



รุ่งนภา สารพิน

การสืบทอดธุรกิจครอบครัว

ทหากจะกล่าวถึงธุรกิจครอบครัวในเมืองไทยจะพบว่ามียุ่จำนวนมากที่ได้สืบทอดกิจการกันมา บ้างก็กำลังก้าวเข้าสู่ 2 บารายผ่านร้อนผ่านหนาวมาหลายยุคหลายสมัย ฝ่าฟันให้ธุรกิจเติบโตมาได้จนถึงปัจจุบัน และก็มีอยู่จำนวนไม่น้อยที่มรสุมหนักได้ทำให้ต้องล้มหายตายจากกันไป แต่หากใครประครองมาได้ก็จะมีประสบการณ์อันแข็งแกร่ง เพื่อนำมาเป็นติเ็นแก่ถ่ายทอดรุ่นต่อไป ทำหน้าที่สานต่อธุรกิจครอบครัวสายเลือดของตนเอง

เมื่อไม่นานมานี้ PwC ซึ่งเป็นเครือข่ายบริษัทผู้ให้บริการด้านตรวจสอบบัญชี บริการให้คำปรึกษาด้านภาษี และบริการให้คำปรึกษาทางธุรกิจรายใหญ่ของโลก มีเครือข่าย 157 ประเทศทั่วโลก เผยผลสำรวจธุรกิจครอบครัวอีก 5 ปีข้างหน้า Great Expectation : The next generation of family business leaders โดยมีจำนวนทายาทธุรกิจจำนวน 268 ราย ในกว่า 31 ประเทศทั่วโลกเป็นผู้ตอบผลสำรวจดังกล่าว

สำหรับผลสรุปเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว (Family business) ทั่วโลกคิดเป็น 40% จะส่งมอบกิจการให้ทายาทรุ่นถัดไป โดยในครั้งนีมีความแตกต่างที่เกิดขึ้นถึงทัศนคติหรือความคาดหวังของผู้บริหารรุ่นใหม่ (Next gens) ที่กำลังจะก้าวเข้ามาเป็นผู้สืบทอดกิจการ โดยพวกเขาไม่ได้ต้องการเดินมาเพื่อทำการบริหารแทนคนรุ่นก่อน แต่หากยังต้องการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับตัวธุรกิจของพวกเขาอีกด้วย เห็นได้จากผลสำรวจที่ระบุว่าทายาทธุรกิจถึง 88% ต้องการที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบในการดำเนินธุรกิจครอบครัวเพื่อสร้างจุดเด่น เพื่อให้มีความทันสมัยและความเป็นสากลมากขึ้น

ศิริ อินทกรักรชัย ประธานกรรมการบริหาร และหุ้นส่วน บริษัท PwC ประเทศไทย ระบุว่า ธุรกิจครอบครัวนั้นยังคงเป็นฟันเฟืองสำคัญของระบบเศรษฐกิจ โดยมีสัดส่วนคิดเป็น 70-90% ของจีดีพีโลก ซึ่งแน่นอนว่าพื้นฐานความสำเร็จของธุรกิจครอบครัวไม่ได้จบลงแค่การบริหารของคนรุ่นใดรุ่นหนึ่ง แต่อยู่ที่การถ่ายทอดอำนาจจากรุ่นสู่รุ่น จากผลสำรวจยังชี้ให้เห็นว่าพวกเขาต้องการสร้างธุรกิจให้ก้าวไปข้างหน้าอย่าง

จริงจังมากขึ้น โดยตอนนี้ทัศนคติและความคาดหวังของทายาทผู้บริหารรุ่นใหม่เปลี่ยนไป หลายคนต้องการเข้ามาเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบเดิมๆ คิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ รวมทั้งตลาดและโอกาสทางธุรกิจเพื่อเข้ามาต่อยอดกิจการที่มีอยู่ให้เติบโต ซึ่งทั้งหมดถือเป็นสัญญาณที่ดี

การทำธุรกิจครอบครัวท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ถูกคิดค้นออกมาใหม่ในทุกปี ผู้เป็นเนกเจเนอเรชันต้องปรับตัวตามเทรนด์ที่เกิดขึ้นให้ไวตามไปด้วย มิเช่นนั้นแล้วธุรกิจที่สร้างขึ้นมานานนับหลายปี อาจไม่ใช่แค่เพียงไม่เดินหน้า ไม่ถอยหลัง แต่อาจจะล้มลงต่อหน้าต่อตาก็เป็นได้ นับเป็นความท้าทายของทายาทรุ่นใหม่เติบโตมาพร้อมสภาพสังคมที่แตกต่างจากคนรุ่นก่อน

ศิริกล่าวว่า ปัญหาความขัดแย้งภายในครอบครัว (Family Politics) ยังคงเป็นความกังวลอันดับต้นๆ ของทายาทรุ่นใหม่ โดย 52% ของทายาทธุรกิจครอบครัวกังวลว่าจะต้องเสียเวลาไปกับการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในครอบครัว เพิ่มขึ้นจาก 36% จากการสำรวจเมื่อปี 2557 ส่วนใหญ่มีด้วยกัน 3 ช่องว่างสำคัญที่เป็นภัยคุกคามความสำเร็จในการส่งมอบกิจการจากรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่ง ได้แก่ 1.ช่องว่างระหว่างวัย (Generation gap) 2.ช่องว่างที่เกิดจากการสร้างความน่าเชื่อถือ (Credibility gap) 3.ช่องว่างในการสื่อสาร (Communication gap)

อีกหนึ่งวิธีการบริหารงานที่จะเข้ามามีบทบาทสำคัญของธุรกิจครอบครัว คือการจ้างบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาร่วมงานกับบริษัทของตนเอง จากผลสำรวจข้างต้นพบว่า 69% ยากทำแบบนี้ ขณะที่ 60% มองหาช่องทางในการเปิดตลาดการค้าใหม่ และประมาณ 59% ยากสร้างความหลากหลายด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ และสุดท้าย 47% มองการลงทุนในบริษัทใหม่ เพื่อพัฒนาควบคู่ไปกับธุรกิจเดิมของครอบครัว

ส่วนประเด็นของการทำงานข้างนอกก่อนมาดูแลธุรกิจครอบครัว เพื่อให้ไปเรียนรู้ปัญหาและสะสมประสบการณ์นั้น มันคงมีหลายตัวแปรที่เอามาประมวลเป็นผลลัพธ์ว่ามีข้อดีหรือข้อเสียมากกว่ากัน เพราะบางคนเลือกทำงานข้างนอกก่อน เมื่อถึงเวลาเหมาะสมก็จะนำสิ่งที่ได้มาปรับใช้บริหาร แต่ในขณะเดียวกันก็มีบางคนเลือกจะให้ความสำคัญกับหม้อข้าวตัวเองมากกว่าไปทานอาหารนอกบ้าน ก็ในเมื่อมีสิ่งให้เรียนรู้อยู่ข้างหน้าแล้วเหตุใดจึงต้องไปมองหาทางอื่น กระนั้นสำคัญสุดก็ขึ้นอยู่กับเจ้าตัวมากกว่า และต้องมอง Vision ของคนรุ่นก่อนให้ไกลมากพอที่จะเข้ามาบริหารงานด้วยจะเป็นประโยชน์ต่อกิจการของตนเองแน่นอน.