

ก่อนจะทำ M&A

มุมมองจากคนวงใน – เรื่องที่ต้องรู้ เรื่องที่ต้องเลี่ยง

บรรยาย พงษ์พานิช



M&A คืออะไร

นิยาม

- การควบรวมกิจการเข้าด้วยกัน หรือการเข้าครอบครอง/ครอบงำกิจการอื่น เพื่อให้มีอำนาจในการบริหาร

ความสำคัญ

- เป็นกลไกสำคัญในการจัดสรรเงินทุนทรัพยากรต่างๆ
- การใช้เงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริมศักยภาพการแข่งขันของประเทศ
- กระตุ้นการเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ



ทำไมบริษัทถึงทำ M&A

- หน้าทีของคณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องเพิ่มมูลค่าให้บริษัท
 - เพิ่มอัตรากำไร (Margins) ปัจจุบันมีข้อจำกัดในการเพิ่ม
 - ขยายบริษัท
 - (1) Organic Growth
 - (2) M&A
- บริษัทมีหน้าที่หาโอกาสที่จะซื้อกิจการ และพิจารณาข้อเสนอซื้อกิจการของผู้อื่น โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ
- ไม่สามารถรอจนเกิดความจำเป็น เพราะเมื่อถึงเวลาที่มีความจำเป็น มูลค่าที่ได้มักไม่ใช่มูลค่าที่ดีที่สุด



ประโยชน์ของ M&A

- M&A เกิดประโยชน์ทั้งในระดับบริษัทหรืออุตสาหกรรม และในระดับเศรษฐกิจโดยรวม

จุลภาค (Micro)

- เพิ่มประสิทธิภาพ
- ลดต้นทุน

มหภาค (Macro)

- เป็นการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดให้ใช้อย่างคุ้มค่า

- M&A ในยุคโลกาภิวัตน์มีความเป็นสากลและไร้พรมแดนมากขึ้นเรื่อยๆ (Cross-border M&A)



M&A และการพัฒนา SME

- SME เป็นกลไกเศรษฐกิจสำคัญ
- ในประเทศที่พัฒนาแล้ว Venture Capitalist เป็นแหล่งเงินทุนคุณภาพสำคัญในการพัฒนากิจการใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็น SME
- กว่าร้อยละ 90 ของ Venture Capitalist จะ Exit ผ่านกระบวนการ M&A บริษัทใหญ่ได้ประโยชน์จากนวัตกรรมใหม่ๆ
- M&A จึงมีส่วนสำคัญในการสร้างการลงทุนและพัฒนาบริษัทขนาดเล็ก



ความสำเร็จในการทำ M&A

ทฤษฎีประสิทธิภาพ (Efficiency Theory)

- การซื้อเทคโนโลยีเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มผลิตภาพ
- เพิ่มช่องทาง / ผลิตภัณฑ์ / ลูกค้า
- ลดค่าใช้จ่ายโดยรวมจาก Economies of Scale

ทฤษฎีอำนาจควบคุม องค์กร (Corporate Control Theory)

- ผู้บริหารปัจจุบันไม่ได้ใช้ประสิทธิภาพขององค์กรอย่างเต็มที่
- ผู้ซื้อมีความมั่นใจว่าสามารถบริหารให้ดีขึ้น

ทฤษฎีอำนาจตลาด (Market Power Theory)

- ขยายตลาด
- ขยายฐานลูกค้า



ปัจจัยความล้มเหลวในการทำ M&A

ทฤษฎีความลำพอง ของผู้บริหาร (Management Hubris Theory)

- ผู้บริหารมีความมั่นใจในแผนธุรกิจ และความสามารถในการบริหารที่สูงเกินจริง
- คาดการณ์ Synergy และต้นทุนผิดพลาด (Integration mistakes)

ทฤษฎีการสร้างบารมี (Management Entrenchment Theory)

- M&A เพื่อเสริมสร้างฐานะในองค์กรของตน

ทฤษฎีการสร้าง อาณาจักร (Empire- building Theory)

- ต้องการขยายบริษัทโดยไม่พิจารณาปัจจัยรอบด้านอย่างเพียงพอ
- Diversify vs Diworsify

อุปสรรคในการทำธุรกรรม M&A ในไทย

- ความรู้ ความเข้าใจ วัฒนธรรมสังคมไทย ที่บางทีมอง M&A เป็นเรื่องการค้าเข้าครอบงำโดยชาวต่างชาติ หรือการปกป้องผลประโยชน์ของชาติ
- มาตรฐานบรรษัทภิบาล
- อุปสรรคทางกฎหมาย
 - ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (พ.ศ. 2468)
 - พระราชบัญญัติ บริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535
- อุปสรรคทางภาษี



กระบวนการควบรวมกิจการ

การศึกษาภายใน

- ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ แผนของบริษัท
- การกำหนดเป้าหมายจากการควบรวม

การบริหารหลังการควบรวม

- แผนและเป้าหมายระยะสั้น/กลาง/ยาว
- การประเมินผล และบทเรียน

การวางแผน

- การหา Target/Acquirer/Partner
- การออกแบบการดำเนินการ

การดำเนินการ

- กระบวนการ/ขั้นตอน
- การวิเคราะห์
- การเจรจา





02-305-9000

www.phatrasecurities.com