

วันที่: 22 พฤษภาคม 2557

แหล่งที่มา: เว็บไซต์ Thaipublica

<http://thaipublica.org/2014/05/pwc-handing-over-the-family-business-to-the-next-generation/>

## PwC เผยธุรกิจครอบครัวมีโอกาสรอดถึงรุ่น 3 เพียง 12% เน้นวางแผนสืบทอดมรดก



กรุงเทพฯ--22 พ.ค.--PwC ประเทศไทย

PwC เผยผลสำรวจ ธุรกิจครอบครัวทั่วโลกเพียง 12% ที่สามารถส่งต่อกิจการไปสู่รุ่นที่ 3 สำเร็จ และเพียง 1% เท่านั้นที่ส่งต่อกิจการถึงรุ่นที่ 5 ชี้ปัญหาช่องว่างระหว่างวัย ความน่าเชื่อถือของคนรุ่นใหม่ และการสื่อสารระหว่างคนรุ่นเก่า-ใหม่ เป็นความท้าทายที่ต้องเตรียมพร้อมและปรับตัว เน้นธุรกิจเจ้าสัวเร่งวางกลยุทธ์ และมีแผนงานในการสืบทอดกิจการล่วงหน้าอย่างน้อย 5-7 ปี เพื่ออุดช่องว่าง และสมานความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจของตระกูล

นาย ศิระ อินทรกำธรชัย ประธานกรรมการบริหาร บริษัท PwC ประเทศไทย (ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส) เปิดเผยถึง ผลการศึกษา ***Bridging the gap: Handing over the family business to the next generation*** ที่ทำร่วมกับบริษัทวิจัย Kudos Research และ Jigsaw Research ว่า PwC ได้ทำการสำรวจทายาทธุรกิจครอบครัว

ที่คาดว่าจะขึ้นแท่นเป็นผู้บริหารกิจการต่อจากรุ่นพ่อ-แม่ของบริษัทที่มีรายได้มากกว่า 5 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อปีจำนวน 207 ราย ใน 21 ประเทศทั่วโลก พบว่า ความเสี่ยงของการสืบทอดกิจการ (Succession) ให้ประสบความสำเร็จ กลายเป็นปัจจัยเร่งด่วน (Priority) ที่ธุรกิจครอบครัวทั่วโลกต้องให้ความสำคัญ หลังผลสำรวจพบว่า มีธุรกิจเจ้าสัวเพียง 12% เท่านั้นที่สามารถยื่นหยัด สืบทอดกิจการต่อเนื่องไปได้จนถึงรุ่นที่ 3 และเพียง 1% ที่ดำเนินต่อไปได้ถึงรุ่นที่ 5

“ธุรกิจครอบครัวถือเป็นฟันเฟืองที่สำคัญของเศรษฐกิจโลก โดยมีสัดส่วนคิดเป็น 30% ของบรรดาธุรกิจโลกระดับพันล้าน และยังเป็นที่รากฐานในการขับเคลื่อนสังคมและระบบเศรษฐกิจมหภาค โดยมีธุรกิจและรายได้รวมกันคิดเป็น 70-90% ของจีดีพีโลก” นายศิระ กล่าว

นายศิริกล่าวต่อว่า การวางแผนสืบทอดกิจการถือเป็นโจทย์ใหญ่ที่ธุรกิจครอบครัว ไม่ว่าจะเล็ก กลาง ใหญ่ ต้องเร่งเตรียมการตั้งแต่เนิ่นๆ จริงอยู่เมื่อครอบครัวเริ่มขยายใหญ่ขึ้น คนแต่ละรุ่น ต่างก็มีแนวคิด ค่านิยม ความเชื่อ และหลักการในการทำธุรกิจที่ไม่เหมือนกัน แต่สิ่งที่จะต้องเป็น Shared value และต้องหาคำตอบร่วมกันคือ จะทำอะไรที่จะอุดช่องโหว่ต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ ความแตกต่างระหว่างวัย (Generation Gap) ทักษะคิด วิธีการบริหารงาน ถือเป็นหนึ่งใน 3 ช่องว่างหลัก ที่ผู้บริหารทั้งรุ่นเบบี้ บูมเมอร์และเจเนอเรชัน ต้องปรับตัวเข้าหากัน โดยผลสำรวจระบุว่า คนรุ่นใหม่ถึง 86% ต้องการที่จะสร้างสิ่งที่ถือเป็นก้าวสำคัญให้แก่องค์กรเมื่อพวกเขาเริ่มช่วงกิจการ

ขณะที่ 80% มีไอเดียสร้างสรรค์ใหม่ๆ ที่จะเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปสู่การเติบโตในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ แนวทางในการประกอบธุรกิจที่แตกต่างไปจากเดิม หรือแม้กระทั่งการลงทุนในด้านเทคโนโลยี และการใช้ประโยชน์จากสื่อออนไลน์ให้มากขึ้น

อย่างไรก็ดี อุปสรรคที่ทายาทเจินวายกำลังเผชิญในระยะข้างหน้า คือ การสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ตนเอง (Credibility Gap) โดยทายาทผู้ถูกสำรวจถึง 88% กล่าวว่า พวกเขาต้องทำงานหนักกว่าคนอื่นๆ เพื่อพิสูจน์ว่า ตนมีความพร้อม และมีคุณสมบัติที่แท้จริงในการสืบทอดกิจการ นอกจากนี้ทายาทเจินวายเกือบ 60% ยังระบุว่า การได้รับการเคารพนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ก็ถือเป็นความท้าทายที่ยากลำบากที่สุดอีกประการหนึ่ง

### เจ้าของกิจการส่วนใหญ่ยังไม่มั่นใจยกกิจการให้ทายาท

แม้ว่าขนบธรรมเนียมเก่าๆ ของการสืบทอดกิจการของธุรกิจครอบครัวทั่วโลก จะเป็นการสืบทอดอำนาจจากรุ่นพ่อ-แม่ สู่รุ่นลูก โดยอัตโนมัติ แต่ความเชื่อนั้นอาจใช้ไม่ได้ในโลกธุรกิจปัจจุบันเสมอไป หลังผลสำรวจพบว่า มีทายาทผู้ถูกสำรวจเพียง 35% ที่มั่นใจว่าพ่อแม่จะยกตำแหน่งให้ตนเป็นผู้บริหารอย่างแน่นอน ในขณะที่เกือบ 30% เชื่อว่ามีความเป็นไปได้เท่านั้น และ 73% เชื่อแล้วว่าตนจะได้ขึ้นมารับตำแหน่งบริหารในวันข้างหน้า แต่ไม่รู้เมื่อไหร่

“ในทางตรงกันข้าม เมื่อเราสำรวจความต้องการของเจ้าของกิจการรุ่นพ่อ-แม่ก็พบว่าเจ้าสัวหลายรายมีความลังเลว่าลูกหลานของตนจะมีความพร้อมที่ก้าวขึ้นมารับตำแหน่งผู้บริหารกิจการครอบครัวได้หรือไม่ โดยสิ่งที่น่าสนใจที่เราพบคือ มีผู้ถูกสำรวจมากกว่าครึ่งที่บอกว่าตนไม่แน่ใจว่าลูกหลานจะมีทักษะหรือความมุ่งมั่นมากพอที่จะขึ้นมารับบริหารกิจการให้ประสบความสำเร็จ ในขณะที่ 25% ต้องการที่ส่งผ่านความเป็นเจ้าของให้เท่านั้น แต่ไม่ใช่การบริหาร นี่ยังเป็นเหตุผลสำคัญว่าทำไมเราจึงเห็นหลายๆ องค์กรจ้างบุคลากรหรือคนนอก (ครอบครัว) เข้ามารับบริหารกันมากขึ้นในช่วงที่ผ่านมา” นาย ศิริกล่าว

เหตุผลข้างต้นยังสอดคล้องกับผลสำรวจที่พบว่า 64% ของทายาทเจินวายที่ถูกสำรวจเชื่อว่า พ่อ-แม่คงจะไม่ยอมวางมือจากกิจการที่พวกเขาบุกเบิกและสร้างมากับมือต่างๆ

“ด้วยความคาดหวังและความเห็นที่แตกต่างกันของคนสองรุ่น ทำให้บ่อยครั้งที่เราเห็นเจ้าของกิจการรุ่นพ่อ-แม่ส่งมอบธุรกิจให้ลูกหลานแต่ในนาม ในทางปฏิบัติพวกเขากลับยังคงเป็นผู้กุมบังเหียน หรือ มีอำนาจในการตัดสินใจเรื่องสำคัญๆ ทั้งหมด” นาย ศิริ กล่าว

## แนะธุรกิจครอบครัวไทยวางแผนถ่ายโอนกิจการ

เมื่อมองแนวโน้มธุรกิจครอบครัวในประเทศ นายศิริกล่าวว่า “เรายังมองว่าเทรนด์ธุรกิจครอบครัวในไทยในหลายๆอุตสาหกรรม ไม่ว่าจะเป็น ค้าปลีก อาหาร จะยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพราะธุรกิจครอบครัวมีบทบาทในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจมาช้านาน และยังมีส่วนผลักดันให้ตลาดเศรษฐกิจของประเทศเติบโต มีขนาดใหญ่เป็นอันดับสองในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้”

ทั้งนี้ มูลค่าธุรกิจครอบครัวไทยยังสูงถึงเกือบ 30 ล้านล้านบาท และมีบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่เป็นธุรกิจครอบครัว หรือบริหารกิจการโดยบุคคลในครอบครัว มากถึง 50.4%

“ผมมองว่าปัญหาเรื่องของการสื่อสารระหว่างคนในครอบครัว หรือ Communication Gap ถือเป็นปัจจัยภายในที่น่ากังวลที่ธุรกิจครอบครัวต้องเร่งแก้ไขมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมไทย ที่เรามักหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า หรือพูดจาอย่างตรงไปตรงมา เพราะมองว่าเป็นการไม่ให้เกียรติผู้อาวุโส แต่ยิ่งมีการสื่อสารกันน้อย ยิ่งทำให้ขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกครอบครัว เกิดความขัดแย้งสั่งสมที่ไม่จำเป็น อย่าลืมว่า การสืบทอดกิจการเป็นประเด็นที่ต้องมีการสื่อสารและวางแผนร่วมกันแต่เนิ่นๆ ยิ่งถ้าผู้ประกอบการเป็นขนาดกลาง ถึง ขนาดเล็ก สายป่านไม่ได้ยาว หรือมีฐานทุนขนาดใหญ่ และมีระบบบริหารจัดการที่ดีพอที่จะสามารถต่อยอดกิจการให้เติบโตใหญ่ขึ้นหยดเป็นสิบๆร้อยๆ ปีเหมือนต่างชาติ การไม่สื่อสารจะยิ่งทำให้ทางรอดของธุรกิจครอบครัวนั้นมันน้อยมาก” นาย ศิริ กล่าว

“นอกจากนี้ ปัจจัยภายนอกที่ถือเป็นความท้าทายของธุรกิจครอบครัวไทย คือการปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก หรือ เมกะเทรนด์ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรศาสตร์ การเพิ่มขึ้นของชุมชนเมือง และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในภูมิภาคเอเชียที่มีธุรกิจครอบครัวอยู่กว่า 70%” นาย ศิริกล่าวสรุป