



# 벤처기업의 생존과 성장을 위한 M&A 전략



최근 벤처기업의 M&A사례가 빈번하게 발생하고 있다. 하지만 규모가 작거나 자금력이 부족한 벤처기업에게는 M&A가 어렵게 느껴지기도 하고, 실제로 어디서부터 시작을 해야 할지 모르는 경우가 있다. 벤처기업들이 생존과 성장을 위한 M&A전략을 효율적으로 활용할 수 있는 방법에 대하여 Q&A를 통해 알아보하고자 한다.

## Q 벤처기업의 효율적인 M&A 추진 전략은?

**A** 벤처기업은 성장 단계별로 창업기, 성장기, 성숙기로 구분할 수 있으며 단계별로 M&A모형과 M&A전략을 검토해 볼 수 있다. 창업단계는 향후 M&A를 성공적으로 추진하기 위한 기초설계를 하는 시기이다. 주주구성, 사업의 목적, 자본금의 구성 등에 있어서도 기업이 성장기로 진입하여 M&A가 잘 될 수 있도록 준비를 하는 시기로서 PreM&A전략이라 할 수 있다. 성장기에는 모든 역량을 집중하여 기업의 매출과 시장을 확대하는 전략으로 기업을 운영하게 되는데 산업주기설 또는 경기순환모형에 따라 지속적인 기업의 성장을 담보하기가 어렵다. 따라서 주식시장에 상장을 하는 등의 성숙기 기업으로 진입하는 기업은 소수에 불과하므로 나머지 기업들은 어느 순간부터 경영상황이 서서히 악화되기 시작하는데 이렇게 악화되기 전에 적극적인 M&A를 통해 생존과 성숙기 기업으로 진입하는 전략을 고려하여야 한다. 성숙단계에 진입하더라도 대기업으로 성장하기가 쉽지 않다면 대기업 또는 글로벌기업과의 M&A를 추진하는 것도 효과적인 전략이 될 것이다.

## Q M&A 추진절차에 따른 절차별 전략은?

**A** M&A추진절차는 크게 사전준비단계, 본단계, 사후단계로 나누어 볼 수 있다. 사전 준비단계는 위에서 언급한 PreM&A전략과 M&A를 추진하기 위하여 치밀하게 준비하는 과정을 말하며 가장 중요한 키워드는 '자체적인 적합도 분석'이다. 왜 M&A를 해야 하는지, M&A를 추진할 수 있는 역량은 있는지, 자금규모는 어느 정도인지, 우리의 가장 중요한 경쟁력은 무엇인지, 우리의 가치는 얼마인지 등에 대한 분석이 가장 선행되어야 하는데 대부분 이를 놓치는 경우가 많으며 M&A의 목적과 방법이 흔들리게 되어 실패할 수도 있다.

또한 대상기업에 대한 분석 및 시너지분석을 통해 M&A의 성과분석에 집중해야 한다. 전 세계 M&A사례 중 실패확률이 60% 이상이라는 것에 주목할 필요가 있다. 이는 M&A를 통해 기업인수에는 성공을 했더라도 인수 이후에 실적과 성과 면에서 기대했던 M&A효과가 나타나지 않았다는 것이다.

따라서 사전준비 단계부터 철저하고 치밀하게 준비를 해야 한다. 두 번째 본 단계의 가장 중요한 절차는 실사, 협상, 계약이다. 기업 가치평가와 실사를 통해 M&A대상기업의 가치를 신중하고 인수규모 및 자금능력 등을 검토하여야 하며 효과적인 협상전략을 통해 가격을 확정하고 법률적인 검토를 마친 후에 계약을 하여 M&A의 본 단계 절차를 마무리하게 된다. 마지막 사후관리단계(PM : Post Merger Integration: M&A이후 통합 및 기업가치 극대화전략에서는 가장 중요한 부분이 '조직과 문화'이다. M&A를 통해 통합된기업의 각 사별 조직과 문화를 통합하여 M&A의 시너지효과를 극대화할 수 있는 가장 중요한 단계이다.

이 단계에서 실패하는 경우가 많기 때문이다. 우선순위를 정하여 즉시 통합하여야 하는 부분과 서서히 통합하여야 하는 부분을 나누어 전략을 수립하는 것이 중요하고 100일 작전 등 이벤트를 통해 효과적인 통합과정이 되도록 하는 것이 포인트이다. 한편, 국내 기업의 PM과정에 대한 경험과 DB가 부족하여 앞으로 전망이 밝은 분야이기도 하다. 왜냐하면 현재 국내에 수많은 M&A사례가 발생하고 있는 데 상당수 기업이 PM에 대한 전략이 부족하기 때문이다.

