



## CEO Focus Group

การควบรวมกิจการ (M&A) ของธุรกิจประกันภัย ขั้นตอน วิธีการ  
และการเตรียมความพร้อมสำหรับการเข้าทำธุรกรรมการควบรวมกิจการ

สรชน บุญสอง

ทนายความหุ้นส่วนและที่ปรึกษากฎหมายด้านกฎหมายประกันภัย

สำนักงานกฎหมายเบเคอร์ แอนด์ แม็คเค็นซี

7 กันยายน 2560





## ประเด็นที่น่าสนใจ

1

ภาพรวมของการควบรวมกิจการในประเทศไทย

2

รูปแบบหลักของการควบรวมกิจการในประเทศไทย

3

ข้อพิจารณาเมื่อจะมีการควบรวมกิจการ

4

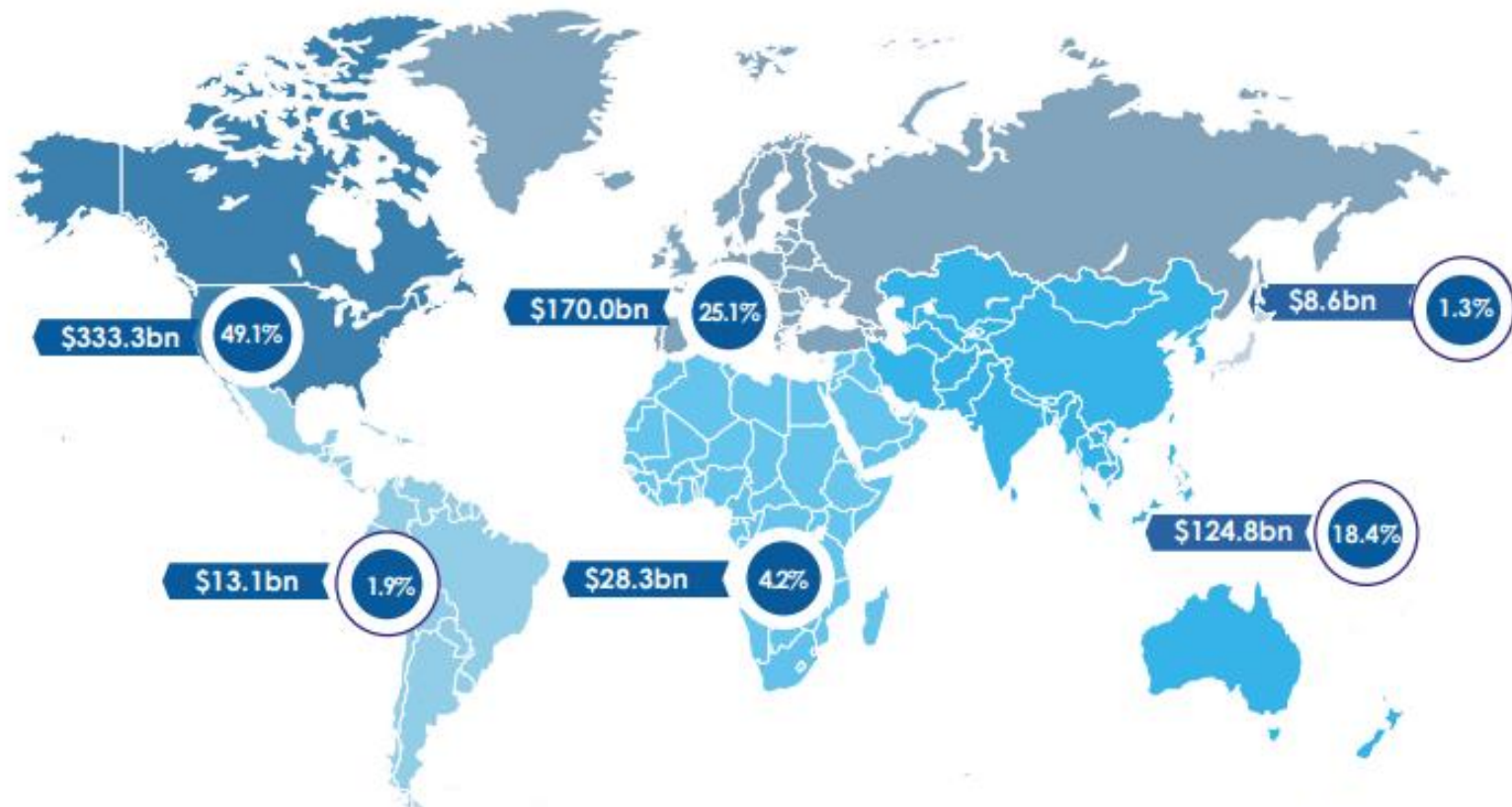
การเตรียมความพร้อมก่อนการควบรวมกิจการ



# 1. ภาพรวมของการควบรวมกิจการในประเทศไทย

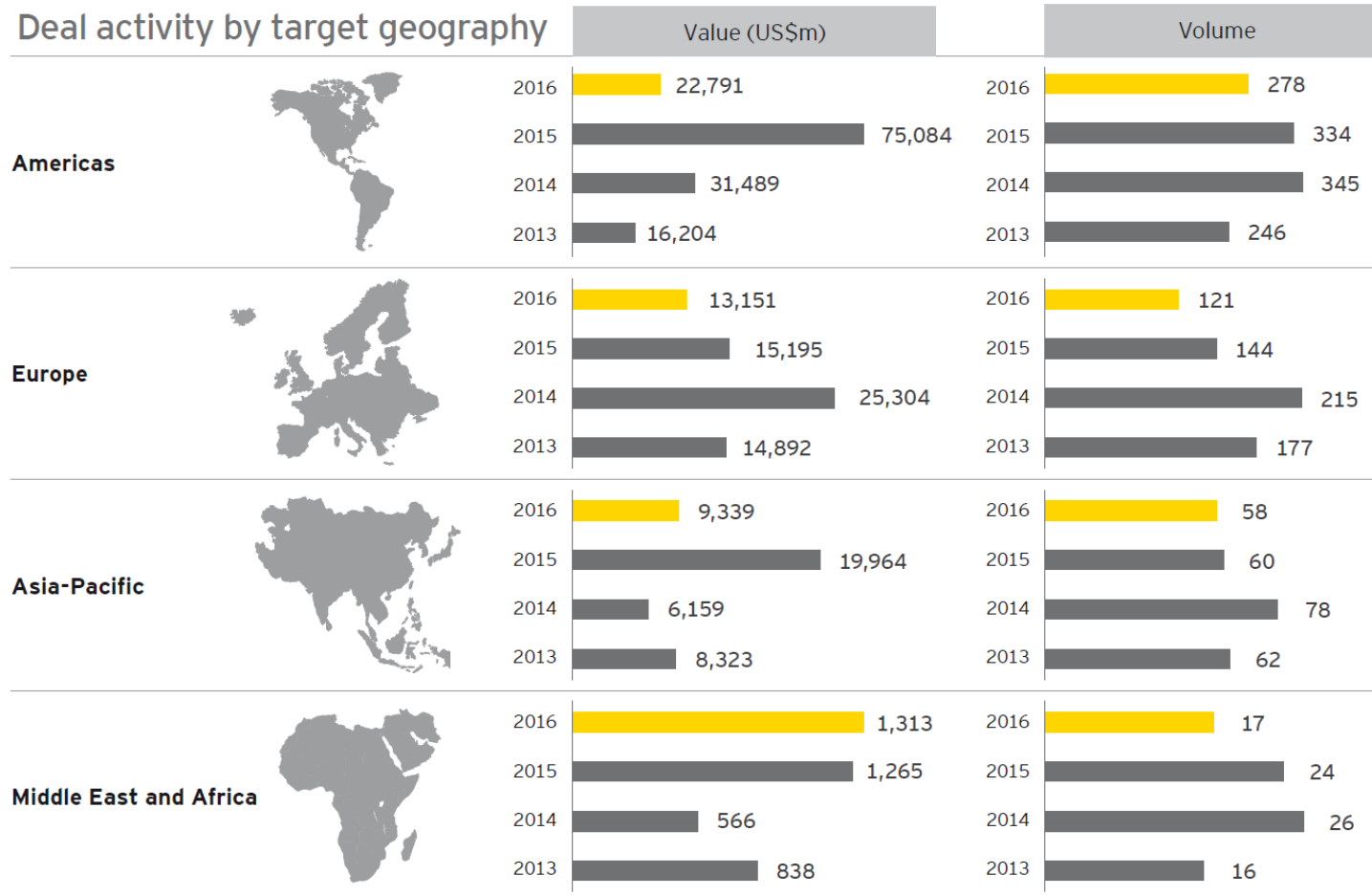
# ธุรกรรม M&A ทั่วโลก

ในไตรมาสแรกของปี 2560 มีจำนวนธุรกรรม M&A 3,554 ธุรกรรม ตัวเลขมูลค่าธุรกรรม M&A โดยรวม 678.5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือ 22.58 ล้านล้านบาท ซึ่งโตขึ้นร้อยละ 8.9 จากช่วงเวลาเดียวกันในปีที่ผ่านมา



\* The % value on the map indicates market share in global M&A

# ธุรกรรม M&A ในธุรกิจประกันภัยทั่วโลก



ที่มา: EY Global insurance M&A themes 2017

# มูลค่าธุรกรรม M&A ในธุรกิจประกันภัยปี 2559

## Top 10 announced deals by disclosed value

| Date   | Target                                              | Target country | Acquirer                       | Acquirer country | Value (US\$m) |
|--------|-----------------------------------------------------|----------------|--------------------------------|------------------|---------------|
| Oct-16 | Endurance Specialty                                 | Bermuda        | Sompo                          | Japan            | 6,301         |
| Dec-16 | Allied World Assurance                              | Switzerland    | Fairfax Financial              | Canada           | 4,926         |
| Aug-16 | United Guaranty Corporation                         | United States  | Arch Capital Group             | Bermuda          | 3,425         |
| Aug-16 | Max Financial Services<br>(life insurance business) | India          | HDFC Standard Life Insurance   | India            | 3,190         |
| Dec-16 | Ironshore                                           | Bermuda        | Liberty Mutual Insurance       | United States    | 3,000         |
| Dec-16 | Delta Lloyd Group                                   | Netherlands    | NN Group                       | Netherlands      | 2,724         |
| Oct-16 | Genworth Financial                                  | United States  | China Oceanwide                | China            | 2,706         |
| Nov-16 | SquareTrade                                         | United States  | Allstate Corporation           | United States    | 1,400         |
| Sep-16 | Abbey Life                                          | United Kingdom | Phoenix Group                  | United Kingdom   | 1,217         |
| Sep-16 | Ascot Underwriting                                  | United Kingdom | Canada Pension Plan Investment | Canada           | 1,100         |

ที่มา: EY Global insurance M&A themes 2017

# มูลเหตุจูงใจของการควบรวมกิจการ

## การควบรวมกิจการ

ขยายธุรกิจ  
การตลาด - กลุ่มลูกค้า

กิจการหลากหลาย  
กระจายความเสี่ยง

เพิ่มรายได้และ  
ส่วนแบ่งการตลาด

เพื่อให้มีอำนาจควบคุม  
กิจการเป้าหมาย

เพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยี

เพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิ / ใบอนุญาตใน  
การประกอบธุรกิจ

เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพย์สิน  
ในการประกอบธุรกิจ และ Goodwill

สิทธิประโยชน์ทางภาษี

มีผลดีด้านการระดมทุน  
(Increase Financing Capacity)

ประหยัดค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ประหยัดต่อขนาด  
(Economy of Scale)

หาพันธมิตรทางธุรกิจ

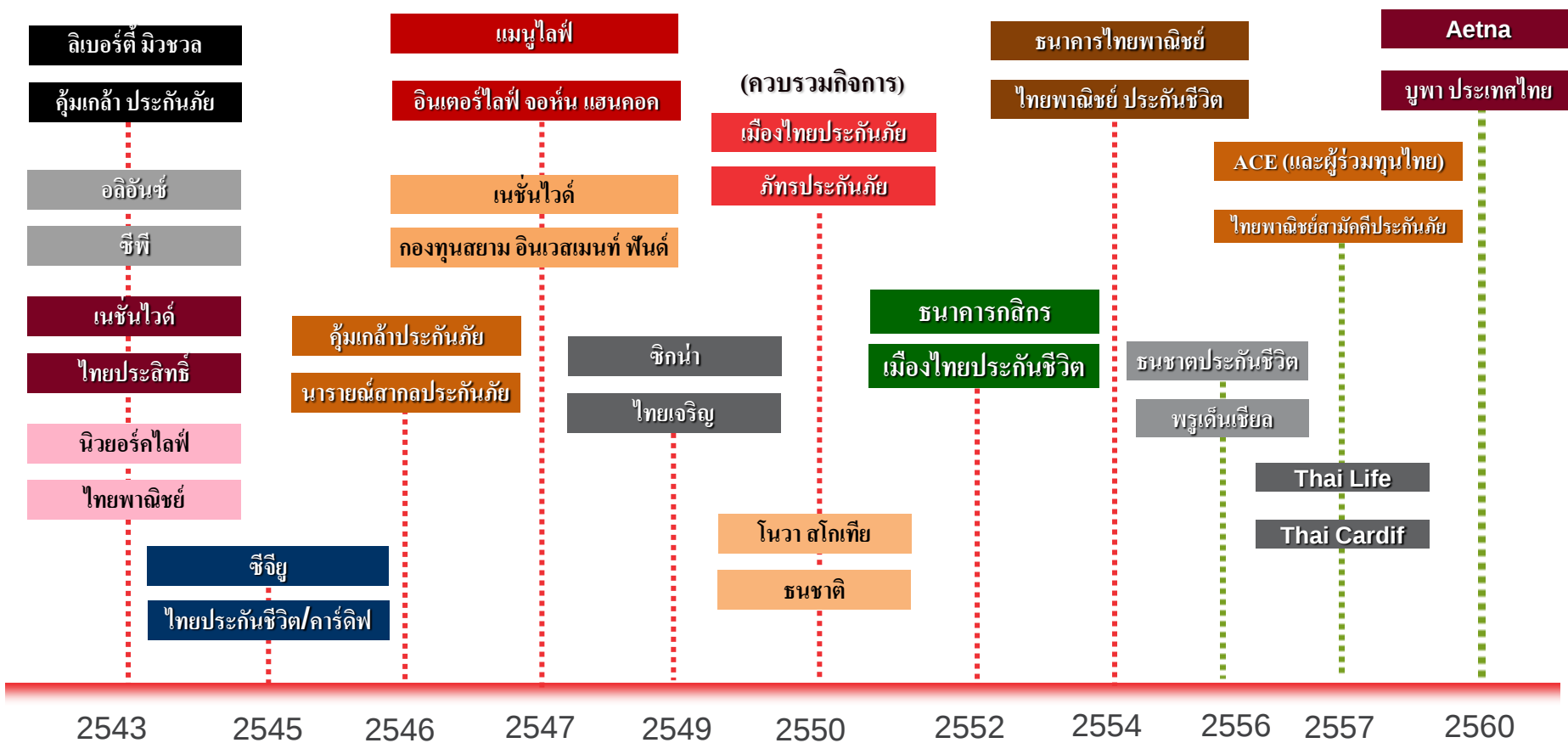
ความเสี่ยงต่ำ  
กว่าการเริ่มธุรกิจใหม่เอง

## มูลเหตุจูงใจหลักในการควบรวมบริษัทประกันภัยในปัจจุบัน

---

- (1) กฎเกณฑ์เรื่องการดำรงเงินกองทุนซึ่งเข้มงวดขึ้นทำให้บริษัทประกันภัยขนาดเล็กและขนาดกลางประสบปัญหา
- (2) การจับคู่ทางธุรกิจเพื่อการเพิ่มช่องทางการจำหน่าย เช่น การขายประกันผ่านธนาคาร (Bancassurance)
- (3) เพื่อการเติบโตทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน
- (4) เพื่อการขยายตัวอย่างรวดเร็วผ่านสาขาของบริษัทซึ่งเข้าไปซื้อกิจการ
- (5) เพื่อการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญในด้านต่างๆ

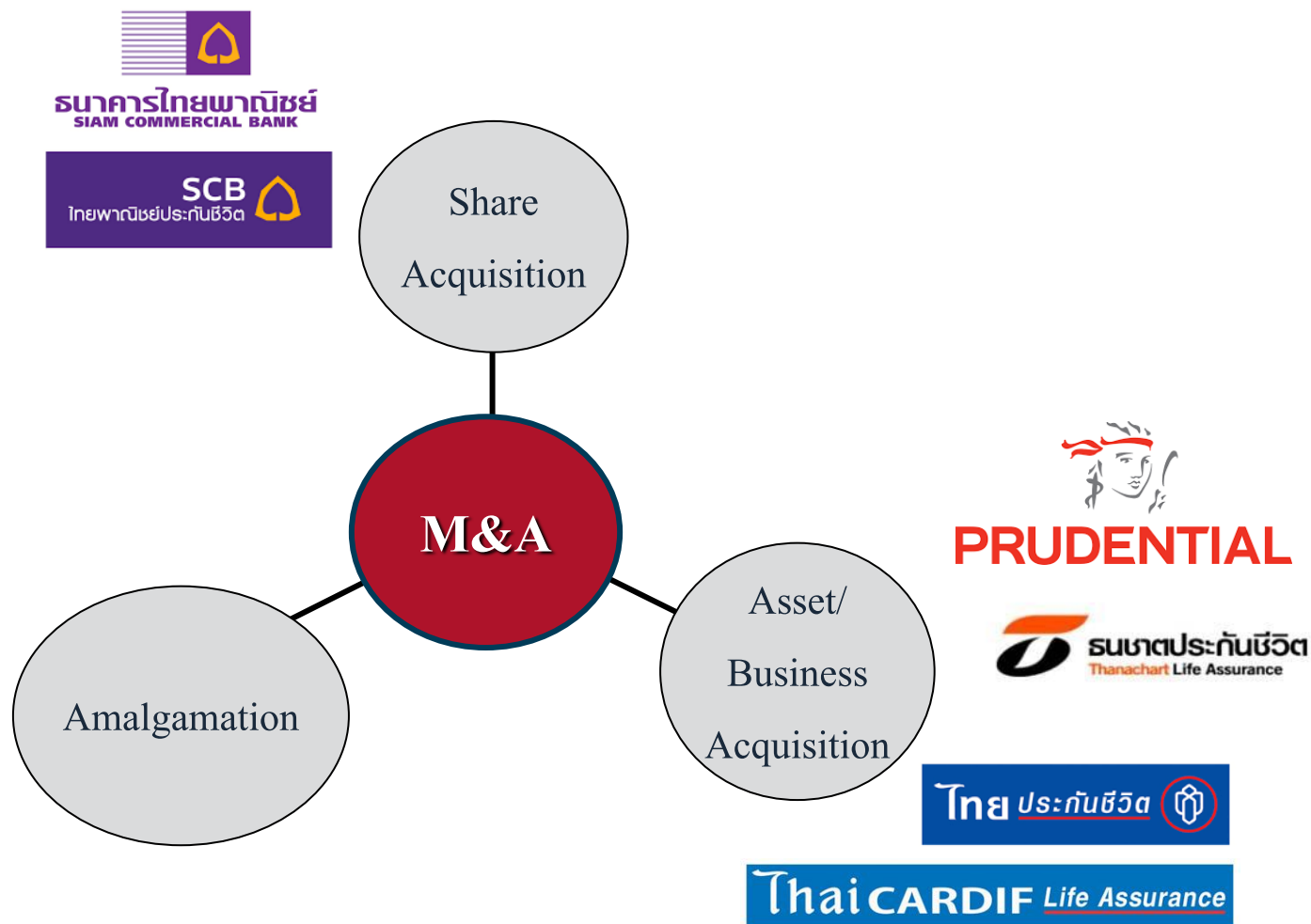
# การควบรวมกิจการในภาคธุรกิจประกันภัย (ในประเทศไทย)





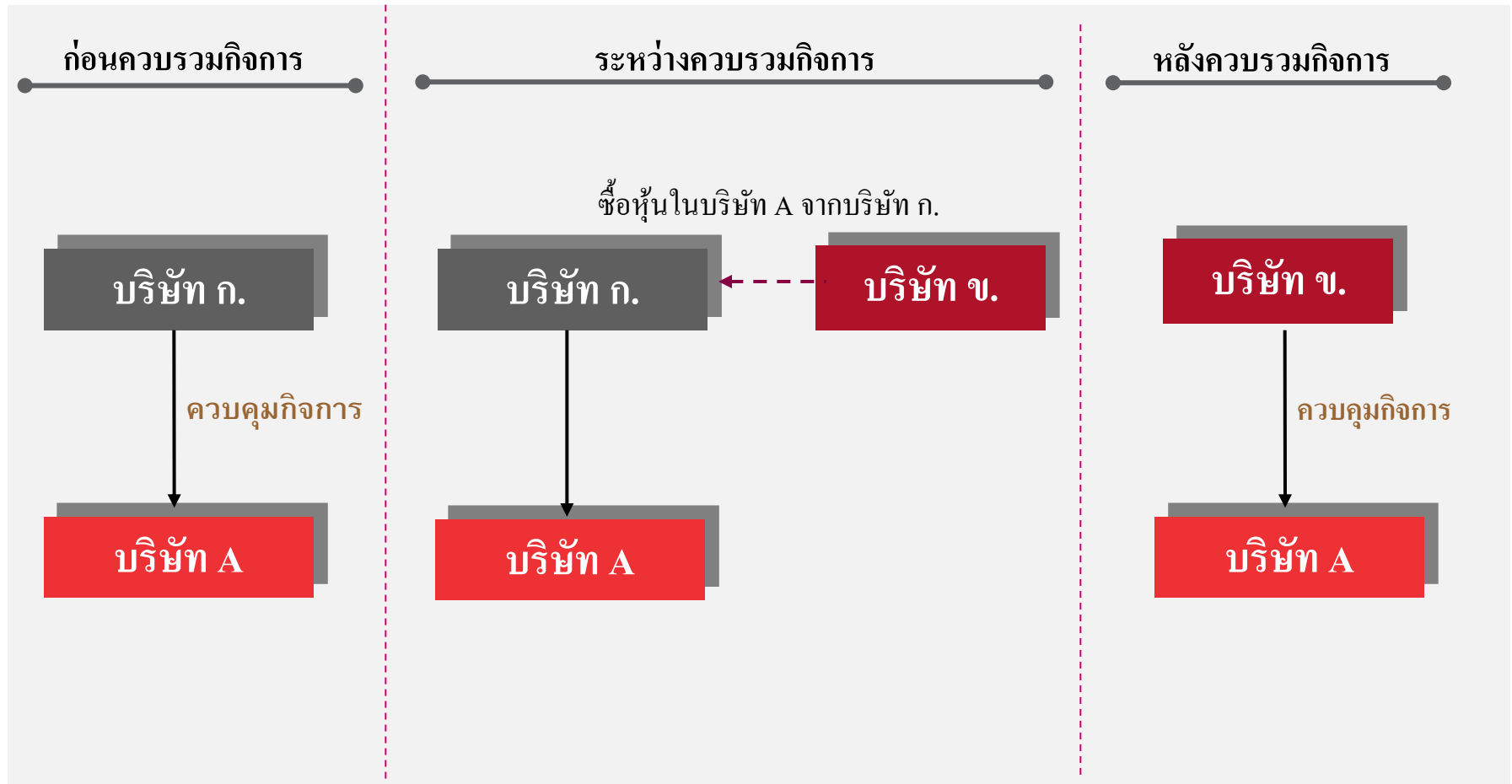
## 2. รูปแบบหลักของ M&A ในประเทศไทย

# รูปแบบหลักของ M&A ในประเทศไทย



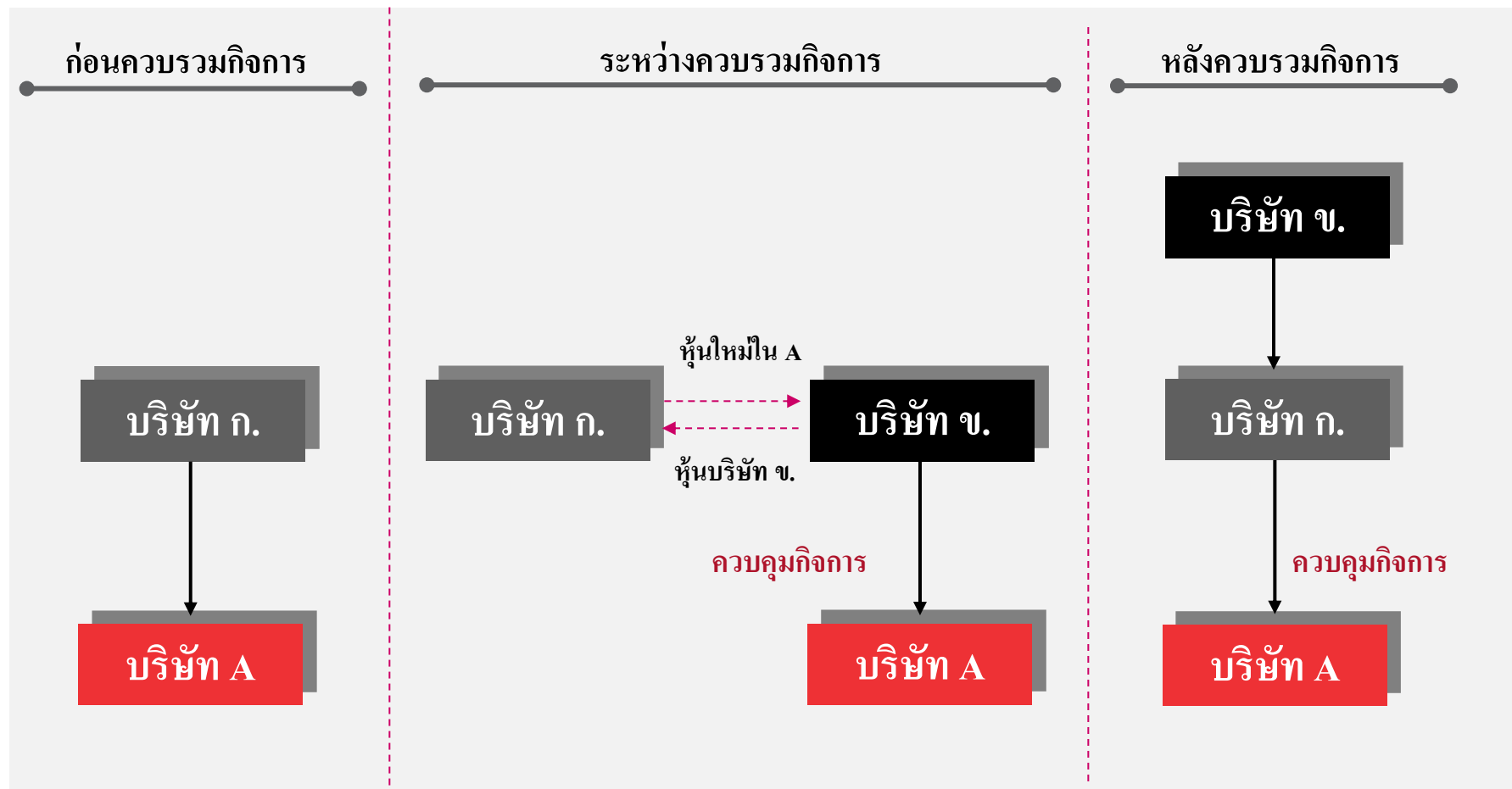
1

# การซื้อหุ้น (Share Acquisition)



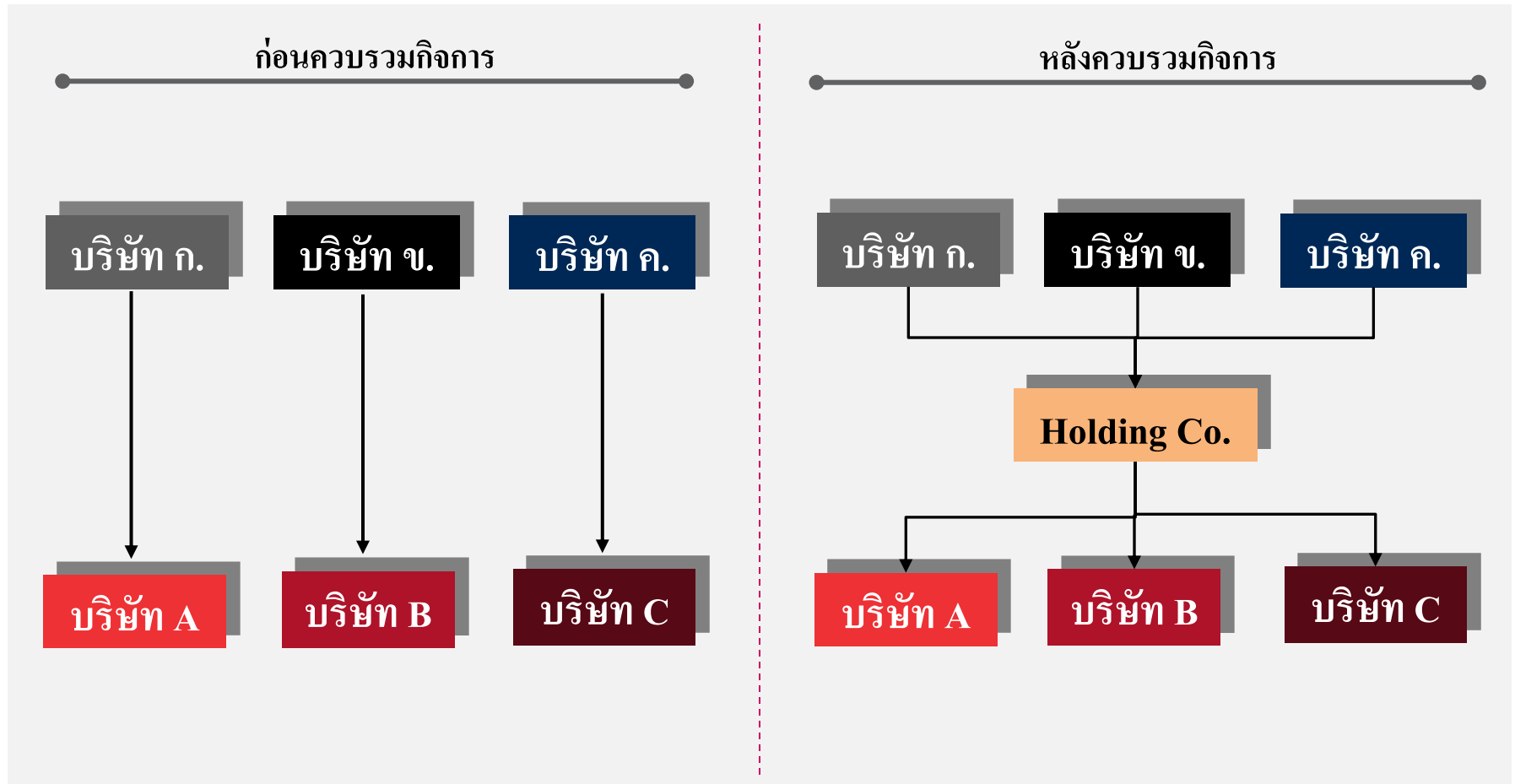
1

# การซื้อหุ้น (Share Acquisition) โดยการแลกหุ้น (Share Swap)



1

# การซื้อหุ้น (Share Acquisition) โดยการตั้งบริษัทโฮลดิ้ง (Holding Co.)

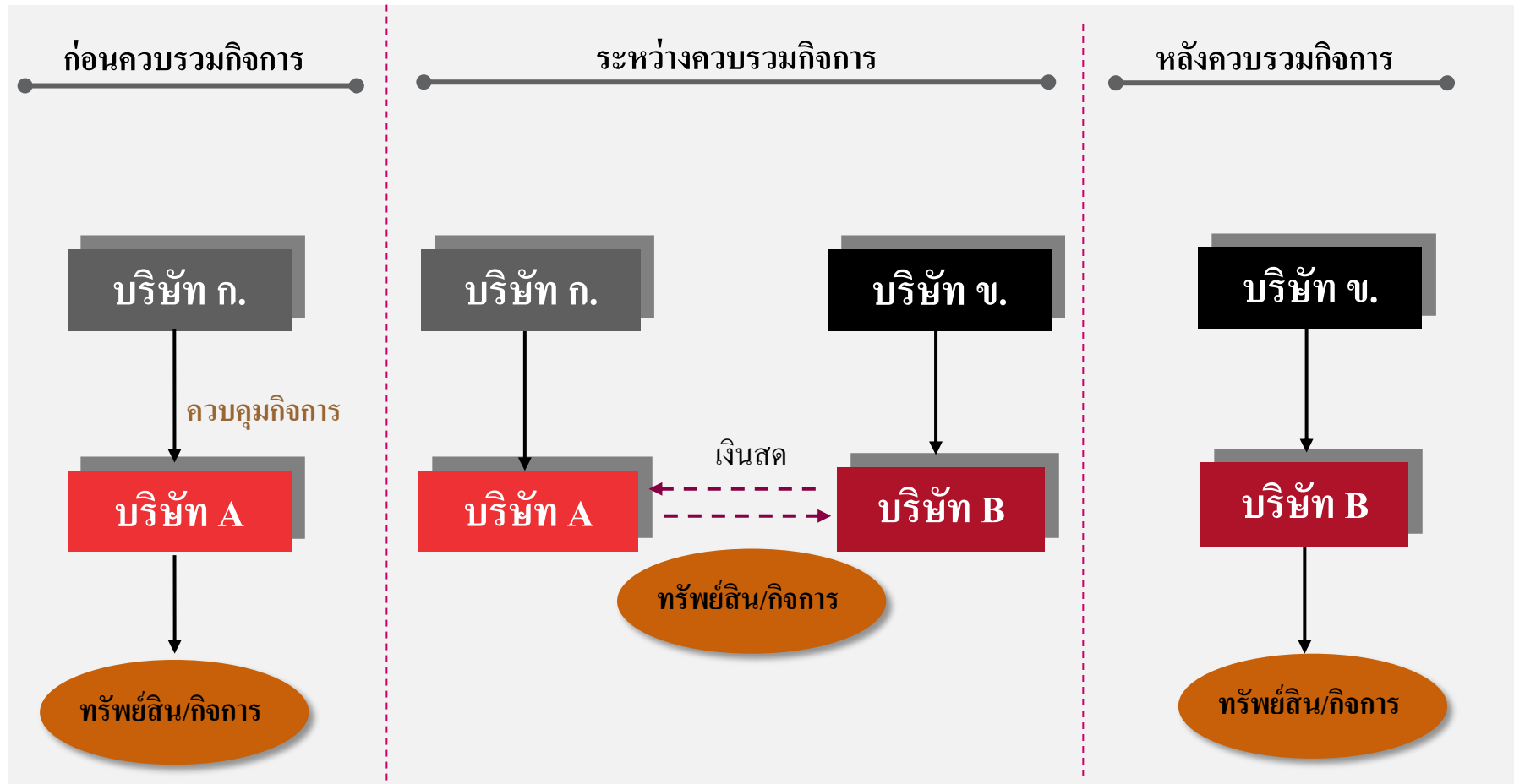


# 1

## การซื้อหุ้น (Share Acquisition) - ข้อพิจารณา

| ข้อดี                                                                                                                                                                                                                                        | ข้อเสีย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➡ รวดเร็ว และเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน</li> <li>➡ บริษัทผู้ซื้อสามารถประกอบธุรกิจในบริษัทเป้าหมายได้ทันที</li> <li>➡ ไม่ต้องขอใบอนุญาตใหม่</li> <li>➡ ใช้ประโยชน์ด้านผลขาดทุนทางภาษี (หากมี)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➡ บริษัทผู้ซื้อรับมาทั้งสิทธิและหน้าที่ทั้งหลาย ของบริษัทเป้าหมายและหากมีความรับผิดชอบ ก็ต้องรับมาทั้งหมด (∴ ควรทำ Due Diligence ก่อนซื้อ)</li> <li>➡ มีปัญหาในการตกลงมูลค่าราคาหุ้น</li> <li>➡ ในกรณีซื้อหุ้นของบริษัทจดทะเบียนอาจต้องทำ ข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์ (Tender Offer) (25%, 50%, 75%)</li> </ul> |

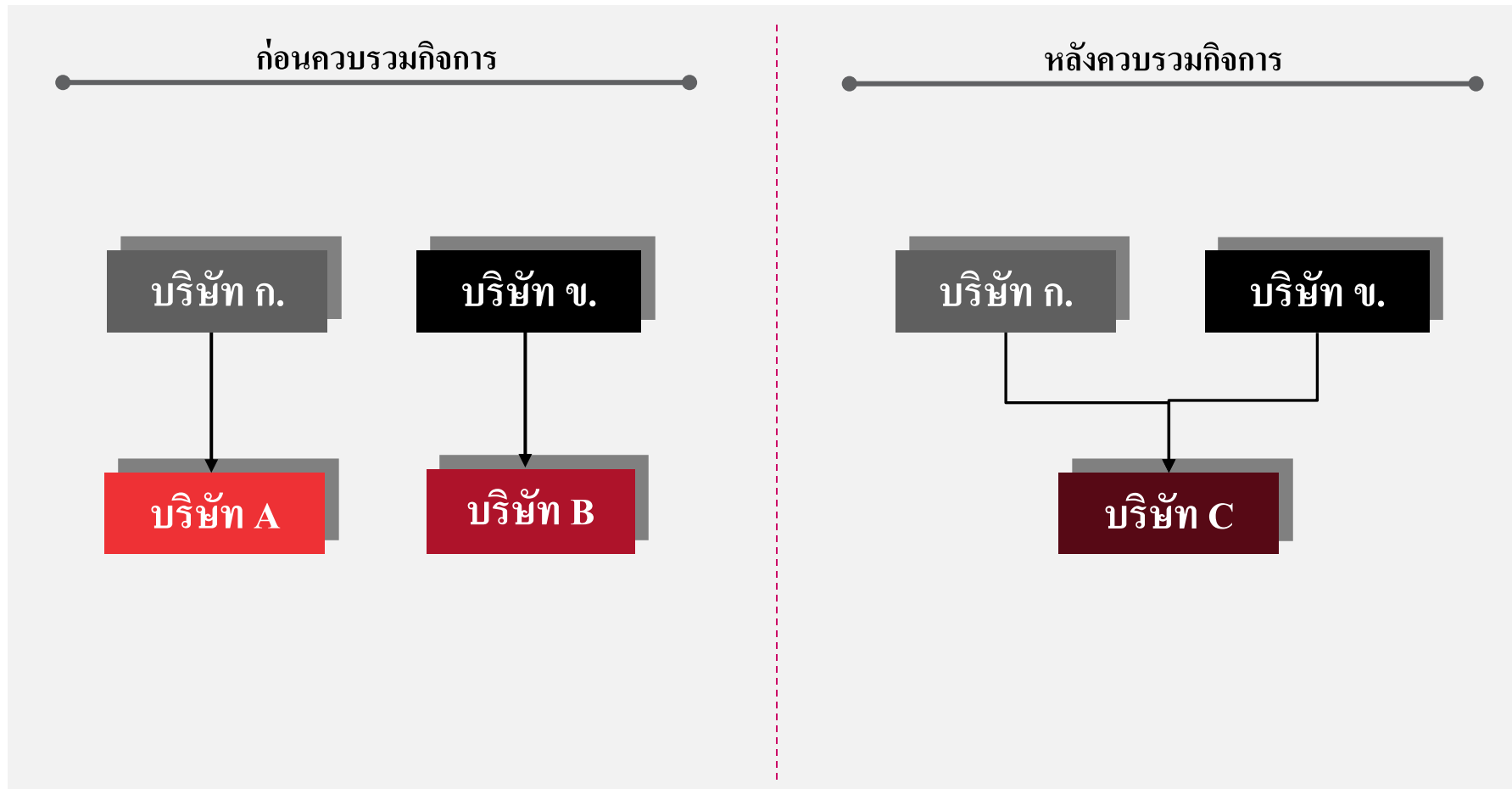
## 2 การได้มาซึ่งสินทรัพย์หรือกิจการ (Asset or Business Acquisition)



## การได้มาซึ่งสินทรัพย์หรือกิจการ (Asset or Business Acquisition) - ข้อพิจารณา

| ข้อดี                                                       | ข้อเสีย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>☞ ผู้ซื้อไม่ต้องรับผิดชอบหนี้สินใด ๆ ของบริษัทผู้ขาย</p> | <p>☞ ต้องขอใบอนุญาตในการประกอบกิจการใหม่</p> <p>☞ อาจต้องสร้างภาพลักษณ์ Goodwill และชื่อเสียงของกิจการใหม่</p> <p>☞ ปัญหาในการโอนลูกจ้างไปยังกิจการของผู้ซื้อ</p> <p>☞ ปัญหาการโอนคดีที่อยู่ในศาล การโอนหนี้ (novation)</p> <p>☞ บริษัทมหาชนที่จะโอนกิจการบางส่วนที่สำคัญและโอนกิจการทั้งหมด ต้องได้รับเสียง 3/4 ของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง</p> |

### 3. การควบกิจการ (Amalgamation)



## 3.

## การควบกิจการ (Amalgamation)

| ข้อดี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ข้อเสีย                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➡ ประหยัดค่าธรรมเนียมการโอนหากเป็นที่ดิน อาคาร สิ่งปลูกสร้าง</li> <li>➡ ผู้ถือหุ้นของบริษัทก่อนควบกิจการไม่ต้องเสียภาษีจากการควบกิจการ</li> <li>➡ ใบอนุญาตอาจรับโอนมาได้เว้นแต่กฎหมายห้ามว่าไม่ให้โอน เช่น ใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันภัย</li> <li>➡ การโอนสิทธิหน้าที่ตามกฎหมายโดยไม่จำเป็นต้องขอความยินยอมต่าง ๆ จากเจ้าหนี้หรือบุคคลที่สาม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➡ มีขั้นตอนทางกฎหมายที่ยุ่งยากกว่าการควบรวมกิจการโดยวิธีอื่น</li> <li>➡ ไม่สามารถนำผลขาดทุนทางภาษีของบริษัทก่อนควบกิจการมาใช้ได้</li> <li>➡ บริษัทที่ถูกเลิกจะต้องถูกตรวจสอบภาษี</li> </ul> |

# กรณีศึกษา - การได้มาซึ่งสินทรัพย์หรือกิจการ (Asset or Business Acquisition)

## การโอนกิจการทั้งหมด (Entire Business Transfer - EBT)

ปี 2556



โอนกิจการทั้งหมด

ธนาชาตประกันชีวิตจดทะเบียนเลิกบริษัทและเริ่ม  
กระบวนการชำระบัญชีภายในปีบัญชีเดียวกับที่มีการ  
โอนกิจการ

# การโอนกิจการทั้งหมดจากธนาชาติประกันชีวิตไปยังพรูเด็นเชียลประกันชีวิต

- o เป็นการควบกิจการแบบโอนกิจการทั้งหมด (EBT) จากบริษัท ธนาชาติประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ไปยังบริษัท พรูเด็นเชียล ประกันชีวิต (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ภายใต้ พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด และพ.ร.บ. ประกันชีวิต พ.ศ. 2535 และแก้ไขเพิ่มเติม
- o เหตุผลในการโอนกิจการบริษัทประกันชีวิตทั้งสอง
  - การขยายธุรกิจประกันชีวิตของบริษัทพรูเด็นเชียลในประเทศไทย
  - เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจประกันชีวิต
  - เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย (distribution channel)



# การโอนกิจการทั้งหมดจากชนชาติประกันชีวิตไปยังพวภูเด็นเชียลประกันชีวิต

---

## ขั้นตอนสำคัญสำหรับการควบบริษัท

1. พวภูเด็นเชียลประกันชีวิตซื้อหุ้นทั้งหมดในชนชาติประกันชีวิต โดยได้รับอนุมัติจากคปก.
2. ชนชาติประกันชีวิตโอนกิจการทั้งหมด (ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ที่ และความรับผิดชอบทั้งหมด) ไปยังพวภูเด็นเชียลประกันชีวิต
3. ชนชาติประกันชีวิตจดทะเบียนเลิกบริษัท และเริ่มกระบวนการชำระบัญชีในปีบัญชีเดียวกับการโอนกิจการทั้งหมด เพื่อรับสิทธิประโยชน์ทางภาษี

# กรณีศึกษา - การควบกิจการบริษัทประกัน (Amalgamation)

ปี 2551



สินสภาพนิตินบุคคล



สินสภาพนิตินบุคคล



บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน)

รับไปทั้งทรัพย์สิน สิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของกัทรและเมืองไทย

# การควบบริษัทระหว่างภัทรประกันภัยและเมืองไทยประกันภัย

- o เป็นการควบกิจการแบบ Amalgamation ระหว่างบริษัทมหาชน (ภัทร) และบริษัทจำกัด (เมืองไทย) ภายใต้พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด โดยดำเนินการตามพ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด และประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
- o เหตุผลในการควบบริษัทประกันวินาศภัยทั้งสอง
  - ธุรกิจประกันวินาศภัยมีการแข่งขันสูง มีบริษัทประกันวินาศภัยเป็นจำนวนมาก (ประมาณ 74 บริษัท ในขณะนั้น)
  - หาพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อสร้างความแข็งแกร่ง เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
  - กระจายฐานรายรับเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ
  - เพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายของบริษัทใหม่ เพิ่มขนาดของธุรกิจ (Economy of Scale)
  - เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดค่าใช้จ่ายในระยะยาว
  - บริษัทใหม่สามารถใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญของผู้บริหารและพันธมิตรทางธุรกิจได้



### 3. ข้อพิจารณาเมื่อจะมีการควรวมกิจการ

## ข้อพิจารณาทางกฎหมาย – การควบรวมของธุรกิจประกันภัย

---

- การโอนหรือรับโอนกิจการทั้งหมดหรือบางส่วนหรือการควบกันนั้นให้กระทำได้เฉพาะกับบริษัทประกันฯ ด้วยกันที่ได้รับใบอนุญาตประเภทเดียวกันเท่านั้น
- ในกรณีที่ประสงค์จะโอนหรือรับโอนกิจการทั้งหมดหรือบางส่วนหรือควบกันคณะกรรมการของบริษัทประกันภัยฯ ทั้งสองจะต้องร่วมกันจัดทำโครงการแสดงรายละเอียดการดำเนินงานต่อ คปภ.
- เมื่อได้รับความเห็นชอบจาก คปภ. แล้ว จึงจะโอนกิจการหรือควบรวมกิจการได้
- การโอนสิทธิเรียกร้องในการโอนกิจการไม่ต้องบอกกล่าวการโอนไปยังลูกหนี้ตามมาตรา 306 ปพพ.
- การควบกิจการให้เป็นไปตามพ.ร.บ. มหาชนจำกัดฯ

# ข้อพิจารณาทางกฎหมาย – การซื้อหุ้น (Share Acquisition)

## สัญญาซื้อขายหุ้น

- การเข้าทำสัญญาซื้อขายหุ้น (Share Purchase Agreement)
- ผลของการเข้าทำสัญญา คือ คู่สัญญาเกิดภาระหน้าที่ระหว่างกัน

### การซื้อขายหุ้นของบริษัทมหาชนจำกัด

- กฎหมายที่เกี่ยวข้อง  
พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด
- ข้อจำกัดการโอนหุ้น  
กฎหมายห้ามมิให้กำหนดข้อจำกัดการโอนหุ้น เว้นแต่ ข้อจำกัด
  - 1) เพื่อรักษาสิทธิและผลประโยชน์ที่บริษัทจะพึงได้รับตามกฎหมาย
  - 2) เพื่อรักษาอัตราส่วนการถือหุ้นของคนไทยกับคนต่างด้าว
- ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น  
การซื้อหรือรับโอนกิจการของบริษัทอื่น บริษัทต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยมีคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมและมีสิทธิออกเสียง

### การซื้อขายหุ้นของบริษัทจดทะเบียน

- กฎหมายที่เกี่ยวข้อง  
พ.ร.บ. หลักทรัพย์
- ข้อจำกัดการโอนหุ้น  
เหมือนบริษัทมหาชนจำกัด
- ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น  
เหมือนบริษัทมหาชนจำกัด
- รายงานการได้มาซึ่งหลักทรัพย์
  - รายงานการถือครองหลักทรัพย์ในกิจการเพิ่มขึ้นหรือลดลงทุกร้อยละ 5 ของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของกิจการ
  - การทำข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของกิจการ (Tender Offer) เมื่อข้ามจุดร้อยละ 25, 50 หรือ 75

# ข้อพิจารณาทางกฎหมาย – การได้มาซึ่งสินทรัพย์หรือกิจการ (Asset or Business Acquisition)

## สัญญาซื้อขาย สินทรัพย์ / กิจการ

- การเข้าทำสัญญาซื้อขายสินทรัพย์หรือกิจการ (Asset Purchase Agreement or Business Transfer Agreement)
- ผลของการเข้าทำสัญญา คือ คู่สัญญาเกิดภาระหน้าที่ระหว่างกัน

## หนี้

- การโอนทั้งสิทธิและหน้าที่ภายใต้สัญญาต่างๆ ต้องทำเป็นสัญญาแปลงหนี้ใหม่ระหว่าง ผู้โอน ผู้รับโอน และเจ้าหนี้เดิมตามสัญญา

## ทรัพย์สิน

- กรรมสิทธิ์ สิทธิครอบครอง ภาระจำยอม หรือภาระค้ำประกันในอสังหาริมทรัพย์

## ใบอนุญาต

- ใบอนุญาตหรือสิทธิพิเศษที่สำคัญสำหรับกิจการอาจไม่ถูกโอนมาด้วย ผู้รับโอนจึงจำเป็นต้องขอใหม่ หรืออาจมีข้อกำหนดทางกฎหมายเกี่ยวกับวิธีการโอนไว้ในกฎหมายเฉพาะเรื่อง

## พนักงาน

- ในการโอนพนักงานนั้น สิทธิต่างๆ ที่พนักงานมีต่อผู้ขายสินทรัพย์หรือกิจการ พนักงานยังคงมีสิทธิเช่นว่านั้นต่อไปภายหลังการโอนแล้ว ผู้รับโอนต้องรับไปทั้งสิทธิและหน้าที่เกี่ยวกับพนักงานทุกประการ

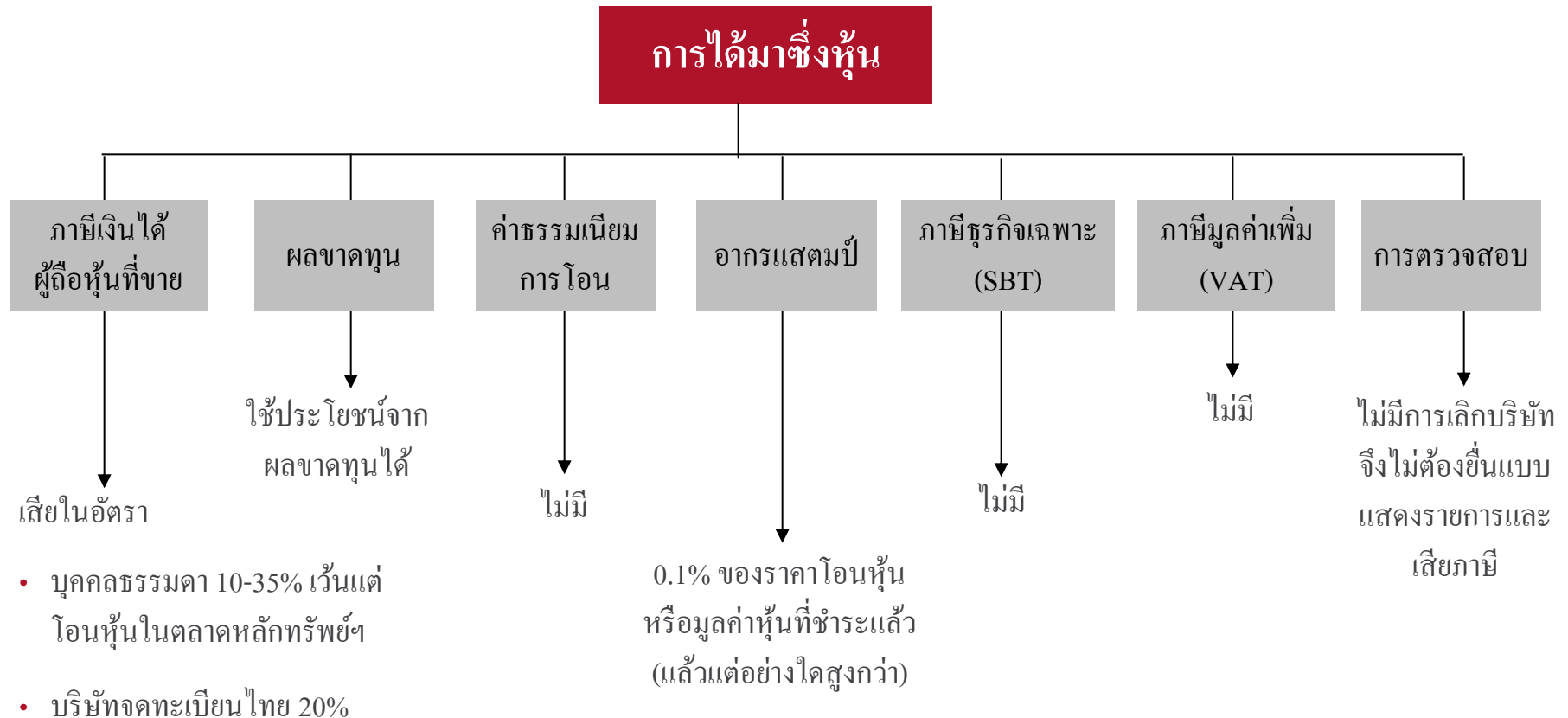
## การขออนุมัติ

- บริษัทมหาชนจำกัด : ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยมีคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมและมีสิทธิออกเสียง
- บริษัทจดทะเบียน : นอกจากเหมือนบริษัทมหาชนจำกัดแล้ว ยังต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การเข้าทำธุรกรรมที่มีนัยสำคัญและกฎเกณฑ์อื่นๆ ของ ก.ล.ด. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ด้วย

# ข้อพิจารณาทางกฎหมาย – การควบบริษัท (Amalgamation)

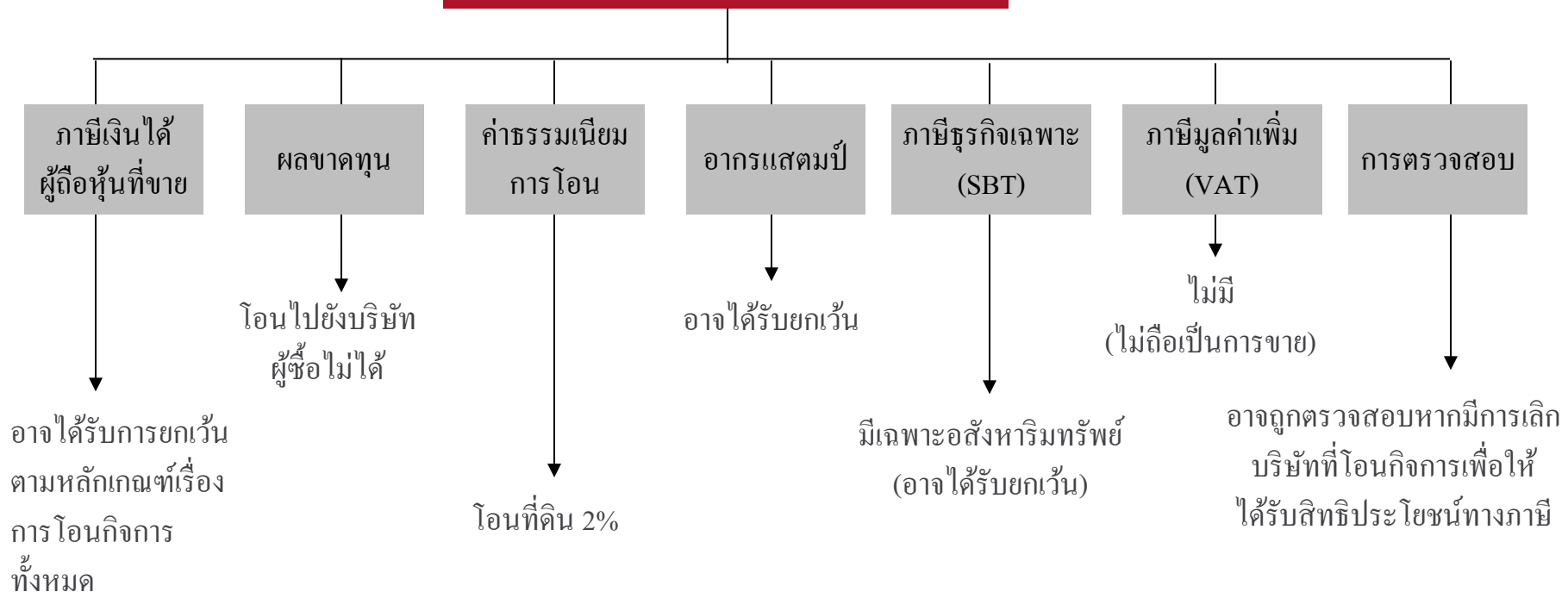
|                                             | บริษัทมหาชนจำกัด กับ บริษัทมหาชนจำกัด                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติการควบบริษัท | ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของทั้ง 2 บริษัท โดยมีคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมและมีสิทธิออกเสียง                                                                                 |
| การโฆษณาและบอกกล่าวเจ้าหนี้                 | <ul style="list-style-type: none"><li>มีโฆษณาในหนังสือพิมพ์อย่างน้อย 3 วันติดต่อกัน</li><li>มีหนังสือแจ้งมติการควบกันไปยังเจ้าหนี้ภายใน 14 วัน นับแต่มีมติผู้ถือหุ้น โดยให้เจ้าหนี้ส่งคำคัดค้านภายใน 2 เดือน</li></ul> |
| การกำหนดรายละเอียดของบริษัทใหม่ร่วมกัน      | เรียกประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทที่จะควบกันทั้งหมดเข้าประชุม ตกลงรายละเอียดของบริษัทใหม่                                                                                                                                 |
| การจดทะเบียนควบบริษัท                       | ต้องจดทะเบียนควบบริษัทกับ MOC ภายใน 14 วัน นับแต่วันที่ควบเข้ากัน และดำเนินการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทใหม่                                                                                                               |

# สิทธิประโยชน์และภาระทางภาษี – การซื้อหุ้น (Share Acquisition)

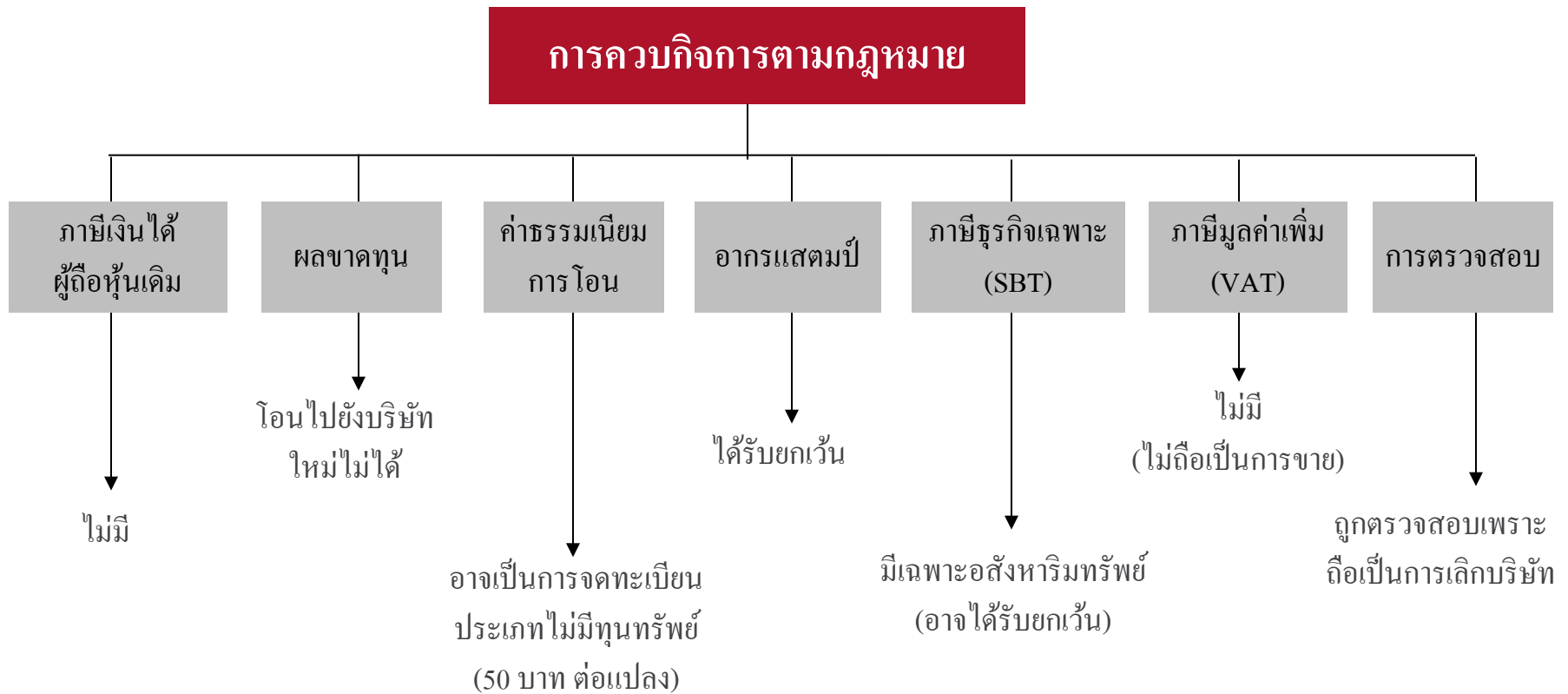


# สิทธิประโยชน์และภาระทางภาษี – การได้มาซึ่งสินทรัพย์หรือกิจการ (Asset or Business Acquisition)

## การได้มาซึ่งทรัพย์สิน (ทั้งหมด)



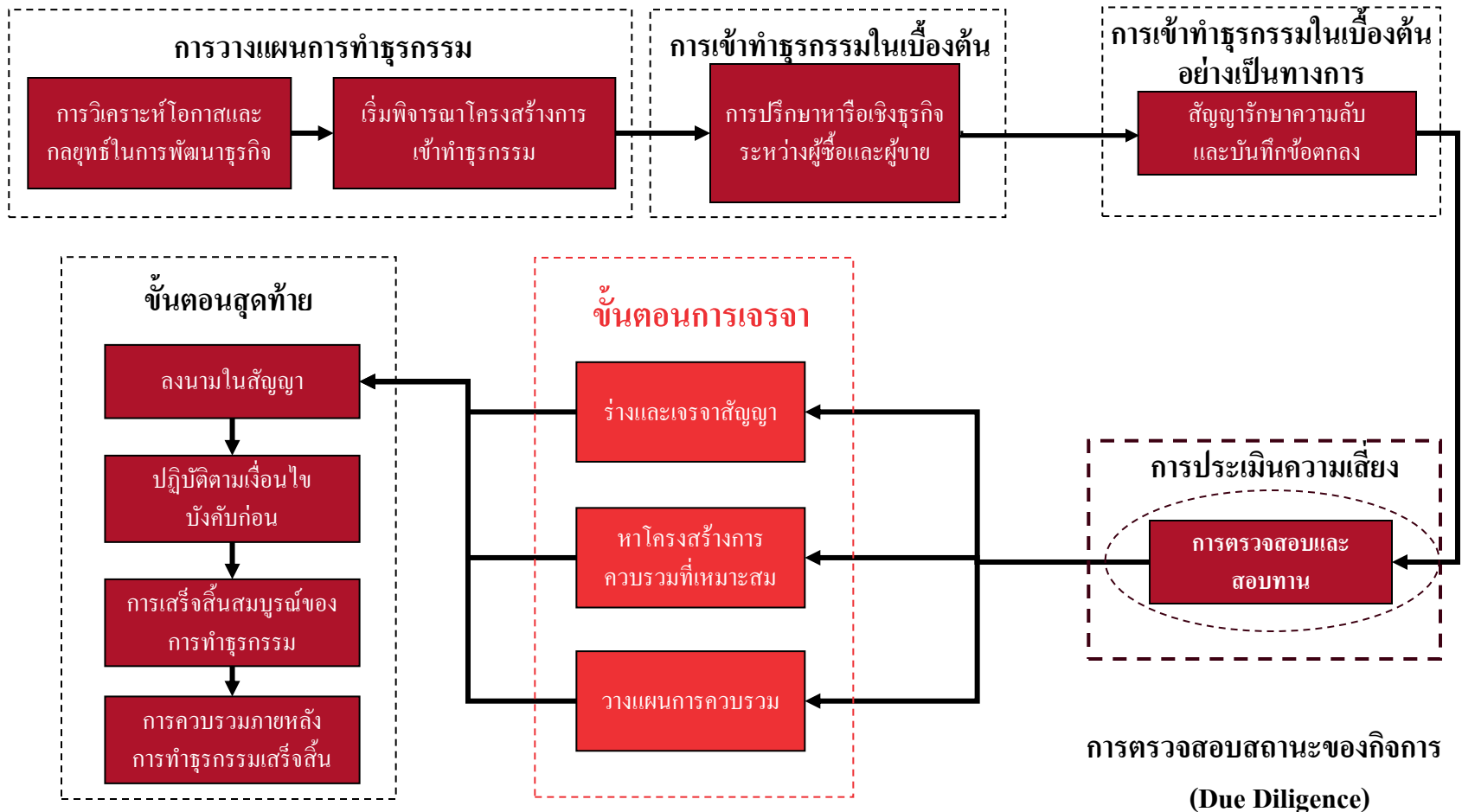
# สิทธิประโยชน์และภาระทางภาษี – การควบกิจการ (Amalgamation)





## 4. การเตรียมความพร้อมก่อนการควรวมกิจการ

## 4. ขั้นตอนและกระบวนการในการรวบรวมกิจการ



## 4. การเตรียมความพร้อมก่อนการควบรวมกิจการ

---

- o การวางแผนการทำธุรกรรมและพิจารณาเหตุผลทางธุรกิจสำหรับการดำเนินธุรกรรม
- o การเข้าทำธุรกรรมในเบื้องต้น โดยมีการพิจารณาตั้งที่ปรึกษา เช่น ที่ปรึกษาทางการเงิน ที่ปรึกษากฎหมาย ที่ปรึกษาทางภาษี
- o พิจารณาเลือกรูปแบบการควบรวมกิจการที่เหมาะสมและวางแผนการดำเนินการหลังควบรวมไว้ก่อน
- o การทำเอกสารทางกฎหมายก่อนการควบรวม
- o การตรวจสอบสถานะของกิจการ (Due Diligence)
- o การทำสัญญาซื้อขายควบรวมกิจการ สัญญาโอนกิจการ
- o การดำเนินกิจการหลังการควบรวม  
ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว (Post Integration)



# การวางแผนการทำธุรกรรมและพิจารณาเหตุผลทางธุรกิจสำหรับการดำเนินธุรกรรม

---

- เหตุผลทางธุรกิจที่สามารถตอบได้ว่า ทำไมจึงต้องมีการควบรวม
- การควบรวมเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและผู้เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงไร
- การควบรวมสามารถพัฒนาทำให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืนหรือไม่
- เหตุผลในการควบรวมกิจการมีได้หลายประการ
  - ผู้ซื้อมีความต้องการที่จะขยายธุรกิจให้ใหญ่ขึ้น
  - แก้ไขปัญหาธุรกิจ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ
  - มีเหตุผลความจำเป็นพิเศษโดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย และนโยบายของรัฐบาลที่ส่งผลให้มีการควบรวมขึ้น



# พิจารณาตั้งที่ปรึกษา เช่น ที่ปรึกษาทางการเงิน และที่ปรึกษากฎหมาย

---

- ตั้งที่ปรึกษาทางการเงิน/ภาษี และที่ปรึกษากฎหมาย เพื่อวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของรูปแบบการควบรวมกิจการต่างๆ
- เลือกที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความชำนาญในการควบรวมกิจการที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับงาน



# พิจารณาเลือกรูปแบบการควบรวมกิจการที่เหมาะสม และวางแผนการดำเนินการหลังควบรวมไว้ก่อน

---

- การควบรวมกิจการ 3 รูปแบบ
  1. การซื้อหุ้น
  2. การซื้อทรัพย์สิน/กิจการ
  3. การควบกิจการ
- อาจเลือกใช้ทั้ง 3 รูปแบบรวมกัน หรือ 1 และ 2 รวมกัน โดยคำนึงถึงความรวดเร็ว การประหยัดต้นทุน และมีอุปสรรคน้อยที่สุด
- คำนึงถึงโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มและความสามารถในการดำเนินการภายหลังการควบรวมว่าได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่
- ควรมีการวางแผนดำเนินการก่อนการควบรวม (Pre Integration Plan) เช่น การดูว่าบริษัทเป้าหมายมีประเด็นอะไรที่สำคัญ เช่น วัฒนธรรม แนวคิดของพนักงาน ลูกค้า และควรมีการพูดคุยกันก่อนเพื่อจะได้รับรู้ปัญหา

# การทำเอกสารทางกฎหมายก่อนการควบรวม

---

- ก่อนการควบรวมและก่อนเข้าตรวจสอบสถานะของกิจการ (Due Diligence) คู่สัญญาจะเข้าทำข้อตกลงและสัญญา ดังต่อไปนี้
  - ข้อตกลงเบื้องต้น หรือ MOU (Memorandum of Understanding) เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์รูปแบบการทำ Due Diligence และสาระสำคัญของเบื้องต้น
  - สัญญารักษาความลับ (Confidentiality Agreement)โดยเงื่อนไขข้อตกลงเหล่านี้ จะมีการพิจารณาร่วมกันระหว่างคู่สัญญา MOU หรือ Confidentiality Agreement อาจรวมอยู่ฉบับเดียวกันหรือแยกก็ได้
- บริษัทในฐานะผู้ขายหรือผู้ที่ถูกทำ Due Diligence ต้องมั่นใจว่าผู้ที่มาควบรวมกิจการนั้น สนใจในกิจการจริงๆ
- บริษัทในฐานะผู้ขายอาจพิจารณาทำ Due Diligence ตัวเองเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนการควบรวมก็ได้

## การตรวจสอบสถานะของกิจการ (Due Diligence)

---

- เป็นส่วนที่มีความสำคัญในกระบวนการควบรวมกิจการ โดยเป็นการตรวจสอบสถานะทางกฎหมาย การเงิน และภาษี เพื่อคำนวณหามูลค่าที่แท้จริงของบริษัท เพื่อตรวจหาความรับผิดชอบใดๆ
- การตรวจสอบถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญของบริษัทที่จะไปควบรวมกับบริษัทอื่น ดังนั้น การดำเนินการในขั้นตอนนี้จึงมีความจำเป็นต้องจ้างที่ปรึกษากฎหมาย ที่ปรึกษาทางการเงิน ที่ปรึกษาทางบัญชี รวมถึงที่ปรึกษาทางภาษี
- ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและเปิดเผยข้อมูลอย่างเต็มที่ และถูกต้อง เพราะข้อมูลส่วนหนึ่งของการทำ Due Diligence จะถูกนำไปใส่ไว้ในสัญญาซื้อขาย หรือสัญญาควบรวมกิจการ

# การทำสัญญาซื้อขายควบรวมกิจการ สัญญาโอนกิจการ

---

- สัญญาซื้อขายเป็นเรื่องในทางกฎหมายและธุรกิจที่จะมีการเจรจาต่อรองกัน ซึ่งมักจะมีข้อความมาตรฐาน
- สัญญาซื้อขายควบรวมกิจการจะเกิดขึ้นเมื่อตกลงรูปแบบและราคาเรียบร้อยแล้ว และเงื่อนไขที่จะต้องดำเนินการต่างๆ (ซึ่งเกิดขึ้นจากการทำ Due Diligence) สำเร็จลุล่วงเรียบร้อยแล้ว
- หากพบว่ามีเหตุ หรือข้อเท็จจริง หรือข้อมูลใดเปลี่ยนแปลงไป ที่ปรึกษาทางกฎหมาย และที่ปรึกษาทางการเงินต้องช่วยให้การดำเนินธุรกรรมของคู่สัญญาบรรลุเป้าหมาย



# การดำเนินกิจการหลังการควบรวม

---

- เมื่อควบรวมกิจการเสร็จแล้ว ธุรกรรมหลังการควบรวมกิจการก็มีความสำคัญเช่นกัน เรียกว่า Post-Integration หรือการดำเนินการหลังการควบรวมกิจการ เช่น
  - การโอนย้ายพนักงาน
  - การปรับปรุงตำแหน่งงานของกิจการที่ควบรวมกันใหม่
  - การใช้เอกสารของบริษัทต่างๆ
  - การเชื่อมโยงระบบ IT วัฒนธรรมการทำงานขององค์กร 2 องค์กร



---

# Q&A



[www.bakermckenzie.com](http://www.bakermckenzie.com)

Baker & McKenzie Ltd. is a member firm of Baker & McKenzie International, a Swiss Verein with member law firms around the world. In accordance with the common terminology used in professional service organizations, reference to a "partner" means a person who is a partner, or equivalent, in such a law firm. Similarly, reference to an "office" means an office of any such law firm. This may qualify as "Attorney Advertising" requiring notice in some jurisdictions. Prior results do not guarantee a similar outcome.

© 2017 Baker & McKenzie Ltd.