กรุงเทพธุรกิจ
Krungthep Turakij
Circulation: 145,530
Ad Rate: 1,500

Section: การเงิน-ลงทุน/หุ้น-การเงิน
วันที่: จันทร์ 29 ธันวาคม 2557
ปีที่: 28 **ฉบับที่:** 9594 **หน้า:** 18(ซ้าย)
Col.Inch: 62.35 **Ad Value:** 93,525 **PRValue (x3):** 280,575 **คลิป:** สี่สี
คอลัมน์: Money Pro: วางแผนสืบทอดกิจการ

Money Pro

● **วิวรรณ ธาราหิรัญโชติ CFP™**
wiwanbkk@gmail.com

วางแผนสืบทอดกิจการ

หลังจากเขียนถึงกิจการของสองครอบครัวไปแล้ว ดิฉันก็สนใจศึกษาเรื่องการสืบทอดกิจการมากขึ้น และพบงานวิจัยอยู่ชิ้นหนึ่งที่น่าสนใจ เป็นของ บริษัทที่ปรึกษาพีดับบลิวซี (PwC) ซึ่งเผยแพร่ในเดือนเม.ย.ที่ผ่านมา

PwC ทำการสำรวจโดยการสัมภาษณ์คนรุ่นที่รับสืบทอดกิจการของครอบครัว 207 กิจการที่มีรายได้เกินกว่า 5 ล้านดอลลาร์หรือเกินกว่า 165 ล้านบาท ใน 21 ประเทศทั่วโลก เมื่อปี 2012-2014 และได้สรุปไว้ในเอกสารชื่อ **Next Generation Survey 2014** ว่าในการสืบทอดกิจการนั้น **มีเรื่องใหญ่ๆ อยู่ 3 เรื่องที่กิจการครอบครัวมีความกังวลใจ คือ การขยายกิจการ หรือ Scale ทักษะในการบริหารกิจการ หรือ Skills และการสืบทอดกิจการ หรือ Succession**

จากสถิติพบว่า โอกาสที่กิจการจะตกทอดไปถึงรุ่นที่สามมีเพียง 12% เท่านั้น ดังนั้น ครอบครัวต่างๆ ที่มีกิจการต้องส่งต่อให้รุ่นต่อๆ ไปจึงมีความกังวลใจ แต่จากการสำรวจก็พบว่ามีครอบครัวถึง 41% ที่ตั้งใจจะส่งต่อกิจการให้กับทายาทในครอบครัวรุ่นถัดไป

แต่ก็มีครอบครัวถึง 25% ที่จะส่งต่อเฉพาะความเป็นเจ้าของ แต่ไม่ส่งทอดการบริหารงาน และเกินกว่าครึ่งหนึ่งของครอบครัวที่ไปสัมภาษณ์ ไม่แน่ใจว่าลูกๆ จะมีทักษะและความกระตือรือร้นที่จะรับช่วงกิจการต่อหรือไม่

เมื่อมองจากมุมของผู้รับสืบทอดกิจการ ความกดดันมีมากมายไม่แพ้กัน แม้ว่าคนรุ่นใหม่จะมีการศึกษากว้างไกลกว่ารุ่นก่อน มีประสบการณ์มากกว่า และไม่ค่อยผูกพันกับธุรกิจมากเท่ารุ่นพ่อแม่ **แต่พวกเขาก็มีแรงกดดันให้ต้องรับสืบทอด** และพบว่า ยิ่งตั้งกิจการมานานเท่าใด คนรุ่นใหม่ก็ยิ่งรู้สึกมีแรงกดดันให้ต้องดำเนินกิจการต่อไป และ **88% ของผู้รับสืบทอดบอกว่าต้องทำงานหนักกว่าคนอื่นๆ ในบริษัท เพื่อพิสูจน์ตัวเอง** (คล้ายกับคุณชาร์ลีนของไฮนิเก้น ที่เขียนถึงเมื่อสองสัปดาห์ก่อน)

iQNewsClip www.iqnewsclip.com
บริษัท อินโฟเควสท์ จำกัด 888/178 อาคารมหาทุนพลาซ่า ชั้น 17 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
โทร 0-2253-5000, 0-2651-4700 แฟกซ์ 0-2253-5001, 0-2651-4701 อีเมล์: help@iqnewsclip.com

กรุงเทพธุรกิจ
Krungthep Turakij
Circulation: 145,530
Ad Rate: 1,500
Section: การเงิน-ลงทุน/หุ้น-การเงิน
วันที่: จันทร์ 29 ธันวาคม 2557
ปีที่: 28 ฉบับที่: 9594 หน้า: 18(ซ้าย)
Col.Inch: 62.35 Ad Value: 93,525 PRValue (x3): 280,575 คลิป: สี่สี
คอลัมน์: Money Pro: วางแผนสืบทอดกิจการ

อย่างไรก็ดี 86% ของรุ่นลูกผู้ให้สัมภาษณ์บอกว่า หากรับสืบทอดกิจการมา ก็อยากจะเปลี่ยนให้รับและนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ เพราะรุ่นปัจจุบันไม่ค่อยยอมรับฟัง ไม่ค่อยยอมรับเทคโนโลยีใหม่ๆ และที่สำคัญคือ มักไม่ยอมปล่อยให้รุ่นใหม่แสดงฝีมือ

ฟังแล้วคุ้นๆ ไหมคะ ดิฉันเชื่อว่าความรู้สึกนี้ และการประพฤติปฏิบัติอย่างนี้ของเจ้าของกิจการยุคเบบี้บูม เป็นเรื่องปกติ เพราะรุ่นปู่ย่าซึ่งเติบโตในสมัยหลังสงครามโลกครั้งที่สองนั้น ต้องทำงานหนัก เครื่องมือทุ่นแรงก็ไม่มีมากมายเหมือนในปัจจุบัน และรุ่นเบบี้บูมซึ่งเป็นรุ่นที่กำลังจะส่งต่อกิจการในปัจจุบัน ก็เป็นรุ่นที่ต้องทำงานหนัก ส่วนใหญ่เข้าไปทำกิจการทันทีหลังจากเรียนจบโรงเรียนมัธยม ไม่มีโอกาสได้เข้าเรียนในมหาวิทยาลัย

ในขณะที่รุ่นปัจจุบัน มีเพียง 7% ของผู้ถูกสัมภาษณ์เท่านั้นที่เข้าไปทำงานในกิจการของครอบครัวทันทีหลังจากเรียนจบมัธยม เหมือนรุ่นพ่อรุ่นปู่ ส่วนอีก 31% เข้าเรียนต่อในมหาวิทยาลัย และ 46% เข้าไปทำงานที่บริษัทอื่นก่อน แล้วจึงหันมาช่วยกิจการของครอบครัวในภายหลัง แต่ในเกือบทุกกรณี ครอบครัวจะต้องสนับสนุนและเห็นชอบ

มีตัวอย่างหนึ่งซึ่งน่าสนใจนำมาเล่าต่อ คือ คุณมอริทซ์ ริทเตอร์ (Moritz Ritter) ลูกชายของเจ้าของ**บริษัทช็อกโกแลต Ritter Sport** ของเยอรมนี ท่านอาจจะเคยรับประทาน ช่วงปีใหม่ เขาจะทำกล่องสวยๆ ใส่ช็อกโกแลตชิ้นเล็กๆ หลากรส หลากสี

คุณมอริทซ์ มีคุณพ่อที่ใจดีและไม่ได้บังคับให้ลูกมีแรงกดดันในการสืบทอดกิจการ คุณมอริทซ์ จึงได้เรียนวิทยาศาสตร์สาขาคอมพิวเตอร์ และได้ไปทำงานวิจัยเรื่องหุ่นยนต์ก่อนกลับมาช่วยกิจการของครอบครัว และเมื่อกลับมาคุณมอริทซ์ก็ไม่ได้มาทำกิจการช็อกโกแลต แต่ไปบุกเบิกทำเรื่องเทคโนโลยีพลังงานหมุนเวียน โดยมีคุณพ่อคอยช่วยเป็นพี่เลี้ยงและสนับสนุนอยู่ในช่วงแรกๆ

จากการวิจัยยังพบว่าหลายครอบครัวจ้างผู้บริหารจากภายนอกเพื่อมาเติมเต็มทักษะที่ขาดไป หรือมาแทนรุ่นทายาทที่ไม่ต้องการสืบทอดกิจการ แต่ยังถือหุ้นอยู่ และ 55% ของครอบครัวที่สัมภาษณ์ มีโปรแกรมในการพัฒนาทายาทเพื่อสืบต่อธุรกิจ

จากการวิจัยพบว่า การสื่อสารเป็นช่องว่างใหญ่ที่ต้องปิด เพราะผู้บริหารรุ่นพ่อแม่อาจจะไม่สื่อสารกับรุ่นลูกโดยตรง ในเรื่องนี้ PWC เห็นว่า ต้องมีการสื่อสารเพื่อปิดช่องว่าง และเสนอแนะคำถามสำหรับทดสอบว่ามีช่องว่างหรือไม่ฝ่ายละ 4 ข้อ หากตอบว่า "ไม่ใช่" ฝ่ายละเกินสองข้อ หมายความว่าท่านมีช่องว่างในการสื่อสารที่จำเป็นต้องทำการปิด เพื่อป้องกันไม่ให้การสืบทอดกิจการของท่านมีปัญหา

คำถามสี่ข้อของผู้บริหารรุ่นปัจจุบัน คือ

1. ท่านวางแผนที่จะสืบทอดกิจการให้กับทายาทรุ่นต่อไปหรือไม่ หากไม่ใช่ ทายาทรุ่นต่อไปทราบหรือไม่ว่าท่านวางแผนไว้อย่างไร
2. ท่านเชื่อไหมว่าลูกๆ ของท่านพร้อมและสามารถสืบทอดกิจการจากท่านได้ และหากไม่ได้ ท่านได้คุยกับเขาหรือไม่ว่า เขาควรต้องทำอย่างไร
3. ท่านเคยคุยอย่างเปิดอกกับลูกๆไหมว่า ท่านจะวางมือเมื่อใด และลูกคนไหนจะดูแลกิจการต่อจากท่าน
4. ท่านได้ให้การสนับสนุนลูกๆ ของท่านโดยการให้อำนาจดำเนินการทั้งต่อสาธารณะและเป็นการส่วนตัวหรือไม่

ส่วน**คำถามสี่ข้อของผู้บริหารรุ่นต่อไป**คือ

1. คุณสามารถบอกได้หรือไม่ว่า ทักษะและประสบการณ์ที่คุณต้องมีคืออะไร
2. คุณมีแผนที่จะพัฒนาตนเองเพื่อปิดช่องว่างในการรับสืบทอดกิจการหรือไม่
3. คุณได้คุยกับรุ่นพ่อแม่หรือไม่ว่า ใครจะรับสืบทอดกิจการ และจะรับเมื่อใด
4. คุณได้แบ่งปันแผนงานในอนาคตของกิจการ ให้พ่อแม่ทราบหรือไม่

หวังว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่จะสืบทอดกิจการ ไม่ว่าจะเป็นกิจการส่วนตัวหรือประยุกต์ไปใช้กับกิจการที่ผู้บริหารเป็นมืออาชีพที่จะต้องมีการสืบทอดต่อก็ได้ค่ะ

ขอให้ผู้อ่านทุกท่านฉลองส่งท้ายปีเก่า ต้อนรับปีใหม่อย่างมีความสุข สนุกสนาน โชคดี และปลอดภัย พบกันใหม่ปีหน้าค่ะ

iQNewsClip www.iqnewsclip.com
บริษัท อินโฟเควสท์ จำกัด 888/178 อาคารมหาทุนพลาซ่า ชั้น 17 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
โทร 0-2253-5000, 0-2651-4700 แฟกซ์ 0-2253-5001, 0-2651-4701 อีเมล์: help@iqnewsclip.com