

Thai Institute of Directors



DCP Series 2:

“การส่งมอบความมั่นคงสู่ทายาทธุรกิจครอบครัว”

19 July 2019



ศาสตราจารย์พิเศษ กิติพงษ์ อุรพีพัฒนพงศ์

ประธานกรรมการ

บริษัท เบเคอร์ แอนด์ แม็คเค็นซี จำกัด

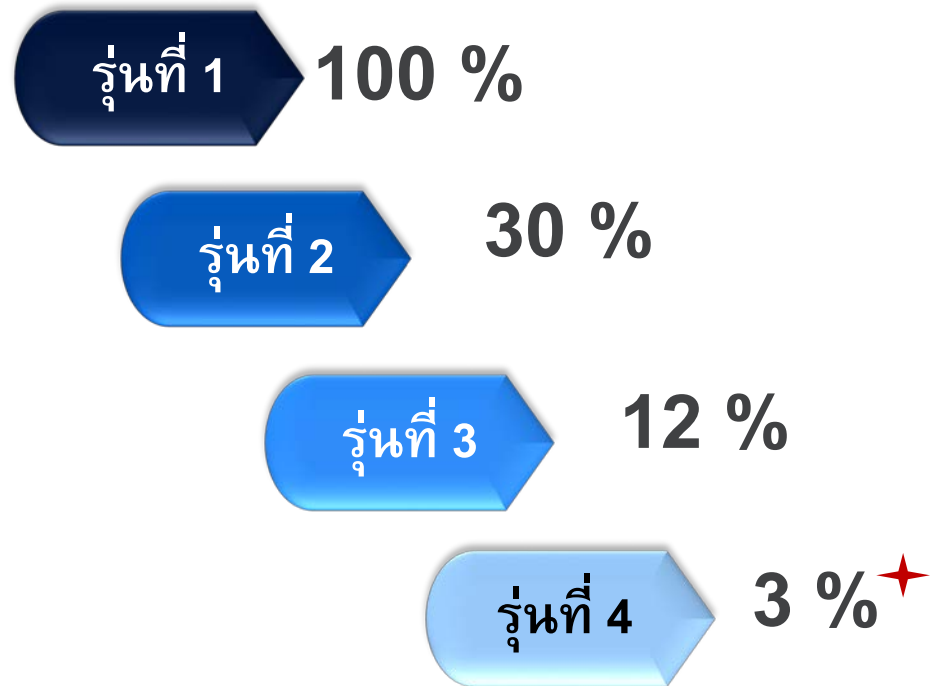
กรรมการ

สถาบันกรรมการบริษัทไทย

A hand is shown in the upper right, placing a wooden block with a notch on top onto a bar chart. The chart is composed of seven wooden blocks of varying heights and colors (dark brown, light brown, and reddish-brown) on a reflective surface. The background is a soft, out-of-focus indoor setting.

**ความสำคัญของธุรกิจครอบครัวกับ
การวางแผนทางกฎหมาย**

เชื่อหรือไม่ ธุรกิจครอบครัวจะล่มสลายในรุ่นที่ 4



(ที่มา: *The Family Firm Institute*
อ้างอิงโดย *Thai Institute of Directors*)



(ที่มา: *John L. Ward, Perpetuating the Family Business, 2004*)

The background of the slide features a complex network diagram. It consists of numerous small, dark, 3D rectangular nodes scattered across the space. These nodes are interconnected by a dense web of thin, light-colored lines, creating a complex, interconnected structure that resembles a neural network or a data network. The overall aesthetic is dark and technical.

10 ปัญหาของธุรกิจ ครอบครัวไทย

ไม่มีมาตรการลดความเสี่ยง การหย่าร้าง
การตาย ความไม่ไว้วางใจ
ขาดความสนใจ
และความตกต่ำของธุรกิจ

ขาดการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจ และ
การเงิน

ขาดการจัดโครงสร้างการ
ประกอบธุรกิจ และการถือหุ้นที่ดี

เอกสารทางกฎหมาย
ไม่ครบถ้วน
พินัยกรรม ธรรมนูญครอบครัว
ข้อบังคับฯ และสัญญาผู้ถือหุ้น

ขาดกลไกการจัดสรรผลประโยชน์
หรือความเป็นเจ้าของธุรกิจ

ขาดการสื่อสารของสมาชิกในครอบครัว

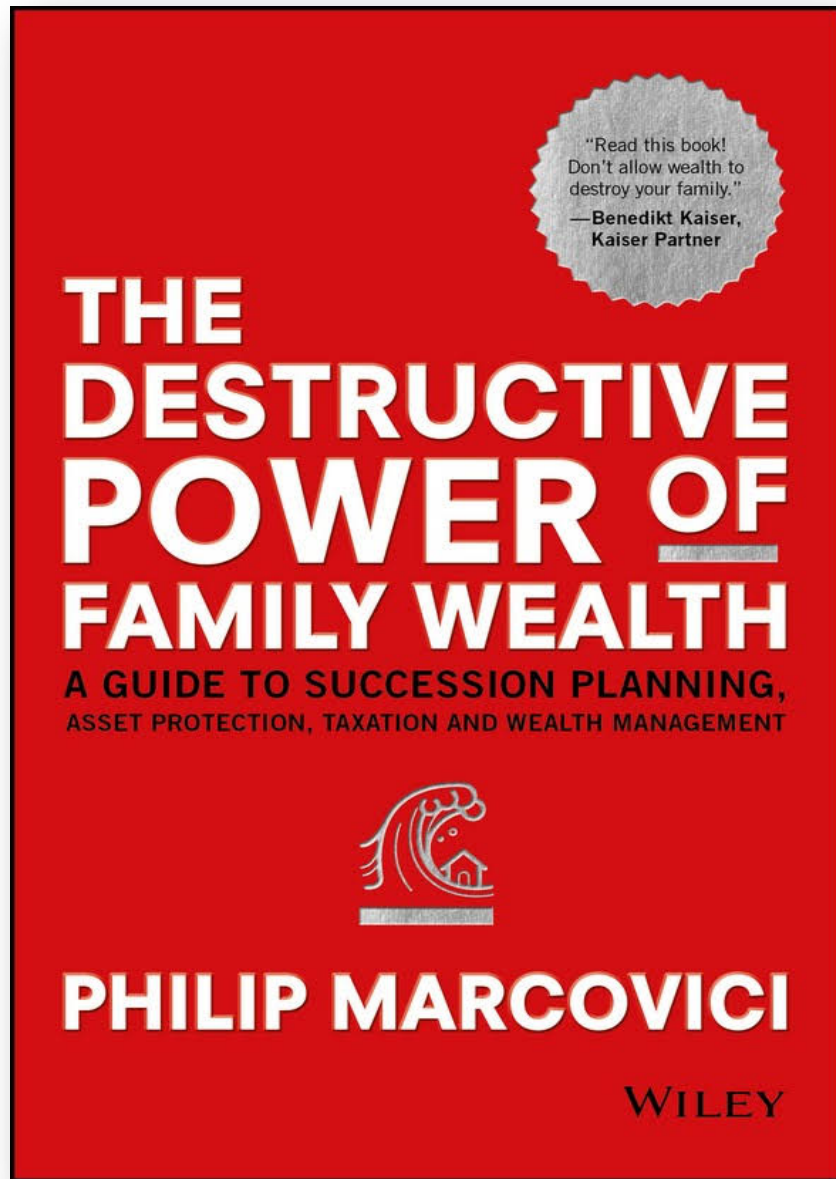
ขาดแนวคิดในการแยกประเด็น
ทางธุรกิจ และประเด็นทางครอบครัว

ขาดมืออาชีพ หรือกรรมการอิสระ

ขาดนโยบายการจ้างงาน
ของสมาชิกในครอบครัว

ขาดการวางแผนสืบทอดธุรกิจ
และการเลือกผู้หน้ารุ่นต่อไป





“

Any Amount of **Wealth** is
Enough to **Destroy** a Family

ทรัพย์สินมั่งคั่งไม่ว่าจำนวนมากน้อยแค่ไหน
ก็สามารถทำลายครอบครัวได้

”

Philip Marcovici

The Three Circle Model

หรือทฤษฎี 3 วงกลมของธุรกิจครบครัน

3 วงกลมของคนในธุรกิจครอบครัว : ผลกระทบต่อการบริหารจัดการ



ความเป็นเจ้าของ



2

เจ้าของไม่ใช่สมาชิก

4

เจ้าของ/
สมาชิก

5

เจ้าของ/
บริหาร

7

เจ้าของ/
สมาชิก/
บริหาร

1

สมาชิกครอบครัว

6

สมาชิก/
บริหาร

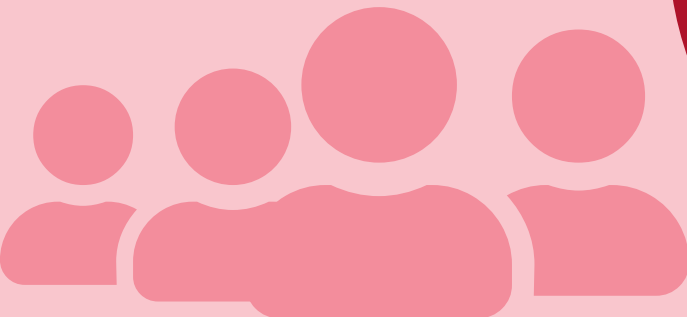
3

ลูกจ้างบริหาร

บริหารธุรกิจ



สมาชิกครอบครัว

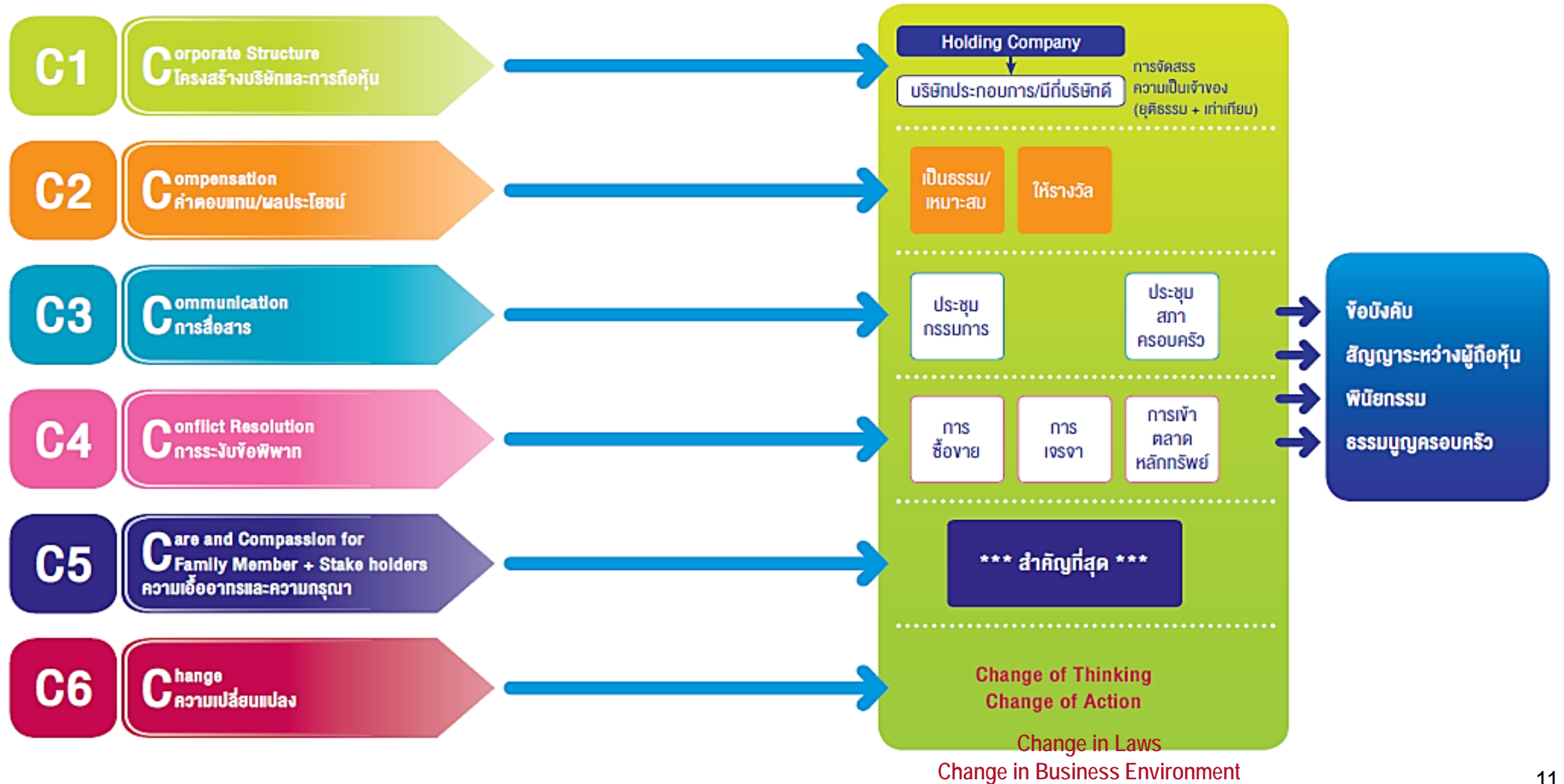


A small green seedling with four leaves is growing out of a clear glass test tube. The test tube is part of a rack of many other similar test tubes, which are slightly out of focus in the background.

**การบริหารธุรกิจครอบครัว
อย่างยั่งยืน:**

6C

สูตรสำเร็จความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวไทย : 6C



เอกสารทางกฎหมายที่สำคัญ
กับบริษัทธุรกิจครอบครัว

เอกสารทางกฎหมายที่สำคัญของธุรกิจครอบครัว

ข้อบังคับบริษัท

พินัยกรรม

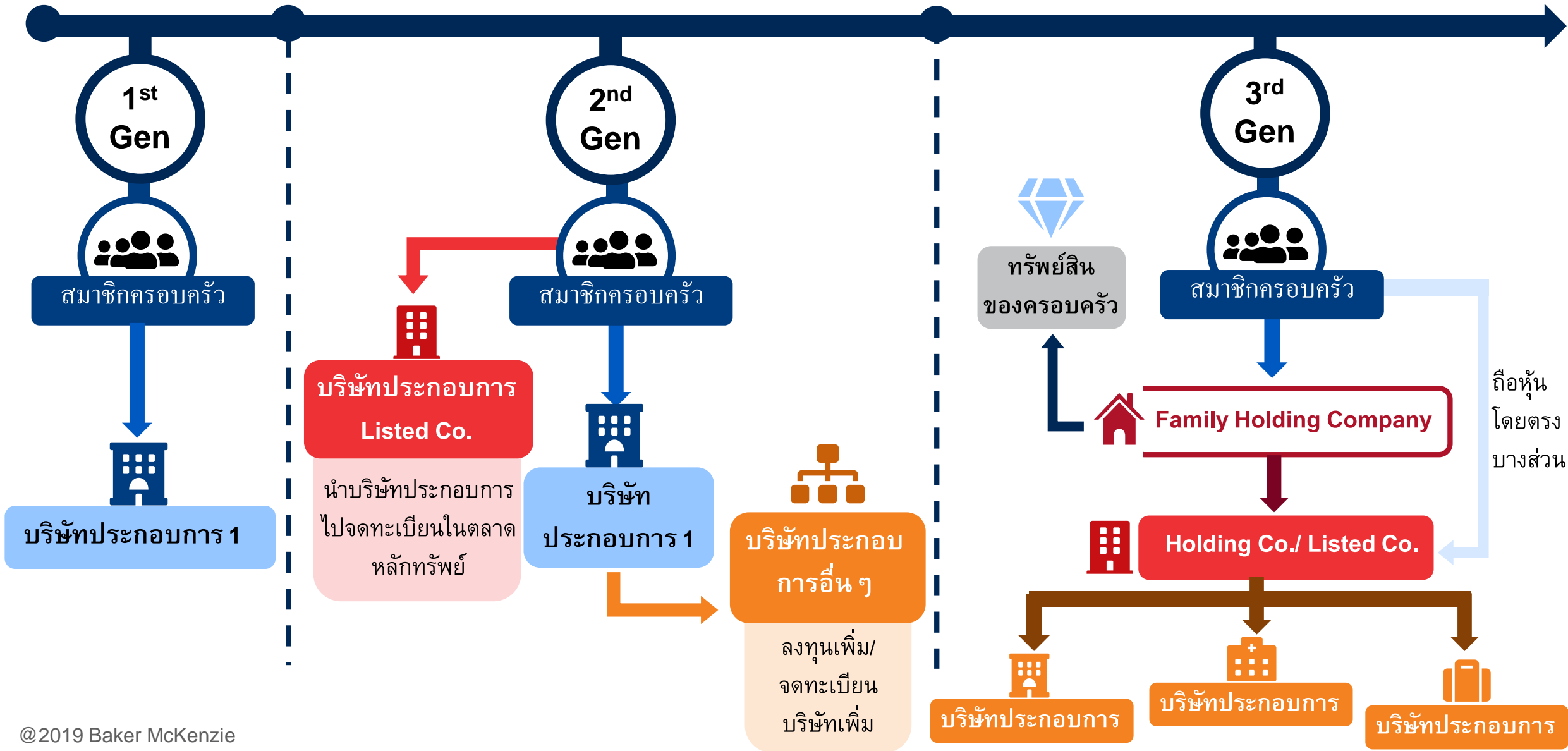
สัญญาระหว่างผู้ถือหุ้น

ธรรมนูญครอบครัว



**วิวัฒนาการรูปแบบการ
บริการจัดการธุรกิจ
ครอบครัวไทย**

วิวัฒนาการรูปแบบการบริการจัดการธุรกิจครอบครัวไทย



ถอดรหัส**บริษัทโฮลดิ้ง**

ธนาคารครอบครัว (Family Bank)

หรือ **“กงสี”**: **ดีจริงหรือ**



ทำไมต้องมี Holding Company?



Family Holding Company

ภาษี (Tax)

- การวางแผนความมั่งคั่ง
- ภาษีเงินได้
- การบริหารรายจ่าย
- เงินปันผล
- ภาษีการรับมรดก

ความเสี่ยงทางกฎหมาย (Legal risk)

- การจัดการข้อพิพาทระหว่างสมาชิกในครอบครัว
- สามารถจัดสรรผลประโยชน์ให้ชัดเจน
- อำนาจบริหาร
- ป้องกันการครอบงำกิจการแบบไม่เป็นมิตร (Hostile Takeover)

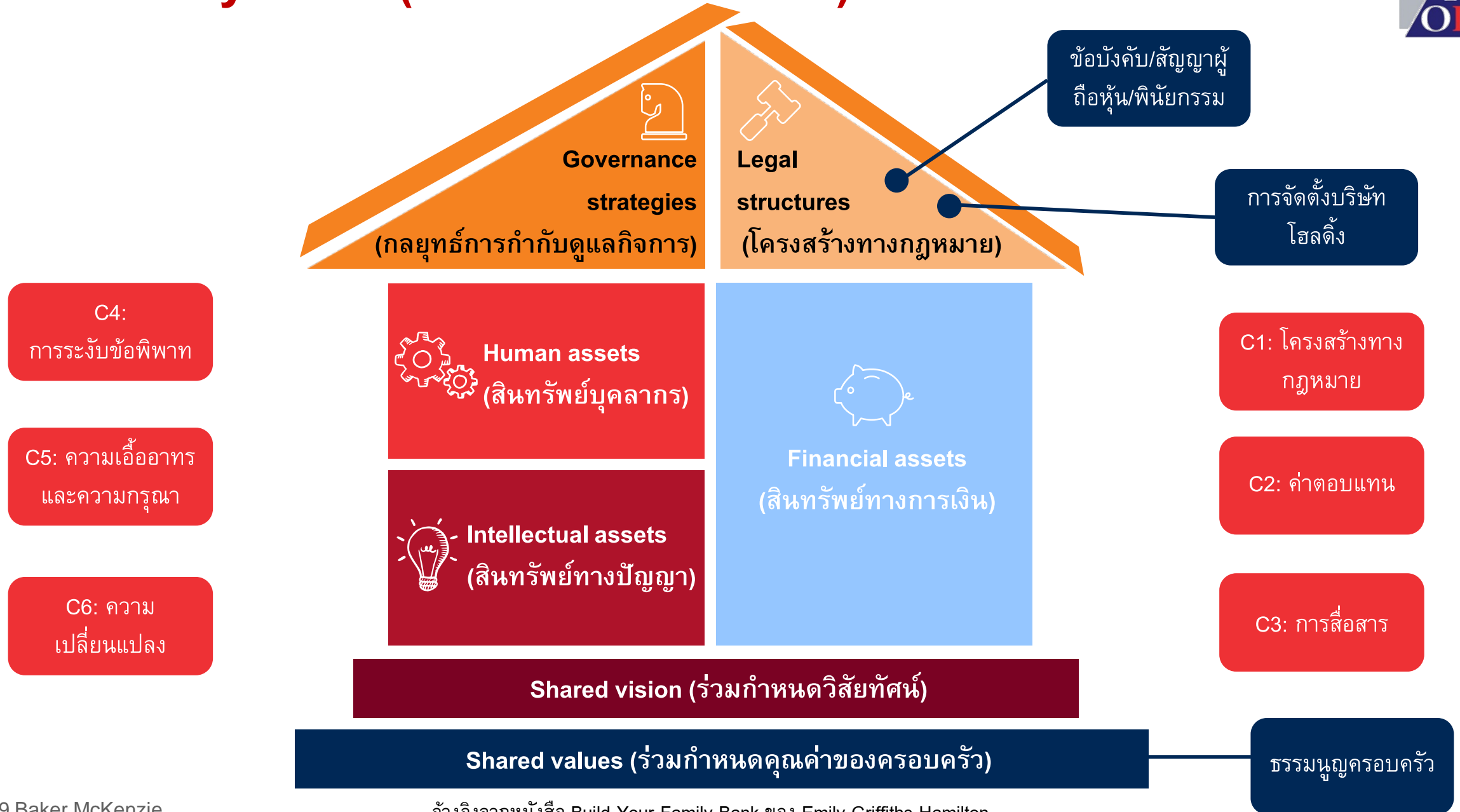
การขยายธุรกิจ (Expansion)

- JV
- M&A
- การจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

การกำกับดูแลกิจการ (Governance)

- การรวมกลุ่มหุ้น
- การออกเสียง
- ข้อจำกัดการโอนหุ้น
- ดูแลผลประโยชน์ของลูกหลาน

The Family Bank (ธนาคารครอบครัว)





การวางแผนการสืบทอดธุรกิจ

การวางแผนการสืบทอดธุรกิจ: การเตรียมการ



จะต้องเป็นการ
ตัดสินใจของ
เจ้าของธุรกิจ
ด้วยความเห็นชอบจาก
สมาชิกในครอบครัว



สมาชิกในครอบครัว
รับทราบและมีความรู้



จัดทำเอกสารข้อบังคับ



มีการสื่อสารกัน
อย่างสม่ำเสมอ

QUESTION

ANSWER