخص پر ڈال دیا جائے، جس پر ہر کوئی متفق ہو سکتا ہے: قربانی کا بکرا۔

موئز قربانی کا بکرا کون بناتا ہے؟ بانیوں کی طرح قربانی کا بکرا بھی انہتائی اور متفاہ شخصیات ہیں۔ ایک طرف، قربانی کا بکرا الازمی طور پر کمزور ہے۔ وہ اپنے ظلم کو روکنے کے لئے بے اختیار ہے۔ دوسری طرف، ایک شخص کے طور پر جو الزام لے کر تنازعات کو کم کر سکتا ہے، وہ برادری کا سب سے طاقتور رکن ہے۔

پھانسی سے پہلے قربانی کا بکرا اکثر دیوتاؤں کی طرح پوجا جاتا تھا۔ ایزٹیک اپنے متاثرین کو ان دیوتاؤں کی زمینی شکلیں سمجھتے تھے جن کے لئے انہیں قربان کیا گیا تھا۔ تم اچھے کپڑوں میں ملبوس ہوتے اور شاہی طور پر دعوت دیتے جب تک کہ آپ کا مختصر دور ختم نہ ہو جائے اور وہ آپ کے دل کو کاٹ دیں۔ یہ بادشاہت کی جڑیں ہیں: ہر بادشاہ ایک زندہ خدا تھا، اور ہر دیوتا ایک قتل شدہ بادشاہ تھا۔ شاید ہر جدید بادشاہ صرف قربانی کا بکرا ہے جو اپنی پھانسی میں تاخیر کرنے میں کامیاب رہا ہے۔

امریکی شاہی خاندان

مشہور شخصیات کو "امریکی شاہی خاندان" کہا جاتا ہے۔ یہاں تک کہ ہم اپنے پسندیدہ اداکاروں کو ٹائٹل بھی دیتے ہیں: ایلوس پریسلے راک کا بادشاہ تھا۔ مائیکل جیکسن پاپ کے بادشاہ تھے۔ برٹنی سپیرز پاپ شہزادی تھیں۔



یہاں تک کہ وہ نہیں تھے۔ ایلوس 70 کی دہائی میں خود تباہ ہو گیا اور اپنے بیت الخلا میں بیٹھ کر اکیلامر گیا۔ آج، ان کے روپ دھارنے والے موٹے اور خاکی ہیں، دبليے پتلے اور ٹھنڈے نہیں ہیں۔ مائیکل جیکسن اپنے پیارے چالٹڈ اسٹار سے اپنے سابقہ نفس کے ایک بے ترتیب، جسمانی طور پر قابل نفرت، منشیات کے عادی خول میں تبدیل ہو گئے۔ دنیا ان کی آزمائشوں کی تفصیلات سے محظوظ ہوئی۔ برٹنی کی کہانی سب سے زیادہ ڈرامائی ہے۔ ہم نے اسے کچھ بھی نہیں بنایا، اسے نوجوانی میں سپر اسٹار ڈم تک پہنچایا۔ لیکن پھر سب کچھ پڑیوں سے اتر گیا: منڈوائے ہوئے سر، ضرورت سے زیادہ اور کم کھانے کے اسکینڈل، اور اپنے بچوں کو لے جانے کے لیے انتہائی مشہور عدالتی مقدمہ۔ کیا وہ ہمیشہ تھوڑا سا پاگل تھا؟ کیا شہرت صرف اس تک پہنچی؟ یا کیا اس نے یہ سب کچھ مزید حاصل کرنے کے لئے کیا؟



کچھ گرے ہوئے ستاروں کے لیے موت قیامت لاتی ہے۔ بہت سے مشہور موسیقار 27 سال کی عمر میں انتقال کر چکے ہیں مثال کے طور پر جینس جو پلن، جیمی ہینڈرکس، جم موریسن اور کرت کوبین نے کہا کہ یہ سیٹ "27 کلب" کے طور پر امر ہو گیا ہے۔ 2011 میں کلب میں شامل ہونے سے پہلے، ایمی وائن ہاؤس نے گایا: "انہوں نے مجھے ری ہبیب میں جانے کی کوشش کی، لیکن میں نے کہا، 'نہیں، نہیں، نہیں۔ اشایدری ہبیب اتنا پر کشش لگ رہا تھا کیونکہ یہ تھا۔

ابدیت کاراستہ مسدود کر دیا۔ شاید ہمیشہ کے لئے چٹان کا دیوتا بننے کا واحد راستہ جلد موت ہے۔

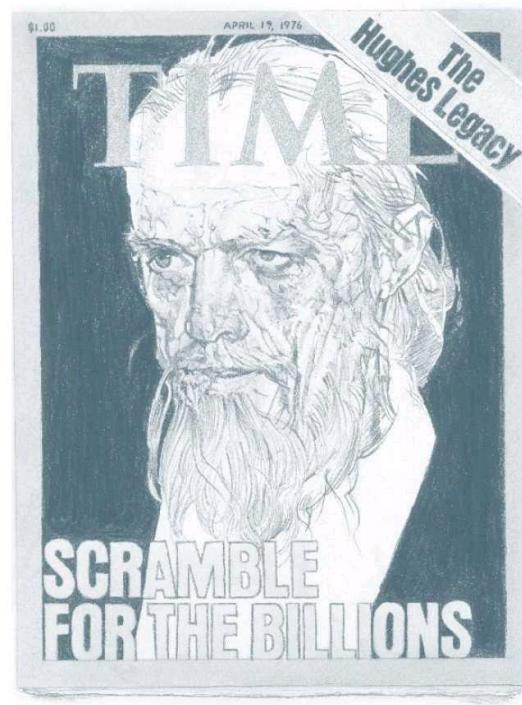


ہم باری ٹیکنالو جی کے بانیوں کی پوجا کرتے ہیں اور ان سے نفرت کرتے ہیں جیسا کہ ہم مشہور شخصیات کرتے ہیں۔ ہاوڑ ہیوز کی شہرت سے رحم تک کا سلسلہ 20 ویں صدی کے کسی بھی ٹیک بانی میں سب سے زیادہ ڈرامائی ہے۔ وہ پیدائشی طور پر دولت مند تھے، لیکن وہ ہمیشہ عیش و آرام سے زیادہ انجینئرنگ میں دلچسپی رکھتے تھے۔ انہوں نے 11 سال کی عمر میں ہیو سٹن کا پہلا ریڈ یو ٹرانسیمیٹر بنایا۔ اس کے ایک سال بعد اس نے شہر کی پہلی موڑ سائیکل بنائی۔ 30 سال کی عمر تک انہوں نے ایک ایسے وقت میں نو تجارتی طور پر کامیاب فلمیں بنائیں جب ہالی ووڈ تکنیکی محاذ پر تھا۔ لیکن ہیوز ہوا بازی میں اپنے متوازنی کیریئر کے لئے اور بھی مشہور تھے۔ انہوں نے طیارے ڈیزائن کیے، انہیں تیار کیا، اور انہیں خود چلا کیا۔ ہیوز نے دنیا بھر میں تیز ترین پرواز، تیز ترین بین البراعظی پرواز اور تیز ترین پرواز کا عالمی ریکارڈ قائم کیا۔

ہیوز کو ہر کسی سے زیادہ اونچی پرواز کرنے کا جنون تھا۔ وہ لوگوں کو یاد دلانا پسند کرتا تھا کہ وہ محض ایک فانی ہے، یونانی دیوتا نہیں۔ کچھ ایسا جو انسان صرف اس وقت کہتے ہیں جب وہ دیوتاؤں سے موازنہ کرنا چاہتے ہیں۔ ہیوز کے وکیل نے ایک بار وفاقی عدالت میں دلائل دیتے ہوئے کہا تھا کہ 'ہیوز ایک ایسے شخص تھے جن پر آپ اپنے اور میرے لیے وہی معیار لاگو نہیں کر سکتے جو آپ کر سکتے ہیں۔' ہیوز نے وکیل کو یہ کہنے کے لیے پسیے دیے لیکن نیو یارک ٹائمز کے مطابق 'نجیا جیوری کی جانب سے اس نکتے پر کوئی اختلاف نہیں تھا۔' 1939 میں جب ہیوز کو ہوا بازی میں ان کی کامیابیوں پر کانگریشنل گولڈ میڈل سے نوازا گیا تو وہ اس کا دعویٰ کرنے کے لئے بھی سامنے نہیں آئے۔ سالوں بعد صدر ٹرمون نے اسے وائٹ ہاؤس میں پایا اور اسے میل کیا۔

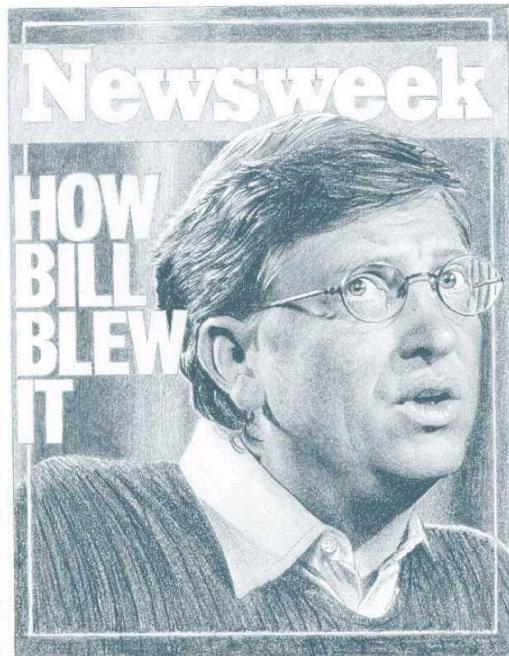
ہیوز کے خاتمے کا آغاز 1946 میں ہوا، جب وہ اپنے تیسرے اور بدترین طیارے کے حادثے کا شکار ہوئے۔ اگر وہ اس وقت مر جاتے

تو انہیں ہمیشہ کے لیے اب تک کے سب سے طاقتور اور کامیاب امریکیوں میں سے ایک کے طور پر یاد کیا جاتا۔ لیکن وہ بمشکل نجھ گیا۔ وہ جنونی ہو گئے، درد کش دواوں کے عادی ہو گئے اور اپنی زندگی کے آخری 30 سال خود ساختہ قید تھائی میں گزارنے کے لیے عوام سے دور ہو گئے۔ ہیوز نے ہمیشہ اس نظریے پر تھوڑا پاگل پن کا مظاہرہ کیا تھا کہ بہت کم لوگ کسی پاگل شخص کو پریشان کرنا چاہیں گے۔ لیکن جب اس کی پاگل حرکت پاگل زندگی میں بدل گئی تو وہ اتنا ہی ترس کا شکار ہو گیا جتنا خوف کا۔

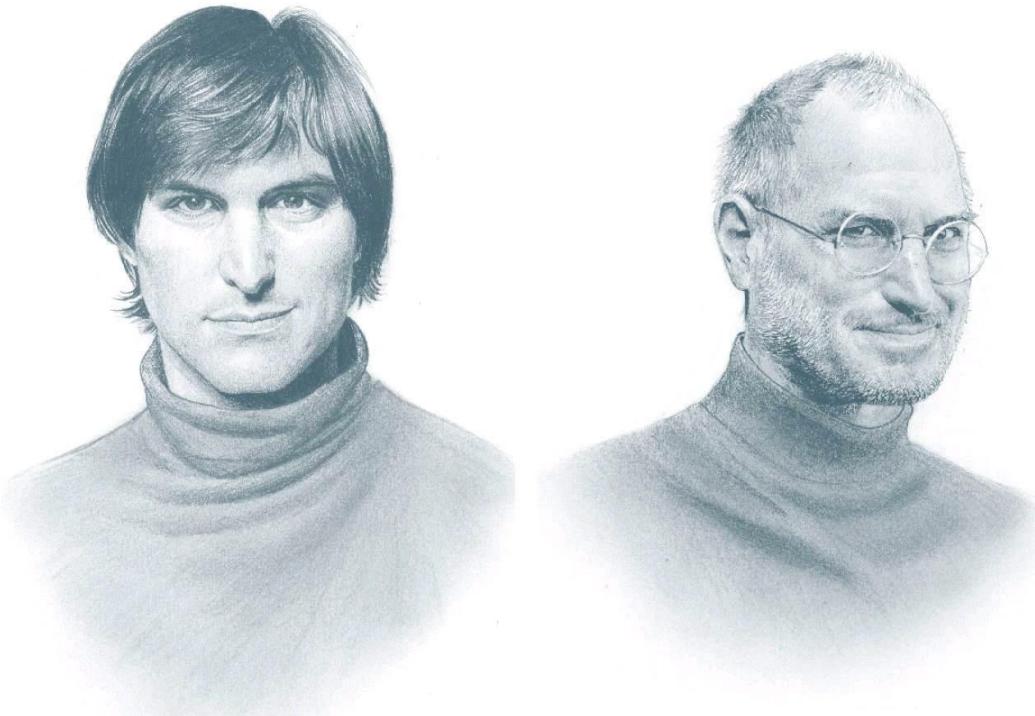


حال ہی میں، بل گیٹس نے دکھایا ہے کہ کس طرح انتہائی واضح کامیابی انتہائی توجہ مرکوز حملوں کو راغب کر سکتی ہے۔ گیٹس نے بانی آرکیٹاپ کا مجسمہ پیش کیا: وہ بیک وقت ایک عجیب و غریب کالج چھوڑنے والے اور دنیا کے امیر تین شخص تھے۔ کیا انہوں نے ایک منفرد شخصیت کی تعمیر کے لئے حکمت عملی کے ساتھ اپنے چشموں کا انتخاب کیا تھا؟ یا، اس کی لاعلاج بے حسی میں، کیا اس کے گیک شیشے نے اسے منتخب کیا؟ یہ جانا مشکل ہے۔ لیکن اس کی بالادستی سے انکار نہیں کیا جاسکتا تھا: ما نیکرو سافٹ کی ونڈوز نے 2000 میں آپ ٹینگ سسٹم کی مارکیٹ میں 90 فیصد حصہ حاصل کرنے کا دعویٰ کیا۔ اس سال پیٹر جینگز نے سوال کیا، "آج دنیا میں کون زیادہ اہم ہے: بل کلنٹن یا بل گیٹس؟ مجھے نہیں معلوم۔ یہ ایک اچھا سوال ہے۔"

امریکی ملکہ انصاف نے اپنے آپ کو بیان بازی کے سوالات تک محدود نہیں رکھا۔ انہوں نے تحقیقات کا آغاز کیا اور ما نیکرو سافٹ پر "غیر مسابقی طرز عمل" کے لئے مقدمہ دائر کیا۔ جون 2000 میں ایک عدالت نے حکم دیا کہ ما نیکرو سافٹ کو توڑ دیا جائے۔ گیٹس نے چھ ماہ قبل ما نیکرو سافٹ کے سی ای او کے عہدے سے استغفاری دے دیا تھا کیونکہ وہ اپنا زیادہ تر وقت نئی ٹیکنالوجی بنانے کے بجائے قانونی خطرات کا جواب دینے میں صرف کرنے پر مجبور ہوئے تھے۔ بعد ازاں اپیل کی ایک عدالت نے بریک آپ آرڈر کو کا عدم قرار دے دیا اور ما نیکرو سافٹ نے 2001 میں حکومت کے ساتھ سمجھوتہ کر لیا۔ لیکن اس وقت تک گیٹس کے دشمن ان کی کمپنی کو اس کے بانی کی مکمل مصروفیت سے محروم کر چکے تھے، اور ما نیکرو سافٹ نسبتاً جمود کے دور میں داخل ہو گیا تھا۔ آج گیٹس ایک ٹیکنالوجسٹ سے زیادہ ایک انسان دوست کے طور پر جانے جاتے ہیں۔



جس طرح مائیکرو سافت پر قانونی حملہ بل گیٹس کی بالادستی کو ختم کر رہا تھا، اسی طرح اسٹیو جابز کی اپل میں واپسی نے کمپنی کے بانی کی ناقابل تلافی قدر کو ظاہر کیا۔ کچھ طریقوں سے، اسٹیو جابز اور بل گیٹس مخالف تھے۔ جابز ایک آرٹسٹ تھا، بند نظام کو ترجیح دیتا تھا، اور اپنا وقت سب سے بڑھ کر عظیم مصنوعات کے بارے میں سوچنے میں گزارتا تھا۔ گیٹس ایک بزنس مین تھے، اپنی مصنوعات کو کھلا رکھتے تھے، اور دنیا کو چلانا چاہتے تھے۔ لیکن دونوں اندرونی / بیرونی تھے، اور دونوں نے ان کمپنیوں کو کامیابیوں کی طرف دھکیل دیا جوانہوں نے شروع کی تھیں جن کا کوئی اور مقابلہ کرنے کے قابل نہیں تھا۔



کالج چھوڑنے والا ایک طالب علم جو نگے پاؤں گھومتا تھا اور نہانے سے انکار کرتا تھا، جابز بھی اپنی شخصیت کا اندرونی حصہ تھا۔ وہ کر شہادتی یا پاگل ہو سکتا ہے، شاید اس کے مزاج کے مطابق یا شاید اس کے حساب کے مطابق۔ اس بات پر یقین کرنا مشکل ہے کہ صرف سیب کی خوراک جیسے عجیب و غریب طریقے کسی بڑی حکمت عملی کا حصہ نہیں تھے۔ لیکن 1985ء میں اپل کے بورڈ نے جابز کو اپنی، ہی کمپنی سے اس وقت نکال دیا جب ان کا بالغوں کی مگر انی کے لیے لائے گئے پروفیشنل سی ای او سے جھگڑا ہوا۔

12 سال بعد جابز کی اپل میں واپسی سے پہتے چلتا ہے کہ کس طرح کاروبار میں سب سے اہم کام یعنی نئی قدر کی تخلیق کو ایک فارموں کے تک محدود نہیں کیا جاسکتا ہے اور پیشہ و را فراد کے ذریعہ لا گو کیا جاسکتا ہے۔ جب انہیں 1997ء میں اپل کے عبوری سی ای او کے طور پر

بھرتی کیا گیا تھا، تو ان سے پہلے کے بے مثال معتبر ایگر کیکٹوز نے کمپنی کو دیوالیہ ہونے کے قریب پہنچا دیا تھا۔ اسی سال مائیکل ڈیل نے اپل کے بارے میں کہا تھا، "میں کیا کروں گا؟ میں اسے بند کر دوں گا اور شیر ہولڈرز کو پسے واپس کر دوں گا۔ اس کے بجائے جائز نے آئی پوڈ (2001)، آئی فون (2007) اور آئی پیڈ (2010) متعارف کرائے، اس سے قبل کہ انہیں خراب صحت کی وجہ سے 2011 میں استعفی دینا پڑا۔ اگلے سال تک اپل دنیا کی واحد سب سے قیمتی کمپنی تھی۔

اپل کی قدر اہم طور پر کسی خاص شخص کے واحد وزن پر منحصر تھی۔ یہ اس عجیب طریقے کی طرف اشارہ کرتا ہے جس میں نئی طیکنا لو جی بنانے والی کمپنیاں اکثر ان تنظیموں کے بجائے جا گیر دارانہ بادشاہتوں سے ملتی جلتی ہیں جو زیادہ "جدید" سمجھی جاتی ہیں۔ ایک منفرد بانی مستند فیصلے کر سکتا ہے، مضبوط ذاتی و فادری کی ترغیب دے سکتا ہے، اور دہائیوں تک آگے کی منصوبہ بندی کر سکتا ہے۔ المیہ یہ ہے کہ تربیت یافتہ پیشہ و را فراد پر مشتمل غیر شخصی بیورو کریسی کسی بھی زندگی سے زیادہ عرصے تک چل سکتی ہے، لیکن وہ عام طور پر مختصر وقت کے افق کے ساتھ کام کرتے ہیں۔

کاروبار کے لئے سبق یہ ہے کہ ہمیں بانیوں کی ضرورت ہے۔ اگر کچھ بھی ہے تو، ہمیں ان بانیوں کے بارے میں زیادہ روادار ہونا چاہئے جو عجیب یا انتہا پسند نظر آتے ہیں۔ ہمیں غیر معمولی افراد کی ضرورت ہے جو صرف اضافے سے بالاتر ہو کر کمپنیوں کی قیادت کریں۔ بانیوں کے لئے سبق یہ ہے کہ انفرادی شہرت اور تعریف کبھی بھی اس شرط کے بغیر حاصل نہیں کی جاسکتی ہے کہ کسی بھی لمحے انفرادی بدنامی اور بدنامی کے لئے اس کا تبادلہ کیا جاسکتا ہے۔ لہذا احتاط رہیں۔

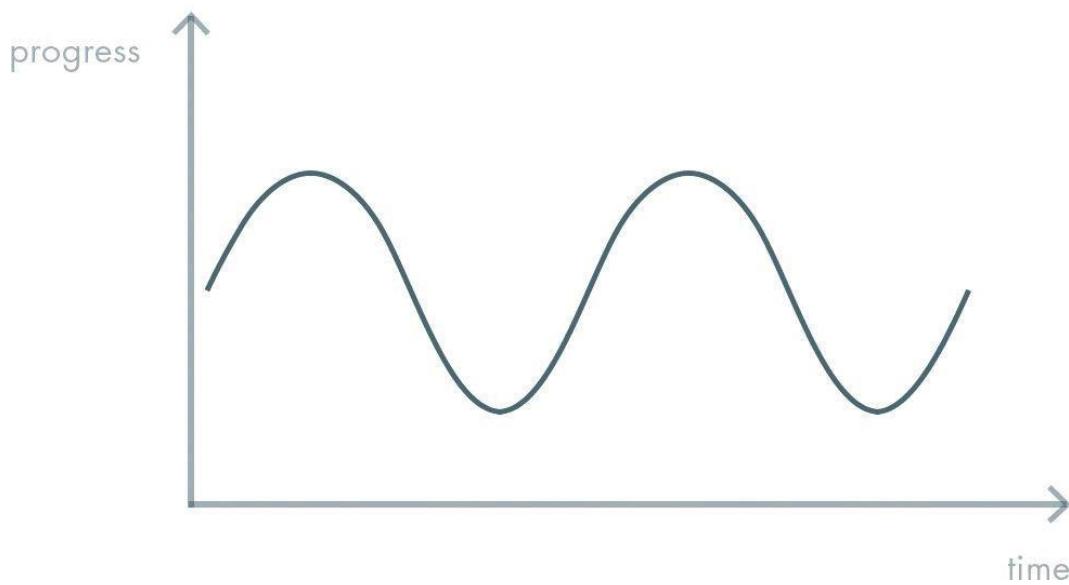
سب سے بڑھ کر، ایک فرد کے طور پر اپنی طاقت کو زیادہ اہمیت نہ دیں۔ بانی اس لئے اہم نہیں ہیں کہ وہ واحد ہیں جن کے کام کی قدر ہے، بلکہ اس لئے کہ ایک عظیم بانی اپنی کمپنی میں ہر ایک سے بہترین کام نکال سکتا ہے۔ اس بات کا مطلب یہ نہیں ہے کہ ہمیں انفرادی بانیوں کی ان تمام خصوصیات میں ضرورت ہے کہ ہمیں عین رینڈ میں "پرائم موورز" کی عبادت کرنے کے لئے بلا یا جاتا ہے جو اپنے ارادہ گرد موجود ہر شخص سے آزاد ہونے کا دعویٰ کرتے ہیں۔ اس لحاظ سے رینڈ صرف ایک نصف عظیم مصنف تھا: اس کے ولن حقیقی تھے، لیکن اس کے ہیر و جعلی تھے۔ کوئی گالٹ گلچ نہیں ہے۔ معاشرے سے کوئی عیحدگی نہیں ہے۔ اپنے آپ کو خدا کی خود کفالت پر یقین رکھنا کسی مضبوط فرد کی نشانی نہیں ہے، بلکہ ایک ایسے شخص کی نشانی ہے جس نے ہجوم کی عبادت کو سچ سمجھ لیا ہے یا اس کا مذاق اڑایا ہے۔ ایک بانی کے لئے سب سے بڑا خطرہ یہ ہے کہ وہ اپنے ہی افسانے کے بارے میں اتنا یقین کر لے کہ وہ اپنا ذہن کھو بیٹھے۔ لیکن ہر کاروبار کے لئے اتنا ہی خطرناک خطرہ یہ ہے کہ وہ افسانے کا تمام احساس کھو دیتا ہے اور حکمت کے لئے غلطی سے انکار کرتا ہے۔

جمود یا یکسانیت؟

اگر سب سے دور اندیش بانی بھی اگلے 20 سے 30 سالوں سے آگے کی منصوبہ بندی نہیں کر سکتے ہیں، تو کیا بہت دور کے مستقبل کے بارے میں کہنے کے لئے کچھ ہے؟ ہم کچھ خاص نہیں جانتے ہیں، لیکن ہم وسیع خد و خال بن سکتے ہیں۔ فلسفی نک بوستر و م نے انسانیت کے مستقبل کے لئے چار ممکنہ نمونے بیان کیے ہیں۔

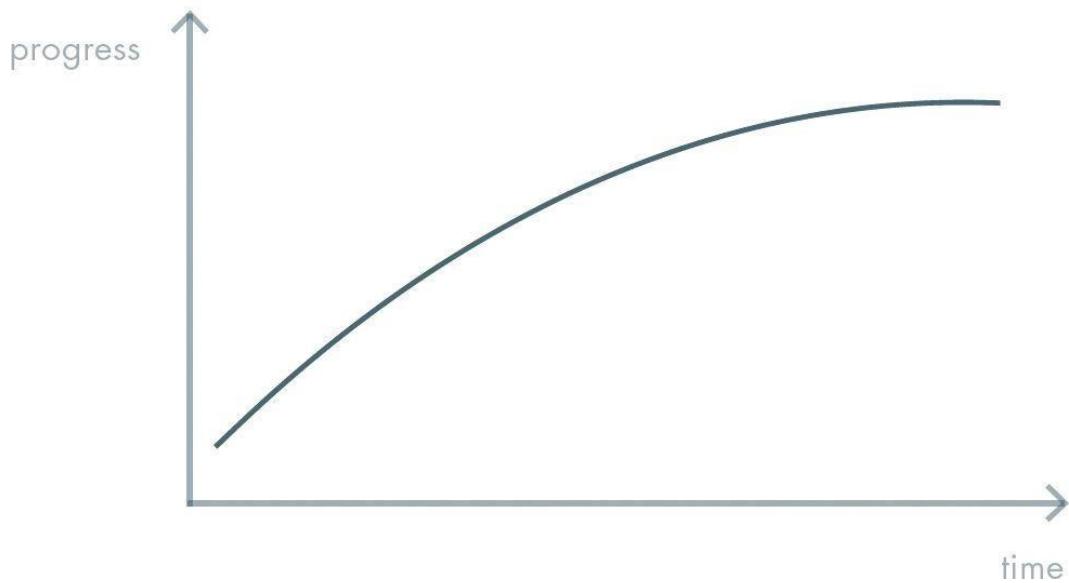
قدیم لوگ پوری تاریخ کو خوشحالی اور تباہی کے درمیان کبھی نہ ختم ہونے والی تبدیلی کے طور پر دیکھتے تھے۔ حال ہی میں لوگوں نے یہ امید کرنے کی ہمت کی ہے کہ ہم مستقل طور پر بد قسمتی سے نجات کر سکتے ہیں، اور اب بھی یہ سوچنا ممکن ہے کہ کیا ہم جس استحکام کو معمولی سمجھتے ہیں وہ برقرار رہے گا یا نہیں۔

RECURRENT COLLAPSE



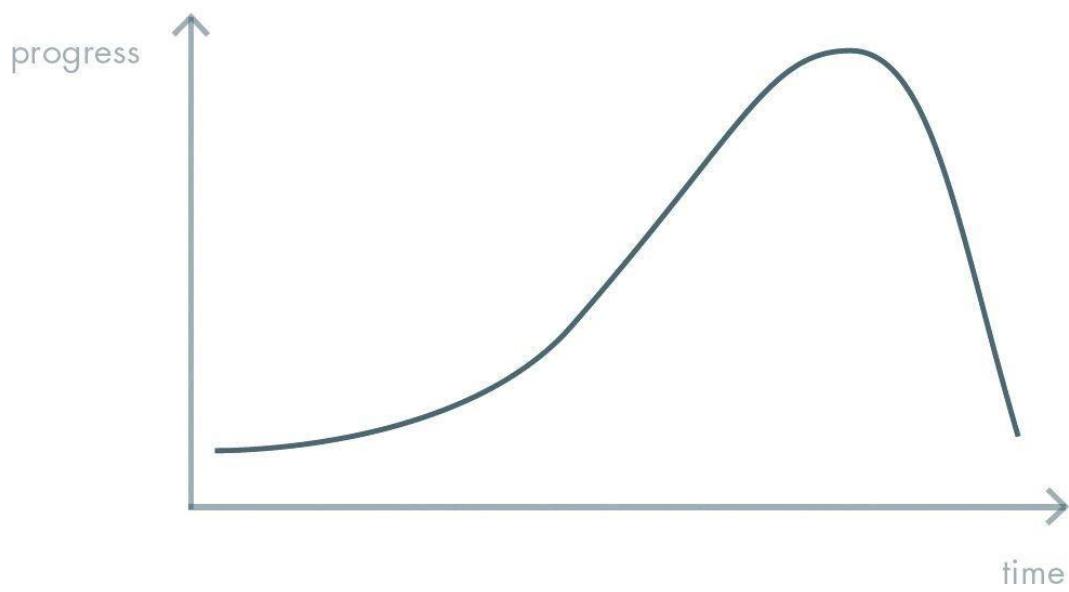
تاہم، ہم عام طور پر اپنے شکوک و شہمات کو دبادیتے ہیں۔ روایتی دانش مندی اس کے بجائے یہ فرض کرتی ہے کہ پوری دنیا ترقی کے ایک ایسے سطح مرتفع کی طرف مائل ہو جائے گی جو آج امیر ترین ممالک کی زندگی کی طرح ہے۔ اس منظر نامے میں، مستقبل بہت حد تک حال کی طرح نظر آئے گا۔

PLATEAU



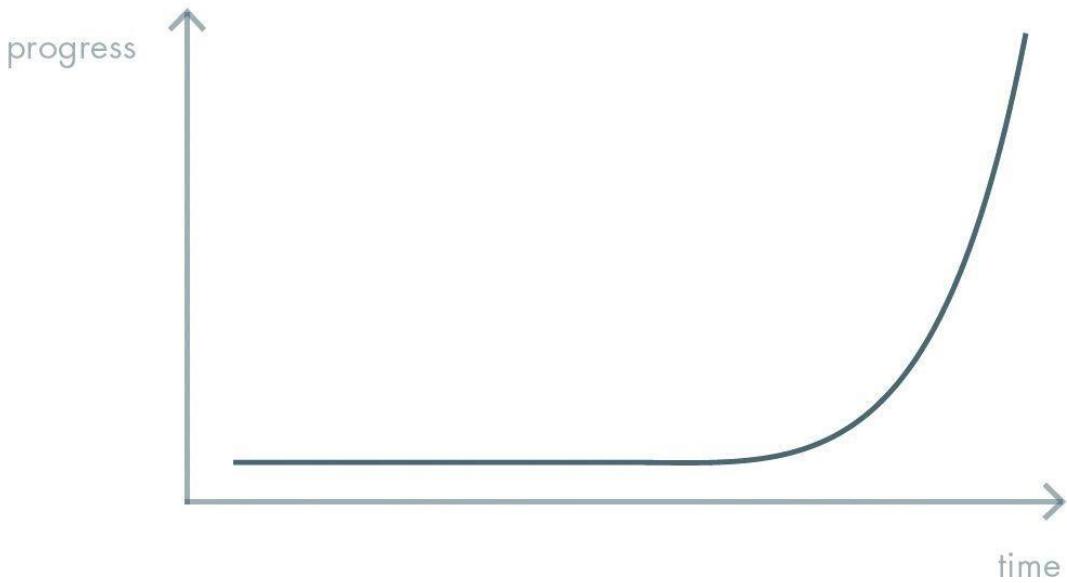
معاصر دنیا کے باہم مربوط جغرافیہ اور جدید ہتھیاروں کی بے مثال تباہ کن طاقت کو دیکھتے ہوئے، یہ پوچھنا مشکل نہیں ہے کہ اگر بڑے پیانے پر سماجی تباہی واقع ہوتی ہے تو اس پر قابو پایا جا سکتا ہے یا نہیں۔ یہی وہ چیز ہے جو تیرے ممکنہ منظر نامے کے بارے میں ہمارے خوف کو بڑھا دیتی ہے: ایک تباہی اتنی تباہ کن کہ ہم اس سے فتح نہیں پائیں گے۔

EXTINCTION



چار امکانات میں سے آخری کا تصور کرنا سب سے مشکل ہے: ایک بہتر مستقبل کی طرف تیزی سے ٹیک آف کرنا۔ اس طرح کی پیش رفت کا حتمی نتیجہ کئی شکلیں لے سکتا ہے، لیکن ان میں سے کوئی بھی موجودہ سے اتنا مختلف ہو گا کہ وضاحت کی خلاف ورزی کرے گا۔

TAKEOFF



یہ چاروں میں سے کون ہو گا؟

بار بار زوال کا امکان نظر نہیں آتا: تہذیب کے اندر موجود علم آج اتنا وسیع ہے کہ مکمل تباہی اندھیرے کے طویل عرصے کے بعد بھالی کے مقابلے میں زیادہ ممکن ہو گی۔ تاہم، معدومیت کی صورت میں، کسی بھی قسم کے انسانی مستقبل پر غور کرنے کے لئے نہیں ہے۔ اگر ہم مستقبل کو ایک ایسے وقت کے طور پر بیان کرتے ہیں جو حال سے مختلف نظر آتا ہے تو، زیادہ تر لوگ کسی بھی مستقبل کی توقع نہیں کر رہے ہیں۔ اس کے بجائے، وہ توقع کرتے ہیں کہ آنے والی دہائیاں مزید گلوبالائزیشن، ہم آہنگی اور ہم آہنگی لائیں گی۔ اس صورت حال میں غریب ممالک امیر ممالک کی گرفت میں آجائیں گے اور مجموعی طور پر دنیا ایک معاشری سطح مرتفع تک پہنچ جائے گی۔ لیکن یہاں تک کہ اگر واقعی گلوبالائزڈ سطح مرتفع ممکن تھا، تو کیا یہ برقرار رہ سکتا ہے؟ بہترین صورت میں، معاشری مسابقت سیارے پر ہر ایک شخص اور فرم کے لئے پہلے سے کہیں زیادہ شدید ہو گی۔

تاہم، جب آپ نایاب وسائل کو استعمال کرنے کے لئے مسابقت کو شامل کرتے ہیں، تو یہ دیکھنا مشکل ہے کہ ایک عالمی سطح مرتفع غیر معینہ مدت تک کیسے رہ سکتا ہے۔ مسابقتی دباؤ کو دور کرنے کے لئے نئی ٹکنالوجی کے بغیر، جمود تنازعات میں تبدیل ہونے کا امکان ہے۔ عالمی سطح پر تنازعات کی صورت میں جمود معدوم ہو جاتا ہے۔

یہ چوتھا منظر نامہ چھوڑ دیتا ہے، جس میں ہم ایک بہتر مستقبل بنانے کے لئے نئی ٹکنالوجی تیار کرتے ہیں۔ اس نتیجے کے سب سے ڈرامائی ورژن کو سنگوریٹی کہا جاتا ہے، جو نئی ٹکنالوجیوں کے تصوراتی نتائج کو اس قدر طاقتور قرار دینے کی کوشش ہے کہ ہماری تفہیم کی موجودہ حدود سے تجاوز کر سکے۔ معروف سنگوریٹرین رے کرزویل مور کے قانون سے شروع ہوتا ہے اور درجنوں شعبوں میں تیزی

سے ترقی کے رجحانات کا سراغ لگاتا ہے اور اعتماد کے ساتھ سپر ہیو من مصنوعی ذہانت کے مستقبل کو پیش کرتا ہے۔ کرزویل کے مطابق، "یکسانیت قریب ہے" یہ ناگزیر ہے، اور ہمیں صرف اسے قبول کرنے کے لئے خود کو تیار کرنا ہے۔

لیکن اس سے کوئی فرق نہیں پڑتا کہ لکنے رجحانات کا سراغ لگایا جاسکتا ہے، مستقبل اپنے آپ نہیں ہو گا۔ یکسانیت کیسی نظر آئے گی اس سے کم اہم ہے کہ آج ہم دو ممکنہ منظرناموں کے درمیان کس سخت انتخاب کا سامنا کر رہے ہیں: کچھ بھی یا کچھ نہیں۔ یہ ہم پر منحصر ہے۔ ہم یہ نہیں سمجھ سکتے کہ مستقبل بہتر ہو گا، اور اس کا مطلب ہے کہ ہمیں آج اسے تخلیق کرنے کے لئے کام کرنے کی ضرورت ہے۔ کیا ہم کائنات پیانے پر یکسانیت حاصل کرتے ہیں یہ شاید اس سے کم اہم ہے کہ آیا ہم ان منفرد مواقع سے فائدہ اٹھاتے ہیں جو ہمیں اپنی کام کی زندگی میں نئی چیزوں کرنے کے لئے ملتے ہیں۔ کائنات، سیارہ، ملک، آپ کی کمپنی، آپ کی زندگی، اور اسی لمحے ہمارے لئے سب کچھ اہم ہے۔
- واحد ہے۔

آج ہمارا کام نئی چیزوں کو تخلیق کرنے کے واحد طریقے تلاش کرنا ہے جو مستقبل کونہ صرف مختلف بنائیں گے، بلکہ بہتر بنائیں گے۔ 0 سے 1 تک جانا۔ سب سے پہلا قدم اپنے لئے سوچنا ہے۔ صرف دیکھنے سے

ہماری دنیا نئے سرے سے، اتنی ہی تازہ اور عجیب تھی جتنی قدیم لوگوں کے لیے تھی جنہوں نے اسے سب سے پہلے دیکھا تھا، کیا ہم دونوں اسے دوبارہ تحقیق کر سکتے ہیں اور اسے مستقبل کے لیے محفوظ کر سکتے ہیں۔

اعترافات

جمی کلٹریڈرنے اس کتاب کے بارے میں سوچنے میں مدد کی۔

روب مورو، اسکاٹ نولن، اور ماہیکل سولانا اسٹینفورڈ کلاس کو مشترکہ طور پر تحقیق کرنے کے لئے جس سے ہم نے آغاز کیا تھا۔

کرس پارس لیمب، ٹینا کا نشیبل، ڈیوڈ ڈریک، تالیا کرو ہن، اور یرمیا ہال نے مہارت کے ساتھ اشاعت کے لئے ہماری رہنمائی کی۔

تحمیل کیپیل، فاؤنڈر زندہ، میتھریل اور تحمیل فاؤنڈریشن میں ہر کوئی سخت محنت اور ہوشیار کام کرتا ہے۔

آگے بڑھیں۔

مثال کے کریڈٹ

اس کتاب کی مثالیں میٹ بک نے مندرجہ ذیل تصاویر کی بنیاد پر کھینچی ہیں:

Unabomber, جین بولن / ایف بی آئی مشترکہ خاکہ : 8.1

ہپسٹر، میٹ بک : 8.1

: برائیں ہیریسین، بنس وائر : 13.1

: الیون مسک، سیبیشن بلانکو اور بلومبرگ / گیٹی ایجنسی : 14.1

اپتھمن ملر / گیٹی ایجنسی

: شان پارکر، آرون فلکر سن، فلکر صارف رو بوٹ، سی بی وائی - ایس اے کے تحت استعمال ہوتا ہے : 14.2

: الیوس پر سیلے، ماٹکل او چز آر کائیوز / گیٹی ایجنسی

: ماٹکل جیکسن فرینک ایڈورڈز / گیٹی تصاویر : 14.3

: Archive 1 / WireImage Kevin : 14.4

الیوس پر سیلے، Tom Wargacki / WireImage

: ماٹکل جیکسن گیٹی ایجنسی کے ذریعے ڈیوڈ لیفرانک / گاما - رافو : 14.4

: سیپیزز گیٹی ایجنسی کے ذریعے نیویارک ڈیلی نیوز آر کائیوز : 14.5

: جانیس جو پلین، البرٹ بی گرو سمیں اور ڈیوڈ گیہر / گیٹی ایجنسی : 14.5

Kurt Cobain, Frank Micelotta : 14.5 Getty Images / سٹر نگر /

: ایمی وائیں ہاؤس، سی بی وائی - ایس اے کے تحت استعمال ہونے والا

: فلکر صارف ساگوان کی لکڑی : 14.6

: میگنرین کا سرورق، تائمر، ٹائم انکار پوری ٹینڈ کا ایک

: بل گیٹیس ڈوگ ولسن / کوربیس : 14.7

میگزین کا سرورق، نیوزوکی : 14.7

اسٹیو جائز، 1984 نار من سیف : 14.8

اسٹیو جائز، 2004 گیٹھ ایجنس کے ذریعہ ترتیب : 14.8

اٹالک میں صفحے کے نمبروں سے مراد مثالیں ہیں۔

شمسی توانائی کا

ایک بڑا منظر

ایڈورٹائزنگ، 3.1، 11.1، 11.2

Airbnb

ایر لائس

انڈسٹری

ایمیزون، پاول

امونڈسن، روالڈ، 2.1، 5.1، 5.2، 6.1، 12.1

اینڈرلیسن، ہورو ووٹز

اینڈرلیسن، مارک

انما کیرینینا (ٹالسٹائی) اینٹی

اپلو پروگرام

اپل، 4.1، 5.1، 5.2، 6.1، 14.1

اجارہ داری منافع

کی برانڈنگ
ار سطو

آرمی کور آف انجینئرز

اے ٹی اینڈ ٹی
Aztecs

بی بی بو مرز بیکن،

فرانس بنگلہ

دیش بارنس اور

نوبل بینگ

بیل لیبرز

برلنائیک بہتر

جلگہ

بیزوں، جیف،

6.1، 5.1 بڑا ڈیٹا

بل آف رائٹس،

امریکہ اسمامہ بن

لادن اور اسمامہ

پائیونیریک اسٹارٹ اپ،

6.2، 6.1 بورڈ آف

ڈائریکٹر زبو سٹروم، نک

11.1، 9.1 باکس،

بوئل، رابرٹ

برانڈنگ

بریشن، رچرڈ

برن، سرگئی بلبلز

مالی، 8.1، 2.1

محصوص بلبلے جھی دیکھیں

بنیٹ، وارن بیورو کریسی،

پی آر ایف 1، 1.1، 9.1

بش، جارج ایچ ڈبلیو، 2.1

بش، جارج ڈبلیو.

کاروبار:

ڈارون کے استعاروں

کی قدر و قیمت
جنگ کے استعاروں میں

کیپیا بلائکا، جوس راؤل

کیپ اینڈ ٹریڈ قانون

سازی

سرماہی داری، اور مسابقت، 3.1، 8.1

نقد بہاؤ، 5.1، 5.2

5 مشہور شخصیات 5.3

سینٹر فار ڈیزیز کنٹرول اینڈ پریویشن سینٹرال

انٹلی جنس ایجنسی (سی آئی اے)

سی ای او معاوظہ

چین، اسٹیو

چین، 1.1، 6.1، 12.1، 13.1

گلوبالائزیشن اور

کلین ٹیک

انجینئرنگ کے سوال

کے لئے پائیداری کے

سوال کے لئے تقسیم کا

سوال لوگوں کے لئے

اجارہ داری کے سوال

کے لئے خفیہ سوال کے

لئے سوال

سو شل انٹر پرینپورشپ اور

ٹائمنگ کا سوال

کلین ٹیک بل، 13.2، 13.1،

کلین ٹیکنالوجی 13.3

کلنٹن، بل کلاوڈ

کمپیوٹنگ

کوہین، کرت

کوہن، اسٹیفن

کمپنیاں:

قدر کی قدر سے

تحقیق کی گئی

قیمت

کمپنی کی ثقافت

کمپیک معاوضہ

مقابلہ، 13.1، 5.1، 3.1، بی ایم 1.1

اور سرمایہ داری،

نظریہ 3.1، 8.1

نقلي

جھوٹ

جنگ کی طرح

تاریخ کی بے

رحمی کی باقیات

عدم اطمینان کی

پنکیل

متداول بمقابلہ

ٹیکنالوجی اور

کمپاؤند انٹر سٹ

کمپیوٹرز، 12.1،

12.2

انسانوں سے

مقابلہ اور
کمپیوٹر سائنس، نظریہ

کانگریس، امریکہ، 6.1، 11.1، 13.1

آئینی کنوشن کے مشیر

مشاورت مخالف

سورج کا سببہ

روایتی سچائیاں، 8.1، 8.2

جرات

کریڈٹ کارڈ فراڈ

کلمس، 8.1

10.1

کسٹمر حصول لاگت (سی اے سی)، 11.1، 11.2

کسٹمر لاکف ٹائم ویلیو (سی ایل وی)، 11.1، 11.2

ڈیملر ڈارون،

چارلس ڈیپ

بلیو

پیشی امید، 6.1، 6.2

پیشی نامیدی، 6.1، 6.2

ڈیل، پیچے ایل

محکمہ موڑو، بیکلر (ڈی ایم وی) ڈیزائن

ڈیسک جیٹ 500

سی ڈی کیپریو،

لیونارڈو میں خلل

تقسیم، 11.3، 11.2، 11.1،

بھل کا قانون 11.4

ٹیسلا

ڈور، جان

ڈوہن، جیمز

ڈورسی، جیک

ڈاٹ کام کریش، 4.2، 4.1

ڈاٹ کام مینیا، 2.2، 2.1

سے سیکھا گیا سبق

ڈاؤ جونز انڈسٹریل اوسٹریلیا،

پیٹریشا

ڈیلن، باب

ارن ہارت، ڈیل، جونیئر.

مشرقی ایشیائی مالیاتی بحران

ای بے، 4.1، 10.1، 9.1، 5.3، 5.2، 5.1

بڑے پیمانے پر تعلیمی

نظام کی موثر مارکیٹوں

کی معیشت آننسٹاکن،

البرٹ الیکٹرک

کاریں، 13.2، 13.1

بلیسن، لیری

email

ایمرسن، رالف والڈو

ایمپاراسٹیٹ بلڈنگ انر جی

کنورژن ڈیوائس انر جی

ڈپارٹمنٹ، امریکہ تووانائی

کی اختراعات

اینگلز، فریڈرک

کے حقوق کے

اخر اجات

انظر پرینیورز، 6.2، 6.1، 5.1، 3.1،

قلیل مدتی ترقی کی 10.1، 7.1

توجه

انظر پرینیورشپ،

serial Epicurus

ایکو یٹی معاوضہ

ایرودم کا قانون

اخلا

قیا

ت

یورو

یورپ، 6.1، 2.1 یورپی

مرکزی بینک

سدابہار شمسی، 13.1

ارتقاء 13.2

ریسرچ

معدومیت، بی ایم 1.1، بی ایم 1.2

فیس بک، prf.1، 5.1، 6.1، 6.2، 7.1، 11.1، 14.1

فیرچا نیلڈ سیمی کنڈ کٹر

فینگ، شان

فینچی

فیڈرل بیورو آف انویٹی گیشن (ایف بی آئی)، 8.1

فرمت، پیرڈی 14.1، 12.1

فرمت کی آخری

تھیوری فناں، غیر معینہ

مالی بلبلز، 2.1، 8.1

فرست موور کافائدہ

فلیٹنیس

فلیمگ، الیکزینڈر

فوربز، 12.1

فورد 12.2

فول

ایندھن کی

بنیادیں

شریک بانیوں کے

معاوٹے کی ساخت

ایکوئی

ملکیت، ملکیت اور اسٹارٹ اپس

بانی، بی ایم 14.1

کی 1.1

خصوصیات کی

ابتدا

فاٹنڈر زندگی، 7.1، 7.2، 9.1، 11.1، 13.1

نوجوانوں کا چشمہ

دھوکہ دہی کا

پتہ لگانے والے

آزاد مارکیٹرز

مستقبل میں

آزاد تجارتی بنیاد

پرسن:

کنٹرول کرنے کا

چینچ

چار مکنہ نمونے

گاگا، لیدی، 14.1، 14.2

گیئس، بل، پی آر ایف 1، 6.1، 6.2، 6.3، 14.1

جزل موڑرز، 9.1

13.1

میکم، ملیڈویل،

6.1، 6.2، 6.3

گلوبالائزیشن،

2.1، 2.2، 2.3، 8.1

1.1، 1.2، ایم 1.1، بی 12.1

ٹیکنالوجی اور

گلوبل وارمنگ

مقاصد

گولڈن گیٹ پل

گوگل، 3.1، 3.2، 3.3، 3.2، 3.1، 10.1، 7.1، 5.1، 4.1

اجارہ داری کے طور

پر، 3.1، 3.2، کا

مقصد

گوگل ٹرانسیٹ گور،

اے ایل حکومت،

غیر معینہ مدت کے

لیے عظیم کسداد

گرین اسپین، ایلین،

گراس، بلائل، 2.1، 8.1

Groupon

گارڈین، 12.1

لبستی

ہیرلیسن، برائیں، 13.1

لہیلم، جارج و Hegel

فریدرک ہینڈرکس، جیہی

ہیولیٹ، بل

ہیولیٹ - پیکارڈ

ہپسٹر ڈوم کے لئے بچ ہائکیر کی گائیڈ، دی

ہوف مین، ریڈ افی

ترتیباؤسنگ بلبل،

2.1، 8.1 ہووری،

کین

اتچ پی سروسر

ہیوز، ہاورڈ ہرلی،

چاڑھیونڈائی

آئی بی ایم، 3.1، 12.1

ایگور ترغیبی

تھواہ

آمدنی میں عدم مساوات

14.1، 8.1 میں اضافہ،

غیر معینہ مدت کی مالی

زندگی

6.2، 6.1 غیر معینہ امید،

غیر معینہ مدت کی نامیدی،

6.1، 6.2 بھارت
اندو چین

انفار میشن ٹکنالوچی، 1.1، 6.1

12.1 انفار میکس

بی جدت طرازی، پی

آرائیف.1، 3.1

انسانیڈر ٹریڈنگ

انسٹاگرام
بیم

2.2، 2.1 اپٹرنیٹ

13.1، 8.1، 2.3، 2.2، 2.1 اپٹرنیٹ بل

انٹر اسٹیٹ ہائی وے سسٹم

انٹوئٹ

سرماہیہ کاری

آئی پیڈ،

14.1، 5.1

آئی فون، 14.1، 5.1، 4.1، 3.1

آئی پوڈ، 14.1، 6.1

اٹلی میں غیر منطقی

جوش و خروش

آئی ٹی اسٹارٹ

اپ ایوان،

طوفان

جیکسن، ماہکل

جاپان

جیننگز، کین

جیننگز، پیٹر

جو پڈی!

جاہز، سیبو، 14.1، 6.2، 6.1، 5.2، 5.1

جونز، جم

جو پلن،

جینس جسٹس

کاچسکی، ٹیڈر

کرمبم، جاوید

کارپ، ایلکس،

12.1، 11.1

کاسپروف، گیری

کترینہ، سمندری

طوفان کینیڈی،

انھوئی کیسی، کین

کیسلر، اینڈری

کرزول،

رے

آخری مور، 11.1،

آخری مور 13.1

ایڈوا نیچ لین اسٹارٹ

اپ، 6.2، 6.1، 2.1

لیوچین، میکس، 4.1، 10.1، 12.1، 14.1

لیوی، ہارون

کی عمر

زندگی کے جدول

لنکڈ ان، 10.1، 5.1

لوسیو، برنارڈ

ٹوبیل مدھی کیمپیٹل مینجمنٹ (ایل ٹی سی ایم)

لا رو آف دی رنگر

(ٹولکین) قسمت، 6.1

6.4، 6.3، 6.2

Lucre

tius

Lift

میک بک مشین

لرنگ میڈیسن،

جیمز میڈریگل،

ایکس میں ہن

پرو جیکٹ

مینسن، چارلس

مینو فیکر نگ

معمولی لاگت

مار کینگ

مارکس، کارل، 4.1، 6.1، 6.2، 6.3

ماستر ز، بلیک، پی آر

ایف. 1، 11.1، میر

ماریسا

میڈیکیسر مر سڈبیز

بنز میاسو لے،

13.1، 13.2
تجویز

14.1، 3.1، 3.2، 3.3، 4.1، 5.1

موباکل کپیوٹنگ

موباکل کریڈٹ کارڈ کے

قارئین موغا دیشو

اجارہ داری، اجارہ داری، 3.1، 3.2، 3.3، 5.1

8.1، 7.1 کی عمارت

کلین ٹیک میں

نئے جھوٹ کی

تحلیقی تحریکیت

کی خصوصیات

ترقی اور

فروخت

کے منافع

اور

ٹمیسلا

موریسین، جم

موزیک براؤزر

میوزک ریکارڈنگ انڈسٹری

مسک، ایلوں، 13.3، 13.2، 13.1، 11.1، 6.1، 4.1

نیپسٹر، 14.1، 5.1

ناسا، 11.1، 6.1

نیڈیک، 13.1، 2.1

نیشنل سکیورٹی ایجنسی (این ایس

اے) قدرتی گیس

قدرتی راز نیو گیسٹر

براؤزر نیٹ فلکس

Netscap

e

NetSecu

re

نیٹ ورک کے اثرات، 5.2، 5.1

نئی معیشت، 2.2، 2.1

نیو یارک ٹائمز، 13.1

نیویارک ٹائمز نٹو، 14.1

فریدرک

تو لیا

غیر منفعتی تنظیمیں، 13.2، 13.1

نو سک، لوقا، 9.1

نوزک، 14.1

رابرت غذائیت

اوڈیپس، 14.1

آفس جیٹ، 14.2

اومنی بک
آن لائن پالتو جانوروں کی دکان کی مارکیٹ

اور یکل

اکٹ لیئر ز

(گلیڈویل) کی

ملکیت

پیکارڈ، ڈیو ٹچ،

لیری

Palantir, prf.1, 7.1, 10.1, 11.1, 12.1,
پام پا ٹکنلنس، 5.1، 2.1

یو 11.1 پین،

پانا مکینا ایل پار ٹیو،

ولفریڈ و پار ٹیو اصول

پار کر، شان، 5.1،

14.1 پارٹ ٹائم

ملاز میں پیٹنٹ

راستے پر احصار

PayPal, prf.1, 2.1, 3.1, 4.1, 4.2, 4.3, 5.1, 5.2, 5.3, 8.1, 9.1, 9.2, 10.1, 10.2, 10.3, 10.4, 11.1,

14.1, 12.2, 12.1, 11.2

اس رہائی 14.1

کاروں کے مستقبل

کے نقد بھاؤ کے بانی

PayPal"

مافیا" پی سی

پیرس، ڈیو

پینسلین

کامل مقابلہ، 3.1، 3.2

توازن

پرکنر، ٹام

جنگ میں

شامل ہیں

پیروٹ، راس، 2.1، 12.1، 12.2

Pets.com

Petopia.co

m نامیدی،

4.1، 4.2

PetStore.co

m

دوساز کمپنیوں کی فلاہی

سرگرمیاں

فلسفہ، غیر معینہ

طبیعت

محضوبہ بندی، 2.1، 6.1، 6.2

اس کے بغیر ترقی

پلیٹ

سیاست، 6.1، 11.1

غیر معینہ مدت تک

پولنگ

میں

آلودگی

پورٹ فولیو، متنوع ملکیت

بھلی کا قانون، 7.1،

7.3، 7.2

تقسیم

پاور سیلرز (ای)

بے) پریسلے، ایلوس

Priceline.com

شہزادہ

پر اکٹر اور گیبل

منافع، 3.1، 2.1

3.3، 3.2

پیش رفت، 6.1، 6.2

منصوبہ بندی

کے بغیر

مستقبل

ملکیت طینکنالوجی، 5.1، 5.2، 13.1

عوامی رائے

تعلاقات عامہ

پیچاگورس

-خلیات Q

رینڈر، عین

رانز، جان، 6.1، 6.2

ریبر، جان کساد،

1990 کے وسط میں

بھرتی، 10.1، 12.1

بار بار زوال، بی ایم 1.1، بی ایم

1.2 قابل تجدید توانائی صنعتی

انڈسکس تحقیق اور ترقیاتی

وسائل، بی ایم 12.1

ریستوراں، 3.1

خطره 5.1، 3.2

خطرے سے فرت

رومیو اور جولیئٹ (شیکسپیر)

رومولس اور ریمس

روز ویلٹ، تھیوڈور

راہل سوسائٹی روں

سیکس، ڈیوڈ

فروخت، 13.1، 11.1، 2.1

پوشیدہ

طور پر

چیخیدہ

غیر گاکوں کے

ذاتی طور پر، سینڈبرگ، شیریاں

سان فرانسکو بے ایریا

میں بچت

اسکیلیا، انٹونین کی

معیشتیں قربانی کا

بکر ابن رہی ہیں

شہٹ، ایک
سرچ آجئن،
راز،
prf.1, 3.1, 5.1
13.1, 8.1

استعمال

کرنے کی

ملاش کے

لئے لوگوں

کے کیس

کے بارے

میں

سیلف ڈرائیوگ

کار سروس بزنس

سردوس اکانومی

شیکسپیر، ولیم،
4.1، 7.1

شارک ٹینک

شrama، سووی

شنتر، ولیم

سیبیل، ظام

سیبل سسٹمز

سلیون ولی

سلور، نیٹ

سمنز، رسمل، 10.1،

14.1 یکسانیت

اسمارٹ فونز، 1.1،

12.1 سو شل

انظر پرینیورشپ سو شل

نیٹ ورک، سو شل نیٹ

ورکس، پی آر ایف. 1،

5.1 سو شل سیکیورٹی

سافٹ ویرا نجیب نر ز سافٹ

ویرا استارٹ اپ، 5.1

6.1

شمسی تو انائی، 13.2، 13.1،

13.3، 13.4 سولاریا

سو لینڈر، 13.1، 13.2، 13.3، 13.4، 13.5

جنوبی کوریا

کی خلائی

شسل

اپسیں ایکس، پی آر

ايف.1، 10.1

11.1 سینئر ز، برٹنی

13.1 اسپیکٹر اڈ، اسکواڑ، 13.1

13.2

6.2، 6.1 سپینسر، ہر برٹ،

اسکواڑ، 4.1، 6.1

اسٹینفورد سلیپ

کلینک

اسٹارٹ اپ، پی آر ايف.1، 1.1

5.1، 6.1، 6.2، 7.1 نقر

بہاؤ میں ذمہ داریاں تفویض

کرتے ہیں

فرقہ واریت

میں خلل کے

طور پر

ڈاٹ کام مینیا کے

دوران بانی کے

پیراڈوکس کے پیمانے

اور بنیادوں کی

معیشتیں

طاقت کے قانون کے لئے

ڈاٹ کام مینیا کے اسپاٹ

فروخت میں

عوامی تعلقات

اور
حملے کے
وینچر لیپیٹل کی

یکسانیت کے لئے

هدف مارکیٹ اور

بھاپ انجمن

اسٹا پیل میں، جیری بی

سٹر نگ تھیوری

مصبوط مصنوعی ذہانت

متداول، تمیل بمقابلہ سوئز

کینا ایل

ٹیبلٹ کمپیوٹنگ تکنیکی

پیش رفت

تکمیل اور 2.3، 2.2، 2.1

گلوبالائزیشن کا امریکی خوف اور

ملکتی طینالوجی

کمپنیاں دہشت گردی

ٹیسلا موٹرز، 13.1، 10.1

13.2 تھائی لینڈ

نظریہ انصاف، اے (رالز)

ٹمبر لیک، جسٹن

ٹائم میگزین

ٹولکین، بے

آر آر

ٹالستانے، لیو

ٹام سوار (چار) ٹو یو ٹا

ٹمبیر

27

کلب

ٹویٹر، 6.1، 5.1

Uber

unabbe

r

وی سی، "جہالت

کے پردے" کے

اصول

طاقت کا قانون

و پنج فنڈ، کامیاب کا جے - کرو، 7.1

عمودی پیش

رفت و ارzel

مارکینگ

ورجن اٹلانٹک ایرویز

ورجن گروپ

ورجن ریکارڈز

واگنر

وال اسٹریٹ جر نل

واربی پار کروائسن

ویب براؤزر

ویسٹرن یونین

وانٹ، فیولز،

اینڈریو ولسن،

اینڈریو وائس

ہاؤس، ایمی ورلڈ

ڙاڻو

X.co

m

یا ہو!، 6.1, 5.1, 3.2, 3.1, 2.1

Yam

mer

Yelp

12.1، 10.1، یو ٹیوب

زکربرگ، مارک، پی آر ایف. 1.

14.1، 6.1، 5.1 زیگا

مصنفوں کے بارے میں

پیٹر تھیل ایک کاروباری اور سرمایہ کار ہے۔ انہوں نے 1998 میں PayPal کا آغاز کیا، سی ای او کی حیثیت سے اس کی قیادت کی، اور 2002 میں اسے عوامی سطح پر لیا، تیز اور محفوظ آن لائن کامرس کے ایک نئے دور کی وضاحت کی۔ 2004 میں انہوں نے فیس بک میں پہلی بینوی سرمایہ کاری کی، جہاں وہ ڈائریکٹر کی حیثیت سے خدمات انجام دے رہے ہیں۔ اسی سال انہوں نے پانٹیر ٹیکنالوجیز نامی سافت ویر کمپنی کا آغاز کیا جو قومی سلامتی اور عالمی مالیات جیسے شعبوں میں انسانی تجزیہ کاروں کو باختیار بنانے کے لیے کمپیوٹرز کا استعمال کرتی ہے۔ انہوں نے لنکڈ ان، پلپ اور درجنوں کامیاب ٹیکنالوجی اسٹارٹ اپس کے لئے ابتدائی فنڈز فراہم کیے ہیں، جن میں سے بہت سے سابق ساتھیوں کے ذریعہ چلانے جاتے ہیں جنہیں "PayPal مافیا" کہا جاتا ہے۔ وہ سیلیکون ولی و بیچر کمپنیل فرم فاؤنڈرز فنڈ کے پارٹنر ہیں جس نے اسپیس ایکس اور ایئربی این بی جیسی کمپنیوں کو مالی اعانت فراہم کی ہے۔ انہوں نے تھیل فیلوشپ کا آغاز کیا، جس نے نوجوانوں کو اسکولی تعلیم سے پہلے سکھنے کی ترغیب دے کر ایک قومی بحث کو ہوادی، اور وہ تھیل فاؤنڈریشن کی قیادت کرتے ہیں، جو تکنیکی ترقی اور مستقبل کے بارے میں طویل مدتی سوچ کو آگے بڑھانے کے لئے کام کرتا ہے۔

بلیک ماسٹر 2012 میں اسٹینفورڈ لاء اسکول کے طالب علم تھے جب پیٹر کی کلاس "کمپیوٹر سائنس 183: اسٹارٹ اپ" پر ان کے تفصیلی نوٹ انٹرنیٹ سنسنی بن گئے۔ اس کے بعد انہوں نے قانونی ریسرچ ٹیکنالوجی اسٹارٹ اپ جوڈیکاٹا کو مشترکہ طور پر تلاش کیا۔