

M&A전문가칼럼

유럽지역 M&A 추진시 고려사항

- Thomas Bier, Senior Vice President / Keller & Coll



Written by
Michael Keller,
President
Keller & Coll



Written by
Thomas Bier,
Senior
Vice President
Keller & Coll

Intro

Cross-border M&A는 인수기업과 타겟기업이 서로 다른 나라에 자리 잡고 있는 상황일 때를 말한다. 새로운 제품 및 기술 노하우를 기존 시장에 편입함으로써 새로운 규모의 경제를 만들어낸다. 또한, 기존 고객과의 관계, 유통채널 등은 자사의 제품을 신규 시장에 접근하고 고객 기반을 강화하는 데에 있어서 큰 도움이 될 수 있다. 특히 1990년대의 세계 경제의 글로벌화는 국제 산업의 교류를 강요시켰다. 이 때문에 국경 밖에서의 M&A의 중요성은 함께 강조되었다. 오늘날 전문가들은 글로벌 M&A가 전략적인 비즈니스 확장을 위한 중요한 대안이 될 수 있다고 한다. 한편 2008년 금융위기로 글로벌 M&A가 많이 위축되었다가 최근 들어 다시 큰 회복세를 보이며, 2014년 12월 말 기준으로 금융위기 이후 최고치를 경신하였다.

Asian investment in Europe

아시아지역 기업들은 세계 M&A에 시장에서 중요한 위치를 차지하고 있다. 중국과 인도 등이 이끄는 아시아 투자자들은 전 세계 수요를 이끌어내며 M&A 거래에 있어서 자극이 되고 있다. 특히, 많은 현금을 보유하고 있는 동북아시아 지역의 중국, 일본, 한국 업체들이 유럽의 자산 공략을 지속할 것으로 보인다. 오늘날 아시아 투자자들은 자국의 경제 성장을 기반으로 글로벌화에 필요한 서구권 기업들의 공략에 매우 적극적이다. 아시아 기업들은 글로벌 M&A 쇼핑에 대한 높은 관심을 바탕으로 계속해서 유럽 인수시장에 뛰어들 것으로 전망된다. 2014년을 돌아 보면 유럽을 타겟으로 진행된 M&A는 총 2,779건이 있었으며, 금액으로는 641 Billion USD수준이었다.

Focus: Germany

독일은 아시아 투자자들에게 있어서 가장 매력적인 지역 중 하나일 것이다. 그 이유는 독일의 경제가 유럽에 있어서 가장 큰 힘을 갖고 있으며, 가장 안전한 투자처이기도 하기 때문이다. 안정

적인 금리, 높은 수준의 종업원 그리고 상대적으로 양호한 기업 재무환경 등은 국제 투자자들에게 매우 매력적인 요소로 부각되고 있다. M&A타겟은 주로 Mittelstand(미텔슈탄트)라 불리는 독일의 중소 및 중견 기업들로, 가족이나 개인 owner에 의해 관리되는 기업들이 많다. 독일 및 유럽 경제에 있어서 중추적 역할을 하고 있는 이 Mittelstand 는 아시아 투자자들에게 있어서 매우 매력적인 타겟으로 평가 받고 있다.

* 독일지역 상반기 Cross border M&A 동향(소재부품)

올 상반기 영국기업들은 오토모티브, 케미컬, 제어계측 분야 등에서 총 6개의 독일 소재부품 기업을 인수한 바 있다. 그 외 스위스기업이 3건(금속, 제어계측, 기계장비), 오스트리아기업이 3건(금속, 고무, 기계장비) 등 대부분의 딜은 유럽 지역 내에서 일어난 것으로 조사되었다.

아시아 지역에서는 일본기업(전자부품 및 장비, 제어계측)과 홍콩기업(전자부품및장비, 화학)이 2건, 중국기업(정밀계측)과 한국기업(화학)이 각각 1건을 성사시켰다. 일본의 경우 Meidensha(전자부품 및 장비)가 독일의 Tridelta Überspannungsableiter GmbH(전자부품 및 장비)를 인수했고, 한국의 한화첨단소재가 지난 3월 독일의 플라스틱 소재 기업인 Heycoustics GmbH를 1,070만불에 인수한 바 있다.

Success factors for cross-border M&A

리서치결과 기업들에게 있어선 Outbound deal이 국내 딜 보다 훨씬 복잡하게 여겨지는 것으로 나타났다. Leadership team 은 신규 M&A를 통해 얻을 수 있는 시너지 등에 대한 판단에 있어 보다 신중한 측면이 강하다. Cross-border M&A를 진행함에 있어서 가장 중요한 부분은 어떤 것이 있을까? 다음의 3가지를 강조하고 싶다.

1. Involving an M&A Advisory firm

첫 번째로, 투자자는 해외 M&A관련 리스크에 대해 제대로 이해해야 하며, 그러기 위해선 cross-border에 특화된 전문가의 컨설팅 없이 결정을 내리는 건 매우 위험하다. 시작하는 단계에서부터 전문가의 도움을 받는다면 실패할 확률이 현저하게 낮아진다. 전문가가 제공하는 산업에 대한 높은 이해도와 valuation 경험 그리고 안정된 track record는 매우 중요한 요소이다. 중소형 deal도 대형 딜 수준의 정확도와 전문적인 준비가 필요하다.

2. Cultural Integration

해외 M&A에 있어서 문화적 통합은 매우 중요한 요소이다. soft factor라 불리는 문화적 통합 이슈는 프로젝트 관리부분에 있어서 성공의 걸림돌이 되기도 한다. 불운하게도 아직까지 많은 임원진들은 이 soft factor의 중요성을 간과하고 있다. 해외 M&A에 있어서 운영 및 관리, 문화적 통

합은 특히 도전적이다. 새로운 동료와의 언어적인 장벽은 협력을 어렵게 하는 요소가 되기도 한다. 언어의 장벽 외에도, 종교나, 전통관습 등 다양한 문화적 차이가 영향을 끼친다. 목표는 공동의 기업 문화를 만들어 내는 것이다.

3. Communication and involving the Middle-Management

M&A 타겟 기업의 중간 책임자를 포섭하는 것은 인수합병의 장기적인 성공에 있어 매우 중요한 역할을 한다. 인수기업은 가능한 적극적인 캠페인 활동을 통해 직원들이 해당 딜에 친숙해질 수 있도록 돕는 것이 필요하다. 새로운 투자자와의 활발한 커뮤니케이션이 가능하도록 환경을 정비하고 직원들 스스로가 M&A에 잘 대응할 수 있도록 동기 부여를 할 수 있어야 한다. 해당 딜로 파생되는 이익과 부가가치 등에 대해서 직원들의 공감을 얻어내는 노력이 필요하다.

Summary

최근 몇 년 동안 독일의 중소기업에 대한 아시아 투자자들의 관심이 많이 늘어났으며, 최소 향후 몇 년간은 이러한 양상이 지속될 것으로 전망된다. cross border Deal에서의 문화통합 및 내부 커뮤니케이션 등 soft factor의 중요성이 금융 및 법률적인 hard factor 만큼이나 중요한 부분으로 평가되고 있다. 인수자에게 있어서 통합 계획 및 내부 기업과의 커뮤니케이션이 포함된 전략적 계획 수립이 중요하다. 글로벌 M&A의 성공은 훌륭한 조력자가 같이 할 때 그 가능성이 높아질 수 있음을 명심해야 할 것이다. (mjpark@kitia.or.kr)

Keller & Coll., founded in 1992, is one of the leading advisors for Mergers & Acquisitions in Germany, especially in the field of small and mid-caps. The M&A advisory firm regularly advises on M&A buy-side as well as sell-side transactions.