

KEARNEY

중기 M&A 전망 : 활동 증가에 따른 기회 포착

July 2024

2024년 하반기로 접어들면서 M&A 활동이 반가운 상승세를 보이고 있다. 1분기에 미국과 유럽의 거래 규모가 각각 59%와 64% 급증하면서 글로벌 활동이 회복세를 보였다. 이 같은 상승세는 인플레이션 완화와 함께 중립 금리(경제가 안정적으로 성장하고 물가가 목표 수준에서 유지될 때의 실질기준금리 수준) 환경과 같은 거시경제 트렌드에 힘입은 것이다. 이러한 요인들은 금융 비용을 낮추고 투자 기회를 높일 수 있다. 동시에, 미시경제적 요인이 특정 부문을 주도하고 있다. 예를 들어, 제약 업계는 특허 만료에 따른 혁신의 필요성을 절감하고 있으며, 에너지 부문은 지속가능한 솔루션으로 전환 중이다. 또한, 사모펀드(PF)에 축적된 자본과 기업 인수에 대한 관심이 높아지면서 하반기에는 전략적 투자가 더욱 증가할 것으로 기대된다.

01 M&A 활동에 영향을 미칠 트렌드 및 선제적 대응 방안

실사 간소화를 위한 AI 솔루션 활용

- 기술 발전과 빅데이터의 부상, 보다 효율적인 M&A 프로세스에 대한 지속적인 요구로 인해 중요한 M&A 프로세스에 AI를 통합하는 것이 가속화되고 있다. 예를 들어, PE기업과 협력하는 법무팀은 AI 솔루션을 사용하여 방대한 양의 문서를 검색하고 몇 분 안에 잠재적 위험 요소를 정확히 찾아낸다. 이 기술은 통합된 조직의 잠재적 시너지 효과와 인수 가능 대상을 빠르게 식별하는데 도움이 될 수 있다. 현재로서는 주로 얼리어답터들이 M&A에서 AI를 사용하고 있지만, 솔루션이 확산되면서 빠르게 새로운 표준이 될 것으로 보인다.
- AI 솔루션에 대한 접근성이 높아짐에 따라, M&A 실사 프로세스에 어떻게 활용할 수 있을지 고려해야 한다. 예를 들어, Kearney는 Mindcorp AI와 협력하여 빠르고 신뢰할 수 있는 시장 통찰력을 확보함으로써 거래에 필요한 정보를 제공한다. 이 기술을 통해 2~3일이 걸리던 프로세스를 단 몇 시간만에 끝낼 수 있게 되었다.

핵심역량에 중점을 둔 운영 단순화

- 경제적 불확실성이 지속되면서 많은 기업이 운영 단순화를 위한 노력을 하고 있다. 주로 핵심 비즈니스 강점에 집중하고 비핵심 자산을 매각하는 것이다. 금리 상승과 사업 비용 증가로 인해 이러한 이니셔티브는 더욱 시급해졌다.
- 현재 경제 상황은 비핵심 사업을 매각하기에 매력적인 시기이다. 기존 보유 자산의 경우 성장 기회를 검토하고, 각 사업이 잠재력을 최대한 발휘할 수 있도록 맞춤형 전략을 수립해야 한다. 또한, 비핵심 자산을 매각하면 조직이 중요한 것에 집중하고 성장을 준비하며 미래 인수 대상을 명확하게 파악하는데 도움이 된다.

혁신적인 자금 조달 모색

- 리스크 완화에 초점을 맞춘 PE기업들은 인수 후 매수자와 매도자의 이해관계를 조정하기 위해 Private Credit과 같은 혁신적인 파이낸싱 구조를 찾고 있다. 대표적으로 두 개의 PE기업, Advent와 BCI는 Maxar Technologies를 인수하면서 골드만삭스와 블랙스톤의 개인 신용부서, Sixth Street으로부터 23억 달러의 지원을 받았다.
- 최근 고금리와 높은 기업가치로 인해 대형 거래의 매력이 줄어들고 있다. 하지만 이런 상황은 소규모 거래가 빛을 발하는 기회가 될 수 있다. 성장 전략에 맞는 소규모 거래를 추진하면서 현재 사용할 수 있는 다양한 혁신적 파이낸싱 옵션을 고려해보라. 여기에는 구매자와 판매자의 이해관계를 조정하는 하이브리드 자금 조달 모델, 인센티브 또는 조건부 지급 등이 포함될 수 있다.

통합/매각 실행에 집중

- 더 많은 M&A 리더들이 통합 또는 매각을 정확하게 실행해야 한다는 것을 인식하고 있다. 경쟁이 치열한 시장에서 오류는 용납될 수 없기 때문이다. 일단 거래가 되면, 계획을 중단할 수 없다. 대신, 리더는 사전에 통합 및 매각 전략을 수립하고 실행하며, 관련 지표와 마일스톤 달성을 책임지도록 한다.
- 인수 대상을 파악하고 거래를 추진하는 것은 M&A의 한 부분일 뿐이며, 성공적인 통합과 매각도 중요한 요소이다. M&A 강자가 되기 위해서는 거래 뿐 아니라 실행에서도 탁월해야 한다. 거래 속도가 빨라지고 있는 만큼, 통합의 기본 원칙을 깊이 이해하고 성공적인 통합을 위한 계획에 우선순위를 두어야 한다. 같은 맥락에서 자산을 매각할 때에도 조직과 인수자 모두에게 원활한 전환을 이끌어낼 수 있는 전략을 세워야 한다.

02 합병 이후 계획 수립 시 주안점

통합 전략 수립

- 통합 시작 전, 기업 전략과 M&A 목표를 통합 전략으로 구체화하는 시간을 가져야 한다. 최종 운영 모델을 얼마나 빠르게 통합할 것인지와 장기적인 브랜드 비전을 고려한다. 예를 들어, 우리는 미국의 트럭 운송 회사가 경쟁업체를 인수하는 것을 지원했다. 거래가 마무리되기 전, 우리는 최종 운영 모델이 두 조직의 모범 사례를 통합한 하나의 완전한 회사가 될 것이라는 결정을 내리는데 도움을 주었다. 이러한 결정을 빠르게 내린 덕에, 통합된 조직의 미래 비전에 대한 명확한 메시지를 첫날부터 전달하고 직원들에게 안정감을 줄 수 있었다.

조기 착수

- 합병 이후 통합 계획은 거래가 완료되기 전부터 시작해야 한다. 예상되는 통합 과제, 문화적 차이 및 운영 시너지를 창출할 수 있는 기회를 파악한 후, 이를 바탕으로 세부 로드맵을 개발해야 한다. 예를 들어, 우리는 최근 중소형 사모펀드의 두 포트폴리오 회사 통합을 지원했다. 두 회사 모두에 완전한 접근 권한을 가진 덕분에 통합 시작일 이전 8주 동안 통합 계획을 마련할 수 있었다. 그 결과, 첫 날 이후에는 거의 문제 없이 더 체계적이고 원활한 통합 경험을 제공할 수 있었다.

범기능 IMO 구성

- HR, 재무, 커머셜, 운영, 디지털, 법무 부서의 전문가로 구성된 범기능 통합관리사무소(Integration Management Office, IMO)를 구성한다. 이러한 협업을 통해 통합 과정 초기에 필요한 인력이 모두 참여하여 통합을 원활하게 이끌 수 있다. 가장 성공적인 통합 사례들을 보면, IMO가 포함된 경우가 많았다. 예를 들어, Kearney의 지원을 받은 한 고객은 IMO를 이끌 트랜스포메이션 팀을 전담하도록 했다. 이러한 조합은 의사결정 속도를 높이고 시너지 창출 일정을 앞당기는데 도움이 된다.

M&A 환경이 변화하고 있다. 이를 활용하려면 조직의 M&A 비전을 실행에 옮길 수 있는 강력한 M&A 전략이 필요하다. M&A 역량과 실행력을 확장하고 강화하는 것이 무엇보다 중요한 것이다. 위의 트렌드가 계획에 어떤 영향을 미치는지 이해하는 기업의 M&A 리더들은 시장을 더욱 효과적으로 탐색할 수 있다. 이를 통해 다가오는 기회를 활용하여 조직에 더 큰 가치를 창출할 수 있는 유리한 위치에 설 수 있을 것이다.



KEARNEY

Copyright©2024 A.T. Kearney Korea LLC. All rights reserved.