

เศรษฐศาสตร์จานร้อน



● ดร.ศุภกวี สายเชื้อ

การวางแผนจัดการมรดกและ ส่งต่อธุรกิจให้ลูกหลาน

เมื่อวันที่ 24 ต.ค. หนังสือพิมพ์ Nation ลงบทสัมภาษณ์นาย Kevin Tay กรรมการผู้จัดการด้านการวางแผนทรัพย์สินและภาษีของ Julius Baer สถาบันการเงินที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการทรัพย์สินส่วนบุคคล (private banking) ซึ่งมีใจความน่าสนใจคือธุรกิจครอบครัวในเอเชียเพิ่งจะเริ่มตื่นตัวกับการวางแผนจัดการมรดกและส่งต่อธุรกิจของครอบครัวให้กับลูกหลาน โดยนาย Tay เตือนว่าธุรกิจครอบครัวที่ไม่ได้วางแผนให้ชัดเจนและรัดกุมเสี่ยงต่อการทะเลาะกันระหว่างพี่น้อง ลูกหลานและเสี่ยงต่อการสูญเสียธุรกิจของครอบครัว

เขายกตัวอย่างว่าผู้นำครอบครัวจะเข้าใจว่าควรแบ่งทรัพย์สินและหุ้นในธุรกิจให้เท่าเทียมกัน เช่นหากมีลูกชาย 5 คน ก็แบ่งให้ถือหุ้นและมีทรัพย์สินคนละ 20% ทุกคน โดยที่ชายคนโตเป็นผู้บริหารธุรกิจต่อจากบิดา แต่การทำเช่นนี้จะเกิดความเสี่ยงที่ลูกชายคนโตอาจจะรู้สึกเสียเปรียบที่ต้องลงแรงบริหารธุรกิจทั้งหมด แต่ได้รับผลตอบแทนเพียง 20% ทำให้เขามีแรงจูงใจให้ไปตั้งบริษัทใหม่ของตนเองแล้วทยอยส่งลูกๆ ไปที่บริษัทใหม่เพื่อให้ผลตอบแทนตกไปสู่ตนเองโดยไม่ต้องแบ่งปันกับผู้อื่น

ในขณะเดียวกันน้องอีก 4 คนหากไม่เห็นด้วยกับการบริหารจัดการของพี่ชายคนโตก็อาจคิดแยกตัวออกไปตั้งบริษัทใหม่ของตนเองเพื่อแข่งขันกับพี่ชายได้เช่นกัน ตรงนี้นาย Tay กล่าวจากประสบการณ์ในการให้คำแนะนำลูกค้าว่าการทะเลาะกันมักเกิดขึ้นจากการจัดโครงสร้างของผู้ที่เป็นเจ้าของ (และเป็นพ่อ) ซึ่งให้อำนาจบริหารกับลูกคนโตคนหนึ่งโดยที่มิได้เป็นผู้ที่ถือหุ้นใหญ่ในบริษัท ซึ่งทางแก้คือการตั้ง Trust ขึ้นมาเพื่อให้ถือหุ้นของบริษัททั้งหมดและให้คนนอกที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาบริหารจัดการหุ้นดังกล่าวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งแบ่ง

แยกออกจากการที่ลูกๆ อาจจะมีบทบาทในการบริหารจัดการบริษัท หลักการคือให้แบ่งแยกความเป็นเจ้าของ (ซึ่งบริหารจัดการโดย Trust เพื่อผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกคน) กับการมีอำนาจบริหาร ตรงนี้ผมเข้าใจว่า หากลูกชายคนโตเป็นผู้บริหารก็ต้องได้รับเงินเดือนและผลตอบแทนตามความสามารถของเขาและหากให้เด็กหรือให้ลูกชายคนโตต้องแข่งขันกับผู้บริหารคนอื่น ๆ ที่อาจมีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการเข้ามาบริหารบริษัท

นาย Tay กล่าวว่าการจัดโครงสร้างการถือหุ้นดังกล่าวเป็นที่รู้จักกันดีในยุโรป แต่เพิ่งจะเริ่มเป็นที่กล่าวถึงกันในเอเชีย ซึ่งเขาเชื่อว่าการวางแผนจัดการมรดกและส่งต่อธุรกิจให้ลูกหลานจะมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้นในเอเชีย ทั้งนี้เพราะในประเทศตลาดเกิดใหม่นั้นผู้ที่มีทรัพย์สินสูงมาก (high networth individuals หรือ HNWI) กับเจ้าของธุรกิจครอบครัวมักจะเป็นคนคนเดียวกันและ Julius Baer ประเมินว่าจำนวนคนที่จัดอยู่ในกลุ่ม HNWI ในเอเชียอาจมีมากถึง 2.67 ล้านคนภายในปี 2015 ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นในอัตราปีละ 30% ในช่วง 5 ปีตั้งแต่ปี 2010 ที่สำคัญคือ Julius Baer คิดว่ามีความเป็นไปได้ว่าจำนวน HNWI อาจมีมากถึง 3 ล้านคนในปี 2015 ก็ได้ในกรณีที่ดีเกินคาด ซึ่งหากเป็นเช่นนั้นเขาประเมินว่าคน 3 ล้านคนดังกล่าวจะมีทรัพย์สินมากถึง 16.7 ล้านล้านดอลลาร์หรือ 513 ล้านล้านบาท หากจะถามว่า 513 ล้านล้านบาทนั้นมากมายเพียงใด ก็ต้องเปรียบเทียบกับประเทศไทยทั้งประเทศขณะนี้มูลค่าผลผลิตมวลรวมมีแค่ 11 ล้านล้านบาท หมายถึงว่าประเทศไทยจะต้องใช้เวลาประมาณ 40-50 ปีจึงจะสะสมสมบัติได้เท่ากับคน 3 ล้านคนดังกล่าว

อีกบทความหนึ่งที่ลงพิมพ์ในหนังสือพิมพ์ Financial Times ในเดือนมิถุนายนปีที่แล้วนำเอาบทวิเคราะห์ของ Price Water House (PWC) มาสรุปโดยมีประเด็น

ที่น่าสนใจดังนี้

1. มีธุรกิจครอบครัวมากถึง 47% ที่ยังไม่ได้มีแผนส่งต่อธุรกิจให้ลูกหลาน (business



succession plan) ที่น่าสนใจคือประเทศเดนมาร์ก ฝรั่งเศส อิตาลี สวีเดนและแคนาดา มีสัดส่วนของธุรกิจครอบครัวที่มีการวางแผนน้อยที่สุดในจำนวน 1,600 บริษัทที่ PWC ทำการสำรวจใน 35 ประเทศ

2. การสำรวจพบว่าจำนวนธุรกิจครอบครัวที่เผชิญปัญหาความตึงเครียดภายในครอบครัวเพิ่มขึ้นอย่างมาก กล่าวคือเพิ่มจาก 43% ในปี 2007 มาเป็น 64% ในปี 2010 ทั้งนี้ 29% ของธุรกิจครอบครัวที่เผชิญปัญหาดังกล่าว แม้ปัญหาโดยการจัดทำกระบวนการยุติข้อพิพาท จัดตั้งคณะกรรมการของครอบครัว (family council) และจัดทำความตกลงผู้ถือหุ้น

3. แม้จะมีธุรกิจครอบครัววางแผนจัดการมรดกและส่งต่อธุรกิจมากถึง 47% แต่ก็มีธุรกิจครอบครัวคิดเป็นสัดส่วนมากถึง 27% (หรือ 432 จาก 1,600 บริษัท) ที่คาดว่าจะต้องเปลี่ยนมือเจ้าของใน 5 ปีข้างหน้า ดังนั้น PWC จึงสรุปว่าการเปลี่ยนมือของธุรกิจครอบครัวจึงจะเป็นปัจจัยเสี่ยงสูงสุดปัจจัยหนึ่ง โดยเฉพาะสำหรับบริษัทครอบครัวในตลาดเกิดใหม่ แต่ก็ยังเป็นโอกาสสำหรับ Private Bank ที่จะเข้ามาบทบาทในการให้คำแนะนำและคำปรึกษาในการถ่ายโอนทรัพย์สินและส่งผ่านธุรกิจครอบครัวให้ราบรื่นที่สุด

อีกประเด็นที่น่าสนใจคือการวิเคราะห์ของ Credit Suisse ที่พบว่าในประเทศตลาดเกิดใหม่ 10 ประเทศนั้น จำนวนบริษัทที่สมาชิกครอบครัวยึดมีบทบาทสำคัญมีสูงถึงครึ่งหนึ่งของจำนวนบริษัททั้งหมดที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ของ 10 ประเทศดังกล่าว ทั้งนี้โดยบริษัท "ครอบครัว" ดังกล่าวมีมูลค่าคิดเป็นหนึ่งในสามของมูลค่าหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ ที่สำคัญคือบริษัท "ครอบครัว" ดังกล่าวมีผลประกอบการที่ดีกว่าเฉลี่ยในทั้ง 10 ประเทศและยังเป็นบริษัทที่จ่ายผลตอบแทนสูงกว่าเฉลี่ยใน 9 ปี จากช่วงเวลา 10 ปีที่ผ่านมา สาเหตุน่าจะเป็นเพราะบริษัทดังกล่าวยังเป็นบริษัทเล็กและบริษัทใหม่จึงมีแนวโน้มทางธุรกิจที่สดใส นอกจากนั้นการนำเอาญาติพี่น้องเข้ามาเป็นผู้บริหารก็อาจเป็นผลดีในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในภาวะที่ต้องเสี่ยงลงทุนมาก เพราะพี่น้องน่าจะเข้าใจกันที่จะร่วมกันผลักดันให้ธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด แต่ทั้งนี้ก็ต้องระมัดระวังอย่างยิ่งในเรื่องของความโปร่งใสและการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลไม่ให้เกิดการเอาเปรียบผู้ถือหุ้นรายย่อย

กล่าวโดยสรุปคือ

1. ธุรกิจครอบครัวนั้นยังขาดการวางแผนเพื่อจัดการมรดกและส่งต่อธุรกิจให้ลูกหลาน ซึ่งเสี่ยงต่อการสร้างความตึงเครียดในครอบครัวและทำให้เกิดการสูญเสียธุรกิจได้ในที่สุด
2. บุคคลที่ร่ำรวยมีทรัพย์สินมาก (HNWIs) กับเจ้าของธุรกิจครอบครัวน่าจะเป็นคนคนเดียวกันในหลายๆ กรณี ซึ่งจะพบว่าจำนวนบุคคลดังกล่าวอาจมีมากถึง 3 ล้านคนในปี 2015 และมีทรัพย์สินมากถึง 513 ล้านล้านบาท สำหรับประเทศไทยนั้น Julius Baer มองว่าจะมีจำนวน HNWIs เพียง 128 คนในปี 2015 เพิ่มขึ้นจาก 47 คนในปี 2010 ซึ่งน่าจะเป็นการประเมินที่ต่ำเกินไป (เพราะหากดูจากการเปิดเผยสินทรัพย์ของนักการเมืองมีจำนวนเกินกว่า 100 คนแน่นอน) ทั้งนี้ HNWIs นั้นคำนิยามคือมีสินทรัพย์ที่สามารถนำมาลงทุนได้ (ไม่ใช่บ้านหรือรถยนต์และทรัพย์สินอื่นที่ต้องใช้ประจำวัน) มูลค่า 1 ล้านดอลลาร์หรือมากกว่านั้น นอกจากนั้นผมเชื่อว่ายังมีองค์กรที่มีทรัพย์สินมากแต่ยังไม่ได้บริหารจัดการอย่างมีระบบอีกมากมายหลายแห่งในประเทศไทย เช่น วัดต่างๆ ที่มีอยู่ทั่วประเทศครับ