

성장전략으로서의 기업 인수합병은 ‘투자’

기업의 성장 전략은 크게 기업 내부의 인적, 물적 자원을 이용하는 내부 성장 전략과 외부의 경영자원을 이용하는 외부 성장 전략으로 분류된다. 특히, 외부 성장 전략은 기업 내부의 경영 자원만으로는 성장하는데 한계에 도달하거나, 외부 경영자원을 이용하는 것이 보다 효과적인 경우에 사용된다.

외부성장 전략으로써 M&A는 기업의 외부 자원을 내부화하는 외부 성장 전략의 가장 적극적인 방법으로, 최초의 기업 경영전략으로 부각되기 시작한 개념이다.

이는 독자적으로 새로운 사업영역(Green field Start-up)대신에 기존의 성숙된 기업을 인수함으로써 성장을 추진하는 경영전략으로, 특히 급변하는 경영 환경속에서 투자의 적정 타이밍을 확보해야 되는 산업 분야에서 대상 기업의 주식이나 자산 인수를 통해 경영권을 획득하는 방법이라 할 수 있다.

이러한 목적은 첫째, 자본의 집중과 결합을 통해서 시장 지배력을 증대 시킴으로써 독점적 이윤을 확보하고자 함이며, 둘째는 비효율적인 경영기업에 대해 M&A를 통해 무능력한 경영자를 교체하거나, 영업활동상의 시너지 효과나 재무적 시너지효과를 제고하기 위함이며, 셋째로는 경영자 자신의 목표(매출의 극대화, 외적성장)추구를 위해 M&A를 시도하는데 있다. 이는 모두 기업가치 극대화를 통해 주주이익을 극대화하기 위한 방법이다.

M&A는 목적에 따라 단기 투자 이익만을 목표로 하는 재무적 M&A와 장기적 전략 목표를 갖는 전략적 M&A로 분류할 수 있는데 외부성장 전략으로서 M&A도 이러한 유형의 하나이다. 재무적 M&A는 위험 분산의 효과, 자금 조달능력의 확대, 자본이득의 실현, 세금효과 등을 통한 분산투자에 따른 위험축소를 목적으로 하거나 조세절감, 자금능

력확대를 통한 재무적 동기에 의한 M&A가 이루어지고 있다. 특히 인수 후 경영의 개선을 통해 기업가치를 증대시키고 이를 재매각하여 자본이득을 실현하기 위한 M&A도 많이 일어나고 있다.

또한 전략적 M&A는 지속적 성장, 효율성의 극대화, 국제화의 추구, 첨단기술의 도입, 시장지배력의 증대, 규모의 경제효과, 시장참여의 시간단축, 신시장 진출, 사업 영역의 확대, 원자재 공급원 확보 등을 목표로 하며, 구체적으로 규모가 커지면 제품을 생산할 때 드는 원료 구입비, 재고 관리비, 유통 판매비 등 각종 비용을 줄일 수 있는 규모의 경제 논리로 원가 효율성을 들 수 있다.

또한 M&A를 통해 제품의 생산기술이 향상되거나 원가 절감 효과를 얻게 되면 최종 제품에 대한 가격 결정에서도 상대적 우위를 누리게 되며 이는 결국 완제품에 대한 이익에 반영되는 이익의 효율성을 얻을 수 있다.

그리고 수평적 M&A로 경영자원 이용의 집중도를 높이면 시장 점유율을 높일 수 있고, 전략적 M&A를 통해 진입 장벽을 용이하게 극복하고 시장진출을 신속하게 할 수 있으며, 사업 구조를 가장 효율적으로 재구조화(restructuring) 할 수 있다.

상기와 같이 M&A방법을 통한 기업의 성장전략은 신규사업 진입의 가장 적절한 타이밍을 위해서 효과적인 방법일 수도 있지만 다른 한편으로는 최대의 실패를 가져올 수 있는 위험도 매우 크다.

외부성장 전략으로서 M&A 성공확률은 지금까지 일어났던 M&A 사례 중 절반을 조금 넘는 수치만이 성공적인 M&A 사례로 평가되고 있다. 따라서 M&A 성공은 M&A 그 자체가 성공을 확보하는 것이 아니라 인수 혹은 합병 후 즉 포스트 M&A 과정이 매우 중요함을 시사한 것이라 하겠다.