

Date : October 06, 2010

Media Title : SME Plus Magazine

Page : No. 42-43



วีระพงษ์ เดชาวีกุล

“ธรรมนูญครอบครัว” คัยชักเซสกงสี “แสงทองผ้าใบ”

“วีระพงษ์ เดชาวีกุล” คือพี่ชายคนโตของครอบครัวเดชาวีกุล เจ้าของธุรกิจแสงทองผ้าใบ เขาจึงเป็นทายาทเบอร์หนึ่งที่ต้องเข้ามาบริหารสานต่อกิจการครอบครัว

วีระพงษ์ ในวัย 40 เล่าว่า แสงทองผ้าใบก่อตั้งโดยคุณพ่อและคุณแม่เมื่อ 30 ปีที่แล้ว โดยเริ่มจากธุรกิจเกี่ยวกับผ้าใบกันแดดกันฝน จนปัจจุบันมีธุรกิจอยู่ 3 ส่วน คือ ธุรกิจติดตั้งเซอวิสผ้าใบชั่วคราว ธุรกิจเดินท์เช่า และธุรกิจนำเข้าอะลูมิเนียมมาทำกันสาดอะลูมิเนียม

“ย้อนกลับไปเมื่อ 30 ปีที่แล้ว ครอบครัวของผมทำงานผ้าใบ ซึ่งธุรกิจไม่ได้ใหญ่โตขนาดนี้ และถ้าให้คำนิยามของธุรกิจ SMEs คือ ธุรกิจที่มียอดขาย 5 - 400 ล้านบาท และมีพนักงาน 10 - 200 คน ถือว่าเป็น S กับ M

ธุรกิจของผมก็เริ่มจาก S นั้นแหละ คือเริ่มจากคน 2 คน คุณพ่อและคุณแม่ แต่ตอนนี้บริษัทผมมีพนักงาน 300 คน มียอดขายเกือบ 400 ล้านบาท ปีหน้าก็น่าจะเกิน 400 ล้านบาท ก็จะเลย M ไปแล้ว แต่เรายังเป็นธุรกิจครอบครัวอยู่

ผมเป็นพี่ชายคนโต มีน้องชาย 2 คน

และน้องสาวอีก 1 คน รวมแล้วครอบครัวผมมีญาติประมาณ 10 คนที่เข้ามาช่วยบริหารธุรกิจผ้าใบ

สำหรับตัวผมได้เข้ามาช่วยกิจการครอบครัวหลังจากเรียนจบปริญญาตรีที่มหาวิทยาลัยเอแบค ตอนนั้นอายุประมาณ 20 ต้นๆ จบมาใหม่ๆไฟแรงมาก ทฤษฎีในหัวเพียบ ไปโรมันต้องอย่างนี้ การตลาดต้องอย่างนั้น

แต่ปรากฏว่างานวันแรกที่คุณแม่ให้ทำ คือ ยกของซึ่งเป็นอะลูมิเนียมหนัก 20 กิโลกรัม ส่งให้ลูกค้า ลูกค้ามีอยู่ทั่วประเทศก็ต้องไปส่งให้เขา ทำอยู่ 2 ปี ก็คิดว่าถ้าอยู่อย่างนี้ต่อไปสมองฝ่อแน่ ก็เลยตัดสินใจไปเรียนต่อที่มหาวิทยาลัยเอแบคด้าน MBA ภาคกลางคืน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ส่วนตอนกลางวันก็ยังช่วยงานที่บ้านเหมือนเดิม

การเรียนไปด้วยทำงานไปด้วย ทำให้เราเรียนได้ดีขึ้น เพราะเราได้ไปสัมผัสลูกค้าโดยตรง ได้สัมผัสของจริงมาแล้ว ก็ทำให้เรารู้ว่ามันต้องมีประสบการณ์ด้วยนะ ไม่ใช่ว่าเรียนด้านวิชาการอย่างเดียว”

ต้องบอกว่าการเข้ามาสานต่อธุรกิจ



Date : October 06, 2010

Media Title : SME Plus Magazine

Page : No. 42-43



Scoop

“บางที่เราเรียนบริหารมา เรามั่นใจมาก แต่ฉันนี่ผมว่ามันต้องใช้เวลา เพราะในตำรามีแต่วิชาการ แต่ศิลปะการจัดการในตำราไม่มีสอน เช่น คอร์รัปชัน การชักจูง หรือได้โต๊ะมันทำกันอย่างไร

ผมเปิดหนังสืออยู่ 2 - 3 ปีแรก แต่ก็ต้องวางหนังสือหมด แล้วต้องเอาสิ่งที่ได้เรียนมาประยุกต์ใช้แทน ซึ่งจะได้ผลมากกว่า”

อย่างไรก็ดี วีระพงษ์ แนะนำว่า เพื่อป้องกันปัญหาที่จะตามมาในการเข้ามารับช่วงสานต่อกิจการครอบครัว สิ่งที่ถูกครอบครัวควรจะมี ก็คือ ธรรมนูญครอบครัว

“ธรรมนูญครอบครัว ก็คือกฎระเบียบความยุติธรรม เพราะบางทีมีพี่น้อง มีลูก มีหลาน มีลูกสะใภ้เยอะเลย แล้วในส่วนของการใช้จ่ายต่างๆ เราจะถือเป็นของบริษัท หรือของส่วนตัว เช่น บัตรเครดิตจะใช้แบงก์ไหนดี คนละกี่ใบ ประกันชีวิตจะมีคนละกี่ฉบับ การศึกษาจะเรียนต่างประเทศหรือไม่ในประเทศ

เหล่านี้มันเป็นผลประโยชน์ของครอบครัวที่เกี่ยวข้องกันหมด

ถ้าเราไม่เซตหรือตั้งกฎระเบียบให้ดี ก็จะเป็นอย่างในข่าวที่จะเกิดกรณีพี่น้องแย่งชิงสมบัติกัน ซึ่งทนายทนายบางคนก็หลีกเลี่ยงโดยไปเปิดบริษัทข้างนอกเองดีกว่า แล้วให้พี่น้องที่เหลือดูแลกันไปก็มี” วีระพงษ์ กล่าว

สำหรับธุรกิจแสงทองผ้าใบ ปัจจุบันวีระพงษ์รับหน้าที่ดูแลธุรกิจ 2 ส่วน คือ ธุรกิจติดตั้งเชอร์วิสผ้าใบชั่วคราว และธุรกิจนำเข้าอะลูมิเนียมมาทำกันสาดอะลูมิเนียม ส่วนธุรกิจเดินที่เช่าห้องขายกับน้องสะใภ้เป็นผู้ดูแล

แต่โดยภาพใหญ่ในเรื่องของนโยบายหลัก คุณพ่อคุณแม่ซึ่งเป็นเจ้าของกิจการตัวจริงก็ยังเป็นผู้ดูแลอยู่เหมือนเดิม

และถึงวันนี้ต้องบอกว่า การที่ธุรกิจของแสงทองผ้าใบเติบโตมาได้โดยไม่มีปัญหานั้นเป็นเพราะได้มีการจัดทำกฎระเบียบของครอบครัว หรือธรรมนูญครอบครัวขึ้นมานั่นเอง

ครอบครัวของวีระพงษ์นั้น ไม่ง่ายอย่างที่คิด เขาต้องเจอปัญหาหลายอย่างด้วยกัน

วีระพงษ์ เล่าว่า ปัญหาอย่างแรก คือทัศนคติของเจ้าของกิจการตัวจริง ซึ่งก็คือคุณพ่อคุณแม่ที่ยังไม่เชื่อมั่นต่อความสามารถของเขา ทำให้ต้องเรียนรู้งานจากระดับเล็กๆ ไปก่อน

“ถามว่าทัศนคติของคุณพ่อคุณแม่ที่มีต่อลูกๆ เขามีความมั่นใจในตัวเราแค่ไหน ถึงแม้เราจะอายุ 40 หรือ 50 ปีแล้ว เรียนจบปริญญาโท จบปริญญาเอกมา แต่ภาพที่พ่อแม่มองเราก็คงยังเป็นเด็กอยู่ดี อาจไม่มั่นใจ ทำให้ไม่ได้หรอกลูก

ฉะนั้นต้องใช้เวลาพิสูจน์ ซึ่งการพิสูจน์นั้น ต้องอดทนก่อนเป็นอันดับแรก อดทนในการอธิบายให้เขาเข้าใจ อย่างเช่นผมจะจ้างพนักงาน คือพอธุรกิจเราโตขึ้นต้องมีมืออาชีพเข้ามาช่วย ซึ่งจะจ้างเงินเดือน 12,000 บาท เขาคงไม่มาทำกับเราหรอก บางที่ต้องจ้าง 30,000 บาท ก็ต้องใช้เวลาอธิบาย

หรือขอซื้อเครื่องจักร 4 ล้านบาท ก็ต้องอธิบายเหมือนกัน กว่าจะผ่านการ

อนุมัติบางที่ต้องใช้เวลาเป็นปี หรือจะสร้างโรงงานใหม่ 50 ล้านบาท ต้องอธิบายว่าจะช่วยเราทางไหนบ้าง ทำให้ลจจสติกส์ดีขึ้น ทำให้กำลังการผลิตขยายตัว มีตลาดรองรับเสนอแผนไป 2 ปี ถึงจะอนุมัติ แต่พอเขาเริ่มเห็นผลงาน เขาก็จะยอมรับเรามากขึ้น”

อย่างที่สองเนื่องจากธุรกิจครอบครัวมีสมาชิกมาก เพราะนอกจากคุณพ่อคุณแม่แล้ว ยังมีลูกและหลานเป็นผู้รับผลประโยชน์ด้วย ครอบครัวจึงจัดให้มีการประชุมกับบรรดาพี่น้อง เพื่อมาคุยเรื่องธุรกิจและหาแนวทางร่วมกัน

“ถ้าครอบครัวไหนมีสมาชิกแค่คนเดียวง่าย ไม่มีปัญหาอะไร แต่ถ้าเกิดครอบครัวไหนมีสมาชิกสัก 4 - 5 คน ยกตัวอย่างครอบครัวผม ก็ต้องประชุมกันทุกวันนี่ผมมี 3 บริษัท แยก 3 โหลเชียนเลย บางทีอาทิตย์หนึ่งกินข้าวกันที่หนึ่ง หรือสองอาทิตย์ก็กินข้าวกันที่หนึ่ง เพื่อพูดคุยปรึกษากัน ให้เกิดความเข้าใจต่อกัน”

อย่างที่สาม ความสามารถที่แท้จริงของทายาทธุรกิจ สามารถปรับตัวให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้มากน้อยแค่ไหน