

การควบกิจการ
และ
การควบนํ้ากิจการ

อัญญา ชันธวิทย์



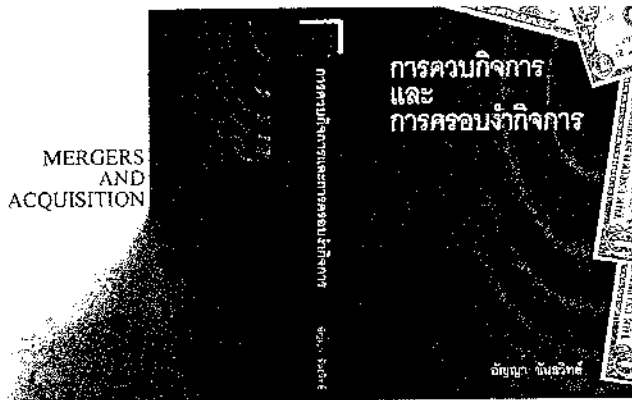
บทที่

4



แนวทางการปฏิบัติ
ในการควบคุมกิจการ
และการครอบงำกิจการ

พงษ์ศักดิ์ สุนทรระกูล



แนวทางการปฏิบัติในการควบกิจการและการครอบงำกิจการในประเทศไทย

บทนำ

การรวมกิจการเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้กิจการสามารถขยายตัวอย่างรวดเร็ว แต่จำเป็นจะต้องมีการวางแผนงานที่ดี รวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์ในการรวมกิจการต้องชัดเจน โดยที่จะต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของบริษัททั้งการรวมกิจการจะต้องมีการกำหนดขั้นตอนที่เหมาะสมในการคัดเลือกบริษัทที่จะทำการรวม ต้องมีแผนรองรับภายหลังจากที่ได้มีการรวมกิจการแล้ว ขั้นตอนดังกล่าวหากมีความผิดพลาดในจุดใด จะทำให้การรวมกิจการดังกล่าวล้มเหลวได้ ดังนั้น ความเสี่ยงในการรวมกิจการเพื่อขยายขนาดจึงมีมากกว่าการขยายกิจการออกไปจากภายในบริษัท ทั้งนี้ความสำคัญในการหาข้อมูลและรวบรวมข้อมูลให้ได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด จึงเป็นเรื่องสำคัญ ดังจะกล่าวไว้ในบทนี้

ขั้นตอนของการรวมกิจการ

ในการควบกิจการหรือเข้าควบงำกิจการแต่ละครั้ง บริษัทผู้จะเข้าควบงำ อาจมีมูลเหตุจูงใจหลายประการ เช่น ต้องการขยายขนาดกิจการออกไปในกิจการรูปแบบอื่นเพื่อกระจายความเสี่ยง หรืออาจต้องการขยายขนาดเพื่อรับผลประโยชน์จากการประหยัดจากขนาด จะได้แข่งขันได้ เมื่อบริษัทตัดสินใจที่จะรวมตัวกับบริษัทอื่น ไม่ว่าจะโดยการควบกิจการหรือการเข้าควบงำกิจการ บริษัทจำเป็นต้องดำเนินการรวมกิจการอย่างเป็นขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่การเสาะหาบริษัทที่มีความเป็นไปได้ที่จะเข้าร่วมตัวด้วย เรื่อยไปจนถึงขั้นตอนสุดท้ายคือ การชำระราคา และการบริหารงานของบริษัทที่รวมกันแล้วมีขนาดใหญ่ขึ้น รายละเอียดของแต่ละขั้นตอนเป็นดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning Phase)

เป็นขั้นตอนแรกเพื่อเตรียมการเข้าควบงำกิจการ โดยการพิจารณาที่ตัวกิจการเองก่อนว่ามีความเหมาะสมที่จะทำหรือไม่ เพราะเหตุใด และมีวัตถุประสงค์ในการทำอะไรบ้างจุดนี้เป็นจุดที่ผู้บริหารในระดับสูงเข้ามามีส่วนในการพิจารณาเพราะมองเห็นภาพรวมของกิจการได้ดี และสร้างเกณฑ์ในการทำโดยจะต้องมีการพิจารณาอย่างละเอียด

สำหรับปัจจัยสำคัญในขั้นตอนนี้คือ การที่ทางผู้บริหารระดับสูง จะต้องเข้ามามีส่วนร่วม พยายามที่จะวางหลักการและแนวทางในการรวมกิจการจะต้องมีการพิจารณารายละเอียดต่างๆ อย่างกว้างขวางมีการปรึกษาหารือภายในเพื่อรับฟังความคิดเห็นของฝ่ายต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้แผนการเข้าร่วมกิจการครั้งนั้นจะได้เป็นที่ยอมรับโดยส่วนรวม

รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ที่ต้องตัดสินใจเพื่อตั้งเกณฑ์ต่างๆ ในการดำเนินการรวมกิจการที่จะเกิดขึ้นต่อไป โดยที่เกณฑ์นั้นจะต้องไม่เคร่งครัดหรือหย่อนยานเกินไป เพราะหากตั้งเกณฑ์มากเกินไป จะทำให้การรวมกิจการเป็นไปได้ยาก แต่ถ้าวเกณฑ์นั้นหย่อนยานเกินไป จะทำให้ล่าช้าและอาจได้เป้าหมายที่ไม่ตรงกับความต้องการ

ในการวางแผนเพื่อการรวมกิจการนั้น บริษัทจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ โดยการพิจารณาจะต้องมีครบทั้งสามลักษณะคือ

ก. การพิจารณาโครงสร้างของกิจการแบบเล็งภาพรวม (The Portfolio Strategy) การเล็งภาพรวมของกิจการเป็นปรัชญาในการดำเนินธุรกิจที่กิจการที่เป็นเป้าจะต้องก่อให้เกิดความมั่นคงและความสมดุลเกิดขึ้นภายในกิจการหลังรวมตัวกัน โดยที่อาจจะเกิดประโยชน์เพิ่มขึ้นทางการเงิน การผลิต หรือการตลาด เป็นต้น

ข. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนของหน่วยงานต่างๆ (The Business Family Strategy) การวิเคราะห์ข้อนี้ตระหนักว่า เมื่อมีการรวมตัวของ กิจการหน่วยงานต่างๆ ภายในบริษัทก็จำเป็นจะต้องมีการปรับเปลี่ยน ตัวอย่างเช่น บริษัทผู้ตกเป็นเป้าได้ถ่ายทอดเทคโนโลยีใหม่ทางการผลิตให้ ซึ่งส่งผลให้หน่วยการผลิตเดิมจำเป็นต้องมีการปรับหน่วยงานให้ได้ประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ บริษัทผู้จะรวมก็ต้องพิจารณาว่า หน่วยงานของบริษัทผู้ตกเป็นเป้าจะเข้ากันกับหน่วยงานเดิมของบริษัทตนได้ดี มากน้อยเพียงใด

ค. การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของหน่วยงาน (The Business Element Strategy) ข้อนี้เป็นการมองการแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์และการตลาด (Competitive Product and Market Strategy) ที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนโดยเฉพาะในด้านของกลุ่มลูกค้า การรวมกิจการก่อให้เกิดจุดแข็งของการเพิ่มขนาดขึ้นในจุดใดบ้างและมีผลต่อการปรับกลยุทธ์ในการแข่งขันของกิจการหลังรวมตัวกันอย่างไร

จากมุมมองทั้งสามด้านจะทำให้ทางบริษัทสามารถที่จะกำหนดคุณลักษณะที่เป็นไปได้ของบริษัทที่ต้องการจะทำการรวมกิจการด้วย โดยจะเป็นการมองภาพจากภายในตัวบริษัทเองก่อน เมื่อได้แนวทางกว้างๆ แล้ว บริษัทผู้จะรวมจะต้องพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบด้วย อาทิเช่น สภาพแวดล้อมของบริษัทต่างๆ ที่มีคุณสมบัติพอที่จะเป็นเป้าหมายของการรวมได้

ขั้นตอนที่ 2

การเตรียมทีมงาน (Teamwork Phase)

เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมงาน ซึ่งรวมทั้งถึงการจัดตั้งทีมงานเพื่อการรวมกิจการ การเตรียมซึ่งทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคคลทั้งภายในและภายนอกกิจการ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความชำนาญในสายงานสำคัญสองสายคือ กฎหมาย และการเงิน บุคคลภายในที่จะร่วมทีมต้องเป็นผู้บริหารระดับสูงเพราะจะต้องดูแลกิจการภายหลังจากที่มีการรวมกิจการแล้ว ส่วนการนำบุคคลภายนอกเข้าร่วมงานจะทำให้ได้มุมมองจากผู้มีความชำนาญในเฉพาะด้าน เพื่อที่จะให้มีทีมงานซึ่งความเข้าใจและความรู้มากที่สุดก่อนดำเนินงาน

สำหรับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาในการคัดเลือกบุคคลในการเข้าร่วมทีมนั้น จะใช้บุคคลหรือเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการทำการรวมกิจการมาก่อน โดยบริษัทผู้จะเข้าครอบงำสามารถจะพิจารณาจากผลงานในการรวมกิจการที่ผ่านมาเป็นบรรทัดฐานในการพิจารณา แต่ในขณะเดียวกัน การใช้บุคคลากรผู้มีประสบการณ์และมีชื่อเสียงก็จะทำให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นด้วย ดังนั้น ก่อนที่จะมีการคัดเลือกทีมงาน บริษัทจึงต้องมีการพิจารณาถึงความยากง่ายในการรวมกิจการและมูลค่าในการรวมกิจการครั้งนั้นๆ เสียก่อนด้วย

ขั้นตอนที่ 3

การเสาะหาบริษัทเป้าหมาย

(Opportunity Identification Phase)

เป็นขั้นตอนที่จะเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูง ในการที่จะกำหนดอุตสาหกรรมที่สนใจเพื่อการรวมกิจการ และสร้างเกณฑ์เพื่อใช้ในการเสาะหาบริษัทเป้าหมายในอุตสาหกรรม แล้วรวบรวมรายชื่อเพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการรวมกิจการและทำที่ของบริษัทผู้อาจตกเป็นเป้า

เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ บริษัทอาจเลือกวิธีการรวมกิจการได้หลายวิธีโดยที่ การเลือกกิจการที่เหมาะสมนั้น หลักใหญ่จะต้องมีลักษณะที่เมื่อรวมกิจการดังกล่าวแล้ว จะมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าการที่กิจการจะดำเนินการสร้างขึ้นมาเอง (Internal Development) และสามารถที่จะคาดการณ์ผลประโยชน์ในอนาคตในด้านต่างๆ ได้ว่าจะคุ้มค่าแน่นอน การรวมกิจการอาจทำได้หลายลักษณะ ได้แก่

ก. การรวมกิจการตามแนวนอน (Horizontal Acquisition) การรวมกิจการในธุรกิจที่อยู่ในกิจการประเภทเดียวกัน จะได้ประโยชน์หลักจากการประหยัดจากขนาดในด้านการผลิต (Economy Scale) รวมทั้งได้กลุ่มลูกค้าที่เพิ่มขึ้น

ข. การรวมกิจการตามแนวตั้ง (Vertical Acquisition) การรวมกิจการในธุรกิจที่อยู่ในลักษณะที่เป็นผู้ส่งวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายสินค้าแก่บริษัท การรวมกิจการเช่นนี้จะเป็นลักษณะที่ทางกิจการสามารถควบคุมขั้นตอนธุรกิจต่างๆ ของบริษัท ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต และการจัดจำหน่าย

ค. การรวมกิจการเพื่อความหลากหลาย (Concentric Acquisition) การรวมกิจการโดยมีเป้าหมายเพื่อต้องการความรู้ทางด้านเทคโนโลยี หรือขั้นตอนการ

ผลิตรวมทั้งการตลาด อาจจะเป็นในลักษณะทางกิจการต้องการขยายสายผลิตภัณฑ์ และต้องการเทคโนโลยีของบริษัทที่ถูกรวมกิจการซึ่งในการรวมกิจการลักษณะนี้จะต้องมีการวางแผนในระดับสูงเพื่อสร้างความเป็นเอกภาพให้กิจการ

ง. การรวมกิจการเพื่อกระจายธุรกิจอย่างแท้จริง (Unrelated or Conglomerate Acquisition) การรวมกิจการกับกิจการที่ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับกิจการที่กำลังดำเนินอยู่ แต่เป็นในลักษณะการรวมเพื่อขยายกลุ่มการลงทุนของธุรกิจรวมทั้งเป็นการกระจายความเสี่ยงของกิจการทำให้เกิดความสมดุลในกลุ่มธุรกิจโดยรวม

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้อ่านจะเห็นว่า ยังมีทางเลือกอีกทางหนึ่งในการสร้างธุรกิจที่นอกจากใช้การรวมกิจการคือ การขยายบริษัทจากภายใน (Internal Development) ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะถูกกำหนดโดยต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost and Benefit) ในด้านหนึ่งจะมองการรวมกิจการว่ามีข้อดีเพราะใช้เวลาสั้นและอาจเสียต้นทุนต่ำรวมทั้งได้ความชำนาญของพนักงาน แต่ปัจจัยที่สำคัญที่ไม่ควรมองข้ามไปในการรวมกิจการคือ การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Degree of Disturbance) ผลจากการรวมกิจการอาจทำให้เกิดความไม่เข้าใจของทั้งสององค์กร ความตึงเครียดของพนักงานรวมทั้งทรัพยากรที่ใช้ในการรวมกิจการ ซึ่งจะกระทบในระยะยาวในการดำเนินงานของธุรกิจโดยรวม และต้องใช้เวลาอันนานจึงจะสามารถปรับตัวเข้ากันได้ และในบางครั้งเมื่อนำมาพิจารณาเปรียบเทียบกับการพัฒนาจากภายในแล้ว การพัฒนาบริษัทจากภายในอาจให้ประโยชน์โดยรวมในระยะยาวได้ดีกว่า

ขั้นตอนที่ 4

การประเมินบริษัทที่เข้าข่ายการรวมกิจการ (Evaluation Phase)

เป็นการพิจารณาบริษัทที่เข้าข่ายในการรวมกิจการ นำมาประเมินเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการรวมกิจการ โดยพิจารณาประกอบกันทั้งทางด้านความเสี่ยง การเงิน รวมทั้งตลาดคู่แข่ง แล้วสรุปออกมาให้ได้ว่า มูลค่าทางเศรษฐกิจของบริษัทที่เข้าข่ายเหล่านี้ควรเป็นเท่าใดหลังจากการรวมกิจการ

เมื่อพิจารณาจากความต้องการ และความจำเป็นของการรวมกิจการจะสามารถกำหนดขั้นตอนในการประเมินบริษัทที่เหมาะสมในการที่จะเข้ามารวมกิจการได้ดังนี้ คือ

ก. พิจารณาจุดอ่อนจุดแข็งของกิจการที่ดำเนินงานซึ่งทางผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องให้ความสำคัญมาก รวมทั้งอาจจะต้องควบคุมอย่างใกล้ชิดโดยพิจารณาในทุกๆ ด้านเพราะจุดต่างๆ เหล่านี้อาจจะเป็นจุดที่ทำให้เกิดความล้มเหลวเมื่อมีการรวมกิจการ

ข. พัฒนาเกณฑ์ในการคัดเลือกบริษัทที่เหมาะสมกับการรวมกิจการ (Flexible Acquisition Criteria) โดยการพิจารณาเกณฑ์ต่างๆ นั้น จะเกิดขึ้นเมื่อมีความเข้าใจกิจการของตนและลักษณะของกิจการที่จะเข้าร่วมด้วยเป็นอย่างดีและเป็นเกณฑ์กว้างๆ เพื่อเป็นแนวทางที่จะไปในการคัดเลือกบริษัท จากนั้นให้พัฒนาเกณฑ์เฉพาะ (Specific Criteria) ซึ่งจะเป็นตัวชี้เฉพาะถึงบริษัทที่มีโอกาสถูกรวมกิจการ

ค. การเลือกบริษัทที่น่าสนใจจากที่มีรายชื่ออยู่ (Screening) โดยจะต้องมีการใช้คาดการณ์ถึงแนวโน้มของอุตสาหกรรม และแนวโน้มของบริษัทที่น่าสนใจดังกล่าว

ง. การประเมินกลุ่มบริษัทที่น่าสนใจ โดยทีมประเมินแล้วพิจารณาต่อไปถึงโอกาสที่จะเข้าร่วมกิจการ

ตัวอย่าง การรวมกิจการระหว่างห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และห้างเซ็นทรัล เมื่อพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็งของทั้งสองบริษัทแล้วจะเห็นว่า สินค้าของห้างเซ็นทรัลจะจับกลุ่มลูกค้าในตลาดบน ในขณะที่ทางกลุ่มลูกค้าของทางด้านโรบินสันจะจับกลุ่มลูกค้าในตลาดกลาง และทั้งสองบริษัทกำลังประสบปัญหาการเข้ามาของห้างแมคโคร ที่มีต้นทุนทางด้านสินค้าต่ำกว่า และกำลังเป็นที่นิยมโดยทั่วไป เมื่อผู้บริหารของทั้งสองฝ่ายตกลงเห็นชอบในแนวทางการที่จะต้องมีการรวมกิจการ เนื่องจากการรวมกิจการแบบเป็นมิตร จึงมีการกำหนดแนวทางของวิธีการในการรวมกิจการโดยการแลกหุ้น จึงจะทำให้เกิดผลดีจากการรวมกิจการหลายด้าน ทำให้ได้การประหยัดจากขนาด (Economies of Scale) ในการต่อรองกับผู้ส่งสินค้า จึงเป็นการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับห้างทั้งสองแห่งในอนาคต

ขั้นตอนที่ 5

การติดต่อทาบถามบริษัทที่ถูกเป็นเป้า

(Approach Phase)

หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์บริษัทที่เข้าข่ายและระบุบริษัทผู้ตกเป็นเป้าได้แล้ว จึงเข้าทาบถาม ถ้ากิจการเหล่านี้ที่น่าสนใจในการรวมกิจการ บริษัทผู้จะเข้าร่วมจะพิจารณาถึงข้อจำกัดทางการเงินว่า มีความเป็นไปได้ จากนั้นจึงพิจารณาทางกลวิธีในการรวมกิจการว่า จะเป็นในลักษณะของการรวมกิจการอย่างเป็นมิตร หรือเป็นปรปักษ์ โดยที่ความสำเร็จจะขึ้นกับราคาที่สูงขึ้นที่ทางผู้ซื้อจะจ่าย และความสัมพันธ์กับผู้บริหารของกิจการเป้าหมายดังกล่าว

การเข้าทาบถามบริษัทอาจมีบุคคลภายนอกเข้ามาช่วย โดยที่บุคคลภายนอกนี้ อาจเกี่ยวข้องกับกิจกรรมตั้งแต่ขั้นการคัดเลือกบริษัทผู้ตกเป็นเป้าในขั้นตอนที่ 4 โดยบุคคลภายนอกเหล่านี้ อาจแบ่งได้เป็นสามกลุ่มตามระดับของความเชี่ยวชาญและความช่วยเหลือที่ให้

ก. นายหน้ารายเล็ก (Finder) เป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในการจับคู่กิจการที่ต้องการรวมตัวกัน ซึ่งในสหรัฐอเมริกาบางครั้งอาจจะเป็นบุคคลธรรมดาที่มีอาชีพประจำอยู่ และทำหน้าที่ให้ผู้ซื้อและผู้ขายมาพบกัน จากนั้นจะหมดหน้าที่และรับค่านายหน้าเป็นค่าตอบแทน

ข. บริษัทนายหน้า (Business Broker) ผู้ช่วยประเภทนี้จะมีความรู้ในบริษัทมากกว่านายหน้ารายเล็ก สามารถให้ข้อมูลแก่กิจการที่ต้องการรวมกิจการได้มากกว่า ซึ่งบางครั้งจะตั้งเป็นบริษัทนายหน้าโดยเฉพาะโดยจะให้ความช่วยเหลือในการเจรจาต่อรองขั้นต้น

ค. ที่ปรึกษาทางการเงิน (Financial Adviser) จะเป็นผู้ที่ให้บริการแก่บริษัทครบทุกประเภท ซึ่งรวมไปถึงการให้บริการด้านจัดหาเงินทุน กำหนดเกณฑ์ตามความต้องการเสาะหากิจการและช่วยเหลือในทุกขั้นตอนของการรวมกิจการ

ในการเลือกผู้ช่วยทั้งสามที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจะขึ้นอยู่กับค่าใช้จ่ายและความพร้อมของตัวบริษัทผู้จะรวมเอง และการมีคู่แข่งเพื่อเข้าซื้อบริษัทผู้ตกเป็นเป้าเดียวกัน หากเป็นลักษณะของนายหน้ารายเล็กค่าใช้จ่ายจะถูกที่สุด แต่จะมีปัญหาทางด้านของการรักษาความลับ ในประเทศไทยนายหน้ารายเล็กจะมีลักษณะไม่เด่นชัดแต่ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่ทราบความต้องการของลูกค้าว่า มีอยู่ในด้านใดด้านหนึ่ง และจะเป็นผู้หาคู่การรวมกิจการให้ โดยผ่านไปยังที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัท ซึ่งที่ปรึกษาทางการเงินเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการช่วยการดำเนินการรวมกิจการ สำหรับบริษัทนายหน้าในประเทศไทยยังไม่เห็นปรากฏชัดเจน

ขั้นตอนที่ 6

การลงมือรวมกิจการ (Execution Phase)

หลังจากมีการตกลงรวมกิจการแล้ว ต่อไปเป็นขั้นตอนซึ่งจะเกี่ยวข้องกับรายละเอียดทางด้านกฎหมายและการชำระราคาซึ่งนักกฎหมายและที่ปรึกษาทางการเงินจะมีส่วนสำคัญในขั้นตอนนี้

วิธีการจ่ายเงินมีผลกระทำที่สำคัญต่อการรวมกิจการ วิธีการจ่ายเงินที่เหมาะสมจะทำให้กิจการทั้งฝ่ายของผู้ซื้อและผู้ขายสามารถมีโอกาสตกลงกันได้มากขึ้น

ราคาเสนอซื้อและราคาเสนอขายอาจต่างกันมาก ทั้งนี้เพราะผู้ขายจะพยายามให้ได้ราคาสูงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในขณะที่ทางผู้ซื้อจะให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพที่สุด รูปแบบในการจ่ายผลตอบแทนเป็นวิธีช่วยในการแก้ปัญหาดังกล่าวได้

วิธีจ่ายเงินสดจะเป็นวิธีที่รวดเร็วกว่าการตกลงด้วยวิธีอื่นเพราะจะตรงกับวัตถุประสงค์ของผู้ขายทั้งยังมีข้อดีด้านความเร็วในการรับผลตอบแทน ตัดปัญหาด้านความซับซ้อน ในการตีราคาตราสารที่ใช้ชำระราคา และช่วงเวลาการแปลงตราสารให้เป็นเงินสด

การชำระราคาโดยใช้หุ้นทุนอาจมีความเหมาะสมในบางกรณี ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น งบการเงินของบริษัทผู้ขาย ผลการดำเนินงานในอนาคตของผู้ซื้อ รวมทั้งผลกระทบต่อทางด้านภาษี ข้อดีที่เกิดขึ้นกับทางผู้ขายคือไม่ต้องเสียภาษี ในขณะที่ทางผู้ซื้อจะได้ประโยชน์จากการเปิดเผยข้อมูลจากทางผู้ขายอย่างแท้จริงเพราะเสมือนผู้ขายมีส่วนร่วมลงทุนด้วย แต่ในขณะเดียวกันทางด้านของการเป็นเจ้าของกิจการจะเกิดปัญหาเรื่องการเจรจาของสัดส่วนการบริหาร ส่วนทางผู้ขายจะมีความเสี่ยงเรื่องของราคาหุ้นที่อาจจะมีโอกาสทั้งเพิ่มขึ้น หรือ ลดลงรวมทั้งหากทางผู้ขายมีการขายหุ้นภายหลังจาก

มีการรวมกิจการเป็นจำนวนมาก อาจจะมีผลต่อราคาหุ้นปรับตัวลดลง

การออกหุ้นกู้หรือหุ้นบริมสิทธิ์เพื่อการรวมกิจการจะใช้เมื่อกิจการของผู้ซื้อไม่สามารถที่จะออกหุ้นเพิ่มทุนได้ หรือทางกิจการต้องการจะนำดอกเบี้ยของหุ้นกู้มาใช้ในการเป็นส่วนลดภาษี การรวมกิจการโดยใช้หุ้นกู้หรือหุ้นบริมสิทธิ์มักจะใช้ในกรณีที่มีการรวมกิจการมีขนาดใหญ่และไม่สามารถที่จะหาวิธีอื่นระดมทุน รวมทั้งต้นทุนทางการเงินยังต่ำกว่าเมื่อเทียบกับวิธีอื่น โดยจะต้องพิจารณาถึงผลประโยชน์ทางภาษีและตัวเลขทางการเงินต่างๆ ที่จะกระทบทั้งยอดของรายการต่างๆ ที่จะแสดงในงบการเงิน นอกจากนี้การชำระราคาอาจใช้หุ้นกู้แปลงสภาพซึ่งมีลักษณะกึ่งหนี้กึ่งทุน โดยจุดเด่นของหุ้นกู้แปลงสภาพจะไม่ทำให้สัดส่วนของหุ้นทุนของเจ้าของเดิมเจือจางก่อนการแปลงสภาพ และหุ้นกู้ประเภทนี้ยังจ่ายดอกเบี้ยต่ำ เพราะมีสิทธิ์การแปลงสภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของผลตอบแทนแก่ผู้ถือ

การชำระราคาก็วิธีที่น่าสนใจอาจกำหนดให้ส่วนหนึ่งของราคาซื้อกิจการขึ้นกับผลการดำเนินงานหลังจากที่มีการรวมกิจการซึ่งวิธีดังกล่าวจะช่วยให้สามารถลดช่องว่างระหว่างราคาเสนอซื้อและราคาเสนอขายได้ ในขณะเดียวกันจะช่วยบังคับเจ้าของกิจการที่เป็นฝ่ายขาย ให้ต้องมีส่วนร่วมและติดตามการดำเนินงานหลังจากมีการรวมกิจการแล้ว เพื่อให้กิจการมีราคาสูง ตนเองจะได้รับส่วนแบ่งของราคามากๆ

การขอกู้เงินจากทางธนาคาร เพื่อชำระราคาอาจทำได้โดยธนาคารจะพิจารณาทางด้านของความเป็นไปได้ของโครงการเป็นหลัก นอกจากนี้ ธนาคารจะดูทรัพย์สินของทางบริษัทที่จะถูกรวมกิจการ และบังคับให้ผู้กู้เพื่อรวมกิจการวางหลักทรัพย์เพื่อเป็นหลักประกันในการกู้ยืม และมั่นใจว่า ทางผู้กู้เพื่อรวมกิจการจะดำเนินการตามที่เสนอรายงานกับธนาคารจริง สำหรับการพิจารณาอนุมัติวงเงินนั้นจะพิจารณาผู้ขอกู้ว่ามีประวัติทางการเงินเป็นอย่างไร ประกอบกับการพิจารณาหลักทรัพย์ที่นำมาวางและหลักทรัพย์ใหม่ซึ่งเกิดจากตัวบริษัทผู้ตกเป็นเป้าหลังการรวมกิจการ

ธุรกรรมหลังการรวมกิจการ

หลังการรวมกิจการ ทรัพยากรบุคคลของบริษัททั้งสองจะได้รับผลกระทบมาก แนวทางการปรับคือ บริษัทจะต้องไม่ให้สูญเสียผู้บริหารคนสำคัญ ในขณะที่ต้องมีการโยกย้ายและพยายามวางบุคคลากรให้ถูกตำแหน่งและถูกงาน เพราะหลังจากการรวมกิจการ ทางบริษัทผู้ถูกรวมจะมีความรู้เกี่ยวกับบริษัทใหม่จำกัดและมักจะมีข่าวลือในทางที่เป็นลบต่อกิจการนั้น ซึ่งพนักงานโดยทั่วไปมักจะมีกังวลค่อนข้างมาก

ปัญหาที่มีบุคคลากรซ้ำซ้อนกันเป็นปัญหาใหญ่อีกปัญหาหนึ่งและบางครั้งอาจจะต้องมีบุคคลากรบางส่วนที่ถูกตัดออกไป จึงเกิดปัญหาว่า บุคคลใดจะอยู่หรือจะต้องออก การปรับตำแหน่งจะต้องดำเนินการด้วยความรวดเร็ว มิเช่นนั้นจะมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานอื่นเนื่องมาจากความไม่แน่นอน เมื่อคัดเลือกบุคคลากรที่ต้องการให้อยู่กับบริษัทได้แล้ว ก็ควรที่จะให้มีการทำงานร่วมกันกับทีมเจ้าหน้าที่ที่มาดูแลบริษัทที่ถูกรวมกิจการ จะได้รับการสร้างความพอใจการทำงานร่วมกัน จุดสำคัญของความราบรื่นคือ การเปิดโอกาสให้บุคคลากรของบริษัทผู้ตกเป็นเป้าสามารถหารือ กับผู้ถูกส่งมาดูแลได้เป็นการส่วนตัว

หลังจากที่การรวมกิจการสำเร็จลง ผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรใหม่ โดยจะต้องมีการทำงานอย่างจริงจัง ประสานงานสื่อสารไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง มีกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานชัดเจน โดยอาศัยสื่อต่างๆ เพื่อที่จะได้เข้าถึงบุคคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่อง

การติดต่อสื่อสารกันในองค์กรอาจทำได้หลายทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้การรวมกิจการบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารอาจต้องลงไปดูในรายละเอียดและอาจต้องเลยต่อไปจนถึงการตอบปัญหาอันเนื่องมาจากบัตรสนเท่ห์ และข่าวลือต่างๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงาน

สำหรับเรื่องการบริหารบุคคลากรของบริษัทหลังรวมตัวจะต้องคำนึงถึง บุคลากรทั้งสองกิจการร่วมกัน มีไต่เอาเจ้าหน้าที่ของกิจการผู้หนึ่งผู้ใดมาเป็นหลัก ดังนั้น การพิจารณาบุคลากรอาจต้องใช้บุคคลภายนอกมาร่วมเป็นผู้พิจารณาในการคัดเลือก โดยเริ่มตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาทางด้านการเมืองภายในองค์กร การตัดสินใจเกี่ยวกับบุคคลากรควรใช้ข้อมูลในการประเมิน ที่เป็นกลางที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งภายใต้ข้อมูลและคำแนะนำดังกล่าว จะทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงทำได้ถูกต้องและได้รับการยอมรับมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การใช้บุคคลภายนอกมาร่วมพิจารณาความสามารถของบุคลากรอาจจะ มีปัญหาเรื่องการบริหารบุคคลากรภายนอกที่เหมาะสมทั้งวัยวุฒิ คุณวุฒิและการยอมรับ รวมทั้งค่าใช้จ่ายซึ่งอาจจะเพิ่มมากขึ้น ข้อดีข้อหนึ่งที่เกิดขึ้นจากการใช้บุคคลภายนอก ร่วมบริหารบุคคลากรเมื่อเกิดการรวมกิจการคือ การที่บริษัทจะสามารถจัดการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นหลังการรวมกิจการได้อย่างรวดเร็วและถือว่าเป็นวิธีที่ให้ความยุติธรรม กับพนักงานของบริษัทผู้ซื้อและผู้ตกเป็นเป้า บุคคลภายนอกที่กล่าวนี้อาจจะเป็นเจ้าหน้าที่ ระดับสูงของบริษัทที่ถูกรวมกิจการที่เกษียณอายุแล้ว เพราะบุคคลนี้สามารถรู้เรื่องราว ภายในบริษัทดังกล่าวได้ดี รวมทั้งยังไม่มีส่วนได้ส่วนเสียเนื่องจากได้เกษียณอายุแล้ว ในขณะที่เดียวกันบุคคลประเภทนี้สามารถที่จะจัดการกับปัญหาต่างๆได้ ไม่ว่าจะเป็น ปัญหาด้านข่าวลือต่างๆ และจะเสมือนคนตัวกลางในการประสานที่ระหว่างกิจการ ทั้งสองแห่ง โดยการให้คำปรึกษาแก่บุคคลที่มีปัญหา เพื่อให้เหตุการณ์ภายในคลี่คลาย ไปในทางที่ดี

การให้พนักงานของทั้งสองบริษัท ได้มีโอกาสทำงานร่วมกันโดยละงานที่ตนเอง รับผิดชอบตามปกติเป็นการชั่วคราว จะช่วยให้พนักงานของทั้งสองบริษัทมีความเข้าใจ ในการทำงาน และเข้าใจทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้สามารถทำงาน ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น โดยทั่วไปแล้ว หลังจากการรวมกิจการประมาณ 12 เดือน หากพนักงานของสองบริษัทยังไม่สามารถที่จะทำงานร่วมกันได้แล้ว แสดงว่า บริษัทดังกล่าวมีปัญหาในการจัดการ ทำให้โอกาสจะประสบความสำเร็จน้อยลง การใช้ ทีมบริหารเฉพาะกิจ (Task Force) อาจเป็นทางออกเพื่อช่วยให้การพัฒนานโยบายร่วม

การควบกิจการและการครอบงำกิจการ

เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพดีขึ้น ทั้งยังอาจช่วยพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารให้เหมาะสมในบริษัทใหม่ แล้วทำให้ฝ่ายบริหารมั่นใจว่า การตัดสินใจหรือการดำเนินการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงได้รับการยอมรับมากขึ้น

ในการรวมกิจการ หากบริษัทเป้าหมายเป็นบริษัทที่มีผลการดำเนินงานที่ไม่ดี จะมีปัญหาที่บุคคลากรจากทั้งสองฝ่ายจะต้องทำงานร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาของบริษัท ผู้ตกเป็นเป้า กรณีนี้การติดต่อสื่อสารจะมีบทบาทมากขึ้นเพราะจะต้องสื่อให้บุคคลากรศรัทธาต่อแผนการและความเป็นไปได้ที่จะพลิกฟื้นบริษัทให้กลับมาดีขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยในการที่จะดำเนินงานรวมกิจการให้ประสบผลสำเร็จ

หลังจากที่กิจการรวมกันได้แล้วบริษัทใหม่ที่เกิดจากการรวมกันอาจไม่ประสบความสำเร็จ โดยที่สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในองค์กรแล้วปล่อยให้ เป็นปัญหาเรื้อรังโดยไม่จัดการแก้ไข รวมทั้งการที่ผู้ซื้อกิจการไม่ได้มีการศึกษาข้อมูลของบริษัทที่ซื้อมาอย่างชัดเจนและไม่ให้ความสนใจกับพนักงานของบริษัทผู้ตกเป็นเป้า ส่งผลให้พนักงานในระดับสูงที่มีความสามารถลาออก ทางหนึ่งในการแก้ปัญหาคือการสื่อสารกับพนักงานเพื่อปรึกษาปัญหาและร่วมกันแก้ไข

การตัดสินใจในการดำเนินงานของบริษัทหลังการรวมกิจการจะต้องทำอย่างรวดเร็วที่สุด และถูกต้องโดยใช้ข้อมูลที่ดี แต่บางครั้งการหาข้อมูลที่ดีในระยะเวลาอันสั้น เป็นเรื่องที่ยาก ผู้บริหารจะต้องใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจ จัดสรรเวลา และลำดับปัญหา ดังนั้น ผู้ที่จะมาบริหารบริษัทที่ถูกรวม จะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติพิเศษ มีความสามารถ ในการเข้ากับผู้อื่นและเข้าใจบุคคลอื่นได้ดี รวมทั้งจะต้องมีความสามารถ และมีความเป็นผู้นำ ทำให้บุคคลากรมีความรู้สึกมั่นใจและให้ความนับถือในตัวผู้บริหารคนใหม่ที่ถูกส่งเข้ามา นั่น การหาบุคคลดังกล่าวเป็นเรื่องสำคัญ การวางคนผิดพลาดจะมีผลทำให้การรวมกิจการล้มเหลวได้

ประเด็นทางการบริหารการเงินที่วณิชธนกร จะต้องพิจารณาเมื่อเกิดการรวมกิจการ

การกำหนดสัดส่วนทางการเงินที่เหมาะสม (Financial Optimization) มีจุดประสงค์เพื่อให้ต้นทุนของเงินทุนต่ำที่สุดของผู้ต้องการเงินทุนและมีผลตอบแทนต่อความเสี่ยงสูงสุดแก่ผู้ลงทุน ซึ่งจุดประสงค์เหล่านี้เป็นเป้าหมายหลักของวณิชธนกร ตั้งแต่อดีตจนกระทั่งปัจจุบัน โดยการจัดการทางการเงินเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจเป็นบทบาทของวณิชธนกรที่ทำให้ตลาดทุนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การกำหนดสัดส่วนทางการเงินที่เหมาะสมมีความหมายกว้างและสามารถพิจารณาได้ในหลายรูป ซึ่งวณิชธนกรจำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ โดยอาศัยหลักการและทฤษฎีทางการเงิน แง่มุมต่างๆ ที่วณิชธนกรจะต้องคำนึงถึง ประกอบด้วย

1. ต้นทุนของเงินทุน (Cost of Capital) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด โดยผ่านการเลือกแหล่งเงินทุน การติดตามและปรับปรุงเพื่อให้ได้สัดส่วนทางการเงินที่เหมาะสม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างของต้นทุนในตลาด

2. สัดส่วนหนี้ (Leverage) เป็นการกำหนดสัดส่วนหนี้สินต่อทุนที่เหมาะสมจะทำให้เกิดความสมดุลของผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น โดยที่สัดส่วนหนี้ที่เพิ่มขึ้น จะส่งผลต่อต้นทุนและระดับความเสี่ยงของผู้ถือหุ้น วณิชธนกรจะต้องทำการวิเคราะห์ ต้นทุนและกำไรในระยะยาวของลูกค้านำเพื่อทราบถึงแนวโน้มในอนาคต ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการกำหนดและปรับปรุงสัดส่วนดังกล่าวให้เหมาะสม ซึ่งโครงสร้างดังกล่าวจะมีลักษณะเฉพาะตามสถานะและสถานะของแต่ละบริษัท

3. นโยบายการจ่ายเงินปันผล (Dividend Payout) โดยมีหลักการว่าหากบริษัทสามารถทำให้ผลตอบแทนจากการลงทุนสูงกว่าค่าของทุนแล้ว บริษัทก็ไม่ควรจ่ายเงินปันผล แล้วนำเงินนั้นไปลงทุนเพื่อก่อให้เกิดดอกผลต่อไป

4. การคำนึงถึงราคา (Price Considerations) ต้นทุนเพียงอย่างเดียวอาจต่ำ แต่ไม่เป็นผลดี บริษัทต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นตามมาด้วย ส่วนการแก้ไขปัญห เฉพาะหน้าด้วยราคาอาจส่งผลเสียในระยะยาวต่อบริษัทในการเพิ่มขึ้นของต้นทุนในอนาคต

5. กลยุทธ์ในการจัดจำหน่ายตราสารเพื่อระดมทุน (Offering Strategies) กลยุทธ์ทางการเงินในการกำหนดโครงสร้างของการจัดจำหน่ายแก่สาธารณะชนจะสัมพันธ์กับจำนวนหุ้นและราคาต่อหุ้น โดยวาณิชธนกรจะคำนึงถึงมูลค่าที่เพิ่มขึ้นของบริษัท ซึ่งโดยปกติมักจะมีความขัดแย้งกันเสมอระหว่างผู้ออกและผู้ลงทุน ซึ่งเป็นหน้าที่ของวาณิชธนกรในการวางแผนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย

6. การสร้างมูลค่า (Value Building) การตัดสินใจใดๆ จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างมูลค่าแก่ผู้ถือหุ้นโดยวิธีใด เช่น การเพิ่มทุนหรือการซื้อกิจการ การสร้างมูลค่าควรจะถูกคำนึงถึงโดยวาณิชธนกรเสมอ เมื่อมีการประเมินบริษัทลูกค้า โดยที่มูลค่าที่เพิ่มขึ้นจะต้องคำนึงถึงต้นทุนและความเสี่ยงด้วย

7. การพัฒนาและการเติบโต (Growth and Development) มูลค่าของบริษัทในตลาดจะอยู่บนพื้นฐานของการเติบโตของอัตราผลตอบแทนและกระแสเงินสด ซึ่งผู้บริหารจะพยายามทำให้เกิดขึ้นโดยผ่านทางกิจกรรมการดำเนินงานของธุรกิจ วาณิชธนกรจะต้องช่วยในกระบวนการดังกล่าวโดยการจัดหาเงินทุนที่จำเป็น

8. ความเข้มแข็งและยืดหยุ่น (Robustness and Resiliency) ความสามารถของบริษัทในการอยู่รอดในเศรษฐกิจที่มีความผันแปรสูงเป็นปัจจัยหลักในการพยายามทำให้ต้นทุนของเงินทุนต่ำ เพื่อให้บริษัทเข้มแข็ง ไม่ถูกระทบโดยภาวะเศรษฐกิจ

มากนัก ในขณะที่เดียวกันบริษัทต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับปรุงเพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลง ภาวะธนาคารจะต้องแน่ใจว่าโครงสร้างการเงินที่กำหนดขึ้นจะต้องรองรับจุดประสงค์ทั้งสองได้ดี

อนึ่ง การเจริญเติบโตที่รวดเร็วเกินไปโดยขาดการวางตำแหน่งของกิจการที่ถูกต้องและการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะทำให้เกิดความเสียหาย บริษัทที่เติบโตอย่างรวดเร็วจะอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ และจุดนี้เป็นจุดที่ธนาคารจะต้องพยายามปกป้องและลดความเสี่ยง ตลอดจนการพยายามกำหนดโครงสร้างที่เข้มแข็งและยืดหยุ่น สำหรับธุรกิจที่ตนเองให้คำปรึกษา

สรุป

การควบกิจการและการเข้าครอบงำกิจการจะต้องมีการจัดทำอย่างมีระบบเป็นขั้นตอนโดยการทำจะเริ่มจากการที่บริษัทผู้จะทำวางแผนเชิงกลยุทธ์ว่า ทำไมการรวมกิจการจึงเป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อความสำเร็จ จากนั้นจึงเตรียมตัวหาทีมและเตรียมข้อมูลสนับสนุน โดยทีมนี้จะทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกและประเมิน เมื่อได้เกณฑ์ที่เหมาะสมแล้ว บริษัทจึงเริ่มเสาะหาบริษัทผู้เข้าข่ายที่จะตกเป็นเป้า การเสาะหาอาจทำโดยได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลภายนอกด้วย และจากบรรดาบริษัทผู้เข้าข่าย บริษัทผู้รวบรวมจะเริ่มประเมินและเลือกบริษัทผู้จะตกเป็นเป้าที่เหมาะสมที่สุดเพียงหนึ่งเดียว เข้าทาบทาม และถ้ามีการตกลงกันได้ ก็จะถึงขั้นตอนการลงมือรวมกิจการเข้าด้วยกัน

หลังจากการรวมได้เสร็จสิ้นลง โครงสร้างของบริษัทจะเปลี่ยนไปโดยที่จะมีบริษัทผู้ตกเป็นเป้าเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกิจการ ธุรกรรมหลังการรวมกิจการนับว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน และปัญหาการบริหารบุคคลากรจะเป็นปัญหาที่สำคัญมาก ผู้บริหารจะต้องเตรียมการแก้ปัญหา และลงมือแก้ไขปัญหานั้นที่เกิดขึ้น

หลังจากที่ผู้อ่านได้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติในการรวมกิจการไปแล้ว ในบทต่อไป จีรัตน์ สังข์แก้ว จะอธิบายถึงเทคนิคในการประเมินโครงการเพื่อเป็นการปูพื้นสำหรับการประเมินโครงการรวมกิจการ สำหรับผู้อ่านซึ่งคุ้นเคยกับเทคนิคในการประเมินโครงการเป็นอย่างดีแล้ว อาจข้ามไปศึกษาบทที่ 6 ซึ่งเป็นบทที่อธิบายการประเมินมูลค่าของบริษัท เมื่อเกิดการรวมกิจการ

ภาคผนวก

4

การรวมกิจการระหว่าง บริษัทหลักทรัพย์ เอกธำรง จำกัด (มหาชน) และ
บริษัทหลักทรัพย์ เอกเอเชีย จำกัด (มหาชน)

หลักการและเหตุผล

เพื่อตอบสนองกับสภาวะการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศที่ทวีความรุนแรง
มากขึ้นทุกขณะ และเตรียมความพร้อมที่จะก้าวสู่ระดับสากลในทันที จึงเป็นการเพิ่ม
ศักยภาพให้แก่บริษัทให้แข็งแกร่งและเติบโต

วิธีการ

1. เอกธำรงมีความประสงค์ที่จะซื้อหลักทรัพย์ของเอกเอเชีย เป็นหุ้นสามัญ
จำนวน 50,000,000 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนหุ้นสามัญที่จำหน่ายแล้ว
ทั้งหมด และใบสำคัญแสดงสิทธิ์ที่จะซื้อหุ้นสามัญจำนวน 10 ล้านหน่วย คิดเป็นร้อยละ
100 ของจำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิ์ที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมด
2. เอกธำรงจะเสนอซื้อหุ้นสามัญของเอกเอเชียในราคาหุ้นละ 110 บาท
โดยเอกธำรงจะออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้เสนอขายหุ้นสามัญของเอกเอเชีย
เป็นการตอบแทนการชำระค่าหลักทรัพย์ที่เสนอซื้อเป็นหุ้นสามัญของบริษัท ในราคาหุ้นละ
220 บาท หรืออัตราส่วน 2 ต่อ 1 และใบสำคัญแสดงสิทธิ์ ในอัตราส่วน 4 ต่อ 1
ในราคาหน่วยละ 55 บาท
3. เอกธำรงจะสามารถขยายฐานธุรกิจไปสู่สากลได้เร็วขึ้น และมีความ

ชัดเจนในเรื่องการมีบริษัทที่เป็นฐานธุรกิจที่ดีเป็นมืออาชีพในแถบภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก จากการมีสัมพันธ์ที่กับ เอเชีย อีควิตี้ ผ่านเอกเอเชีย เอเชียอีควิตี้เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจค้าหลักทรัพย์โดยมีทีมงานวิจัยที่แข็งแกร่ง และมีสำนักงานด้านหลักทรัพย์และสำนักงานด้านการวิเคราะห์วิจัย อยู่ในเมืองเศรษฐกิจที่สำคัญต่างๆ ทั่วโลกดังนี้

- Asia Equity Limited ประจำประเทศฮ่องกง
- Asia Equity (UK) Limited ประจำกรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ
- Asia Equity Inc. ประจำกรุงนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา
- P.T. Asia Equity Jasereh ประจำประเทศอินโดนีเซีย
- Mohaiyani Securities Sendirian Inc. ประจำประเทศมาเลเซีย
- Philippine Asia Equity Securities Inc. ประจำประเทศฟิลิปปินส์
- Asia Equity (Singapore) Holding Limited ประจำประเทศสิงคโปร์
- Asia Equity (Thailand) Holding Limited ประจำประเทศไทย

ปัจจุบัน เอเชียอีควิตี้เป็นบริษัทค้าหลักทรัพย์ที่ส่งผ่านคำสั่งซื้อขายทั้งหมดให้แก่เอกเอเชีย ในที่สุดเอกธำรงจะเข้าถือหุ้นในบริษัท เอเชียอีควิตี้ จำนวน 65% เป็นการสร้างศักยภาพในการเข้าบริหารงานในเอเชียอีควิตี้ทันที เอกธำรงมั่นใจว่าจะสามารถสร้างขีดกำลังความสามารถในการขยายธุรกิจ โดยผ่านเอเชียอีควิตี้ได้อย่างแน่นอน

4. เอกธำรงจะมีบุคคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการค้าหลักทรัพย์ และงานด้านวิจัย รวมทั้งฝ่ายงานอื่นๆ ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ โดยเป็นทีมงานด้านค้าหลักทรัพย์ที่จะเข้ามาช่วยเสริมเป็น 390 คน ด้านวิจัยอีก จำนวน 80 คน งานวานิชธนกิจ 65 คน และด้านอื่นๆ อีกประมาณ 300 คน ทำให้ทีมงานของเอกธำรง เป็นทีมงานที่มีบุคคลากรที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น