



M&A 골든타임 활용법

March 2023

KEARNEY

“

M&A 계약의 체결과 종결 사이의 시간이 오래 걸리는 현상은 최근 몇 년 동안 미국과 EU에서 관찰되고 있다. 규제 승인 획득, 경쟁 심사, 국가안보 평가 등 이유는 다양하겠지만, 막연히 기다리기만 하는 것은 기업 입장에서는 답답할 수밖에 없다. 그러나, 기업들은 이 기간이 M&A의 골든타임이 될 수 있음을 알아야 하며 이를 잘 활용한다면, M&A를 성공적으로 구축할 수 있다.

”

01

성공적인 골든타임 활용에 영향을 미치는 요인



회사의 인력 및 데이터에 대한 접근성

회사의 인력과 데이터에 대한 접근은 합병 및 인수 결과에 상당한 차이를 만들어낼 수 있다. 골든타임 때, 이에 대한 합의가 이루어져야 계약 완료 직후 성과 창출을 위한 활동을 빠르게 진행할 수 있다.



계약의 민감성

계약에 엄격한 규제가 있을 경우, 골든타임을 활용할 수 있는 능력을 감소시킬 수 있다. 이러한 상황에서는 제약 상황이 통과될 때까지 원만한 협조가 어려울 수 있다. 이 경우에는 변호사와 협력하여 정보를 파악하거나, 두 회사 사이의 기밀 정보를 안전하게 공유하기 위해 사용되는 방식인 클린룸을 활용하여 문제를 해결하는 것이 중요하다.

02

골든타임을 활용하기 위한 새로운 접근 방식: JumpStart

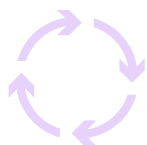
골든타임에 영향을 미칠 수 있는 요소를 최대한 활용하기 위해 최근 Kearney는 JumpStart 접근법을 개발했다. JumpStart 접근 방식의 목표는 다음과 같다. ([JumpStart 접근법 링크 연결](#))

순조로운 'Day 1'



Day 1은 M&A의 최종적 성공을 확인하는 날로, 하나의 회사로 출발하게 되는 첫 시작점이다. 그러므로 양측 기업에게 Day 1은 매우 중요하다. 순조로운 Day 1을 만들기 위해 민감한 M&A라고 할지라도 거래가 완료되기 전에 사이버 보안, 법인, 권한 이전, 재무 보고, 건강 및 안전 기준 등과 같은 사안을 논의할 필요가 있다.

시너지 실현 속도의 가속화



M&A가 완료되고 나면 공급업체, 고객 및 직원들은 직접적인 변화를 기대한다. 실제 경험으로 비추어보면, 시너지 효과를 실현하는 것은 M&A 이후 시간이 지날수록 더욱 어려워지며, 일찍 실현하는 것이 금전적으로도 효과적이다. 그러므로 가능한 빨리 이를 제공할 필요가 있다.

M&A에 따른 리스크 제거



M&A를 할 때, 기업 입장에서 핵심 인재의 손실, 고객 이탈, 문화 충돌 등과 같은 많은 리스크가 존재한다. Kearney에서 다양한 기업들과 경험한 결과, 기업들은 합병 전 계획 단계에서 통합 리스크를 파악하고 잠재적인 문제에 미리 대처함으로써 당초 계획보다 더 빠르게 더 많은 가치를 창출하는 것을 경험했다.

03

M&A 골든타임을 최대한 활용하기 위한 4가지 핵심 방안

1. 명확한 M&A 방향 설정

M&A 전략 방향성을 논의하고 명확히 하는 것은 필수적이다. 골든타임은 M&A 이후 회사의 미래 운영 방식에 대한 거시적인 질문에 답할 수 있는 적절한 시기이기도 하다.

2. 체계적인 조직 파악 및 구성

골든타임에는 통합 리더 및 책임자가 누구인지 파악해야 하며, 통합 실무 팀 구조 및 통합 관리 사무소(IMO)를 설립할 수도 있다. 또한, 필요한 경우에는 외부 컨설팅을 받을 수 있으며, M&A 전략을 시험/평가하기 위해 임시적으로 만들어지는 별도의 조직을 구성할 수도 있다.

3. 클린룸 사용 고려

앞서 언급했듯이 골든타임은 여러 측면에서 성공적인 M&A로 나아갈 수 있는 기회를 열어준다. 클린룸을 사용하게 되면, 상업적으로 민감한 주제, 정보에 접근할 수 있으며, 거래가 어떤 이유로든 성사되지 않을 경우에도 회사나 시장 경쟁 상황이 저해되지 않도록 보장해준다.

4. 사람에 집중

M&A는 양측 기업의 모든 직원에게 불확실한 시간이 될 수 있으며, 이 시간이 길어질수록 직원들은 긴장할 수밖에 없다. 따라서 M&A 과정에서 직원들이 동요되지 않도록 하는 것이 성공의 중요한 요소가 될 것이다.

골든타임이 어려운 이유 중 하나는 이 기간이 얼마나 오래 지속될지 불투명하다는 점이다. 골든타임을 최대한 활용한다면, 이러한 불투명한 상황에서도 시너지를 창출해 M&A를 성공으로 이끌 수 있을 것이다.

Note: IMO (Integration Management Office)



KEARNEY

Copyright©2023 A.T. Kearney Korea LLC. All rights reserved.