

วันที่: 16 ธันวาคม 2557

แหล่งที่มา: เว็บไซต์ RYT9

<http://www.ryt9.com/s/prg/2052602>

PwC แนะนำธุรกิจครอบครัว ‘ยกเครื่อง’ บริหารบ้านและงานอย่างมืออาชีพ

16 ธันวาคม 2014

นายจอร์เกียรี อรุณไพโรจน์กุล หัวหน้าสายงานตรวจสอบบัญชี บริษัท PwC ประเทศไทย (ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส) เปิดเผยถึงผลการศึกษา **Up close and professional: the family factor** ที่ทำการสำรวจผู้บริหารและเจ้าของธุรกิจครอบครัว จำนวน 2,378 ราย ในกว่า 40 ประเทศทั่วโลก พบว่า ผู้บริหารธุรกิจครอบครัวทั่วโลกยังคงเผชิญกับปัญหาการปฏิรูปธุรกิจครอบครัว โดยผู้ประกอบการถึง 40% มองว่า การจัดโครงสร้างบริหารอย่างมืออาชีพ จะยังคงเป็นปัจจัยเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจครอบครัวในอีก 5 ปีข้างหน้า

“ธุรกิจครอบครัวทั่วโลก มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องยกระดับกระบวนการทำงาน พัฒนาจริยธรรม รวมทั้งทักษะในการประกอบธุรกิจทั้งในด้านการบริหารจัดการองค์กร และสมาชิกภายในครอบครัวอย่างมีประสิทธิภาพ หากต้องการสร้างจุดแข็ง และสร้างความได้เปรียบจากบริษัทคู่แข่ง ผู้บริหารต้องคิดใหม่ ทำใหม่ และต้องทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างความเป็นเจ้าของกับการบริหาร หากต้องการให้ธุรกิจของตนอยู่ทน อยู่รอด ที่สำคัญคือ อยู่ได้อย่างรู้เท่าทันสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในโลกปัจจุบัน” นายจอร์เกียรีดิกกล่าว

ทั้งนี้ ผลสำรวจ PwC ระบุว่า ความอ่อนแอของเศรษฐกิจโลก ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนที่มีผลกระทบต่อตลาดส่งออก รวมทั้งการเฟ้นหา รักษานวัตกรรมหรือเทคโนโลยี และการส่งต่อความเป็นเจ้าของ เป็นความท้าทายหลักที่ธุรกิจครอบครัวกำลังเผชิญ การแข่งขันที่ทวีความรุนแรง และ แรงกดดันด้านราคาที่สูงขึ้น รวมถึงเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ผู้บริหารมีโอกาสทางเลือกในการซื้อสินค้าและบริการแบบไม่มีขีดจำกัด ยิ่งเป็นแรงผลักดันให้ธุรกิจครอบครัวต้องปรับตัวเองให้ทันการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้

ปัจจัยแวดล้อมธุรกิจครอบครัว

ผลสำรวจระบุว่า 65% ของธุรกิจครอบครัวที่ถูกสำรวจมีการรายงานผลประกอบการที่แข็งแกร่งในช่วง 12 เดือนที่ผ่านมา ในขณะที่ผู้บริหารกว่า 70% คาดว่าธุรกิจของตนจะเติบโตได้อย่างมั่นคงในอีก 5 ปีข้างหน้า สะท้อนให้เห็นว่าธุรกิจครอบครัวยังคงเป็นฟันเฟืองสำคัญของเศรษฐกิจโลก และเป็นรากฐานในการขับเคลื่อนสังคมและระบบเศรษฐกิจ โดยมีธุรกิจและรายได้ร่วมกันคิดเป็น 70-90% ของจีดีพีโลก

นอกจากนี้ ยังมีผู้บริหารอีก 15% ที่มีแผนที่จะขยายกิจการ (Business expansion) ของตน โดยธุรกิจครอบครัวที่มีความต้องการที่จะขยายกิจการมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ธุรกิจครอบครัวในประเทศจีน (57%) ตะวันออกกลาง (40%) และ อินเดีย (40%)

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่เกี่ยวข้องเป็นการเร่งด่วนของบรรดาเจ้าของกิจการครอบครัวในปีนี้เป็น การดูแลรักษาให้กิจการของตนยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ และ การสร้างผลกำไรที่ยั่งยืน

นอกจากนี้ ผลสำรวจยังพบว่า ความท้าทายภายในองค์กรของธุรกิจครอบครัว 3 อันดับแรก ได้แก่ การพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ (64%) การดึงดูดพนักงานที่มีทักษะ (61%) และ การรักษา таланต์ให้อยู่กับองค์กร (48%) ในขณะที่ การแข่งขันทางด้านราคา (58%) สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ (56%) และการแข่งขันทางธุรกิจ (42%) ถูกจัดให้เป็นความท้าทายภายนอกองค์กร 3 อันดับแรก

“เรามองว่า ในอนาคตธุรกิจครอบครัวจะประกอบกิจการแบบมืออาชีพอย่างเดียวยังไม่พอ วันนี้โจทย์ใหญ่ของผู้ประกอบการ คือ การบริหารต้องอาศัยแนวทาง Family factor หรือปัจจัยของครอบครัวด้วย คือ ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการสื่อสารระหว่างสมาชิกในครอบครัว ยึดมั่นในธรรมเนียมครอบครัว รวมไปถึงวางแผนโครงสร้างในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ให้ชัด และมีช่องทางการสื่อสารที่ต่อเนื่องและเป็นระบบ” นายจเรเกียรติกล่าว

แนวโน้มการส่งออก

ผลสำรวจระบุว่า ซีอีโอธุรกิจครอบครัวที่ถูกสำรวจถึง 68% ส่งสินค้าออกไปจำหน่ายยังตลาดต่างประเทศในปัจจุบัน โดยยอดขายจากต่างประเทศคิดเป็นหนึ่งในสี่ของผลกำไรทั้งหมดของบริษัท ในขณะที่ 75% คาดจะยังส่งออกสินค้าอย่างต่อเนื่องในช่วงอีก 5 ปีข้างหน้า โดยบริษัทเหล่านี้ส่วนใหญ่มิรายได้ออยู่ในระดับ 100 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ขึ้นไปและอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต (Manufacturing) และเกษตรกรรม (Agriculture)

ธุรกิจครอบครัวที่มีความต้องการในการส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศมากที่สุด ได้แก่ ธุรกิจครอบครัวที่ประกอบกิจการอยู่ใน ตลาดยุโรปตะวันออก กลุ่มเศรษฐกิจ BRIC (บราซิล รัสเซีย อินเดีย และจีน) และกลุ่มประเทศ MINT ซึ่งเป็นคลื่นลูกใหม่ของ เศรษฐกิจโลก ประกอบด้วย เม็กซิโก อินโดนีเซีย ไนจีเรีย และตุรกี

อย่างไรก็ดี นายจเรเกียรติยังกล่าวว่า มีแนวโน้มที่ธุรกิจครอบครัวทั่วโลกที่ต้องการส่งออกสินค้าไปยังตลาดใหม่ๆ จะมีจำนวน ลดลง โดยส่วนใหญ่ยังปักหลักส่งออกไปประเทศเพื่อนบ้าน หรือตลาดที่ใช้ภาษาหรือมีวัฒนธรรมที่เหมือนหรือใกล้เคียงกัน

ทั้งนี้เป็นเพราะการขาดทักษะหรือความมั่นใจในการเข้าสู่ตลาดภูมิภาคใหม่ๆ ประกอบกับมีธุรกิจครอบครัวหลายรายที่กล่าวว่า ตน ต้องจ้างคนนอกองค์กรเข้ามาบริหาร ทำให้พลาดโอกาสที่จะแสวงหาผลกำไรหรือโอกาสในการขยายกิจการใหม่ๆ ไปโดยปริยาย

หนทางสู่การสืบทอดกิจการ

เมื่อกล่าวถึงประเทศไทย นายจเรเกียรติ กล่าวว่า การวางแผนสืบทอดกิจการยังคงเป็นปัญหาหลักของธุรกิจครอบครัวไทยในระยะ ข้างหน้าแม้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะบอกว่าตนเล็งเห็นความสำคัญของการส่งต่อความเป็นเจ้าของไปสู่รุ่นลูกหลานซึ่งสอดคล้อง กับแนวโน้มในระดับโลกที่พบว่า 53% ของธุรกิจครอบครัว มีแผนสืบทอดกิจการในตำแหน่งสำคัญๆ แต่มีบริษัทเพียง 16% เท่านั้น ที่มีการพูดคุยถึงแผนและมีการจดบันทึกกันอย่างจริงจัง

“เป็นที่น่าสนใจว่า ในประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น อังกฤษ มีธุรกิจครอบครัวที่ต้องการส่งต่อความเป็นเจ้าของ แต่ไม่ส่งต่อการบริหาร ให้แก่รุ่นต่อไป ซึ่งหลายบริษัทกำลังให้ความสนใจพิจารณาแนวทางนี้เป็นทางเลือกเช่นกัน” นาย ขจรเกียรติกล่าว

นอกจากนี้ แนวโน้มที่จะได้เห็นกันอย่างต่อเนื่องในอนาคต คือ การมีโปรแกรมเพื่อจะขัดเกลาทายาทให้ได้เข้ารับการฝึกทักษะในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพ และเตรียมความพร้อมก่อนรับช่วงการบริหารธุรกิจต่อจากรุ่นพ่อ-แม่ หรือในบางรายให้ออกไปหาประสบการณ์การทำงานกับบริษัทอื่นก่อนที่จะมาสวมหมวกเป็นผู้บริหารกิจการครอบครัวของตนต่อไป

ผลสำรวจยังระบุว่า ซีอีโอกิจการครอบครัวถึง 72% ยอมรับว่าตนต้องปรับตัวให้ทันเทคโนโลยี เพื่อหลีกเลี่ยงการเสียเปรียบหรือถูกครอบงำจากคู่แข่ง โดยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีถือเป็นหนึ่งในเมกะเทรนด์ (Megatrends) สำคัญของโลก ที่จะเข้ามากระทบและเปลี่ยนโฉมหน้าในการทำธุรกิจไปอีก 5 ปีข้างหน้า

นายขจรเกียรติ กล่าวทิ้งท้ายว่า ความท้าทายในระดับภูมิภาคของธุรกิจครอบครัวไทยที่สำคัญอีกประการ คือการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปลายปี 2558 เพราะนอกจากจะเป็นโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ การขยายฐานลูกค้า และตลาดแรงงาน แต่ในอีกมุมหนึ่ง คือ การแข่งขันที่เปิดกว้างมากขึ้น คู่แข่งจะไม่ได้จำกัดเฉพาะในประเทศเหมือนอดีต ดังนั้น ธุรกิจครอบครัว รวมไปถึงผู้ประกอบการ SME ต้องเริ่มวางแผน หาโอกาสในการระดมทุน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

“แม้ว่าไทยจะมีความสามารถหลายๆ ด้าน ที่เพียงพอต่อการแข่งขันในระดับภูมิภาค แต่ธุรกิจครอบครัวไทยต้องไม่หยุดที่จะต้องพัฒนาตนเอง และผลักดันให้องค์กรของตนก้าวขึ้นมาสู่ตลาดสากลอย่างแข็งแกร่ง พร้อมทั้งเติบโตไปอย่างยั่งยืนให้ได้” นายขจรเกียรติกล่าว



คุณขจรเกียรติ อรุณไพโรจน์กุล หัวหน้าสายงานตรวจสอบบัญชี บริษัท PwC ประเทศไทย