

경쟁국 對유럽 M&A

현황 및 시사점

- 1편 -

CONTENTS

목 차

요 약	1
<hr/>	
I. 유럽 M&A 시장	2
<hr/>	
2	1. 유럽시장 개황
4	2. 국가별·분야별 특징
7	3. 경쟁국 동향
II. 독일	15
<hr/>	
15	1. 국경간 M&A 동향
18	2. 한·중·일 진출동향
41	3. 우리기업 진출방안
III. 영국	46
<hr/>	
46	1. 국경간 M&A 동향
48	2. 한·중·일 진출동향
68	3. 우리기업 진출방안

요 약

2014년 상반기 유럽 M&A 시장은 글로벌 금융위기 이후 최대 규모를 나타내며 글로벌 기업의 격전지로 재부상했다. 특히 의료·제약, 통신 부문에서 10억 유로를 상회하는 '메가딜'이 속속 등장하면서 거래를 주도하고 있다.

국가별로 M&A 유망분야를 살펴보면, 영국은 향후 대규모 교통 인프라 투자를 계획하고 있어 관련기업 인수 시 프로젝트 참여가 수월해질 전망이다. 독일의 경우 자동차부품 기업 M&A를 통해 글로벌 브랜드로의 납품 가능성도 타진할 수 있을 것으로 보인다. 또한 프랑스에서는 IT 서비스와 더불어 와이너리(Winery)¹⁾가 주요 M&A 분야로 부상해 눈길을 끈다. 그밖에 네덜란드 첨단 기술기업 혹은 이탈리아 제약업체를 인수함으로써 까다로운 지적권 및 인증 제도를 우회 돌파하는 방안으로도 활용 가능하다.

이와 함께 최근 중국과 일본이 경쟁적으로 유럽기업 M&A에 열을 올리고 있어 관심이 쏠리고 있다. 중국기업들은 정부의 정책적 지원을 등에 업고 에너지, 물류 등 기간산업 위주로 유럽기업 인수에 나섰다. 일본의 경우 최근 대외 M&A를 고령화와 내수 부진의 돌파구로 삼고 있다. 이처럼 경쟁국들이 유럽에서 활발한 모습을 보이는 반면 우리나라는 거래 규모 뿐 아니라 분야의 다양성에서도 절대적 열세를 면치 못하는 실정이다.

이러한 상황에서 2013년 동국실업의 독일기업 인수 성공사례 이후 우리 중소·중견기업 사이에서 유럽 M&A에 대한 관심이 고조되고 있다는 사실은 고무적이다. 또한 인수 과정에서 KOTRA 글로벌 M&A 지원센터를 적극 활용했다는 점도 우리기업들이 참고할 만하다. 최근에는 국민연금과 코퍼펀드²⁾를 조성해 M&A 자금을 확보하는 중견기업이 속속 나타나 눈길을 끈다.

향후 유럽경기가 본격적으로 회복되면 알짜기업을 저가에 인수할 수 있는 가능성은 낮아질 전망이다. 따라서 기술력과 브랜드, 현지 유통망을 일거에 획득 가능한 절호의 기회를 놓치지 말아야 할 것이다. 주변 경쟁국 동향을 예의주시하면서 이제는 유럽 M&A 시장에 승부수를 던져야 할 시점이다.

1) 와인 양조장

2) 코퍼펀드(Corporate Partnership Fund) : 해외 M&A를 위해 국민연금 등 연기금과 공동 투자하는 사모펀드



유럽 M&A 시장

1. 유럽시장 개황

□ 거래 현황

○ 최근 對유럽 M&A 회복세

- 2014년 상반기 유럽기업 대상 M&A 전체 규모는 3,332억 유로로 전년동기 대비 30% 증가하면서 2008년 이후 최대치 기록
- 글로벌 금융위기로 인해 2009년 M&A 거래 규모가 전년대비 절반 이하로 급감했으나 2013년 2분기부터 서서히 2008년 실적을 회복 중

<유럽기업 대상 M&A 실적 추이>

(단위: 건, 십억 유로)

구분	유럽기업 대상 M&A ³⁾	
	건수	금액
2008년	5,608	680.8
2009년	3,776	332.9
2010년	4,908	481.9
2011년	5,554	519.0
2012년	5,429	559.0
2013년	5,762	482.8
2014년(상반기)	2,816	333.2

자료원: Mergermarket

○ M&A 대형화 추세

- 2014년 상반기에 유럽기업 대상 M&A 거래 규모는 늘어난 반면 건수는 2,816건으로 전년동기 대비 1% 증가에 그침.
- 이는 최근 세계적인 메가딜(Mega Deal) 증가 추세와 마찬가지로 對유럽 M&A 규모가 대형화되고 있음을 의미함.

3) 유럽 내(IN-IN) M&A와 해외기업의 유럽기업 대상(OUT-IN) M&A 합계

□ 對유럽 M&A 증가 요인

○ 재정위기 장기화로 매물 증가

- 2010년 본격화된 유로존 재정위기가 장기침체로 이어지면서 M&A 시장에 다수의 기업들이 매물로 등장한 바 있음.
- 특히 그리스 등 남유럽 국가들이 긴축재정의 일환으로 정부자산 매각을 확대함에 따라 해외 기업들의 인수 증가

○ 저평가된 유망기업 인수 확대

- 한편 최근 유럽 경기에 대한 긍정적인 전망이 확산되면서 기업이익이 회복 될 것으로 예상되는 반면 아직까지 인수가격은 상대적으로 낮은 상황
- 이에 따라 경기회복이 가시화되기 전에 저렴한 가격에 유럽기업 인수기회를 포착하려는 경향도 나타나고 있음.

○ 금융·세제 측면 유인

- 세계적인 저금리 기조로 인해 인수자금 조달이 용이해졌다는 점도 M&A 증가 원인으로 꼽을 수 있음.
 - * 유럽중앙은행(ECB)⁴⁾은 2014년 9월 0.05%로 기준금리 인하, 영국(0.5%), 일본(0.1%) 등 주요국 중앙은행도 초저금리 기조를 유지
- 또한 미국기업들은 특히 조세 절감 목적으로 유럽기업을 인수하는 경우가 다수임. 이는 영국(22%), 아일랜드(12.5%) 등 유럽 법인세율이 미국(39.1%)의 절반 수준에 불과하기 때문

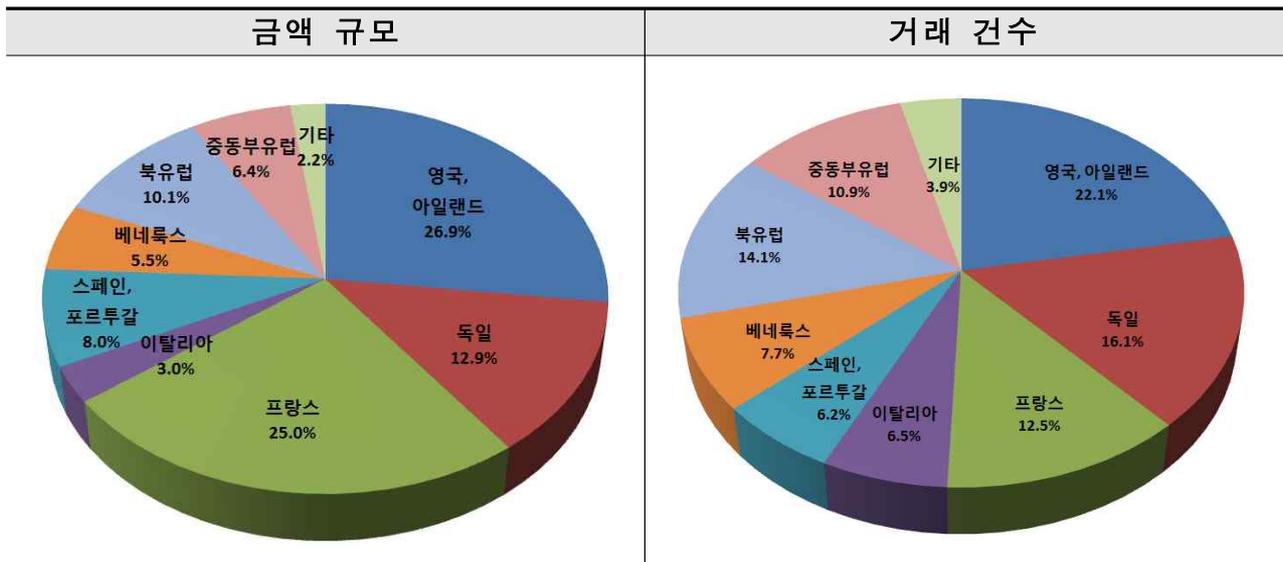
4) European Central Bank

2. 국가별·분야별 특징

□ 국가별 동향

- M&A 최다 대상국은 영국, 아일랜드
 - 전년에 이어 2014년 상반기에도 영국 및 아일랜드 기업 대상 M&A가 유럽 전체 거래 규모의 26.9%, 거래 건수의 22.1%로 최대 비중을 차지함.
 - 거래 규모 기준으로 프랑스(25.0%), 독일(12.9%) 등 주요국이 뒤를 이음.
- 이탈리아, 네덜란드기업 인수는 감소세
 - 반면 이탈리아(5.8%→3.0%), 베네룩스 국가(8.7%→5.5%)의 경우 전년동기 대비 유럽 내 M&A 비중이 감소함.
 - 이탈리아는 2013년 OUT-IN M&A 급증에 따른 기저효과, 네덜란드의 경우 일본발 메가딜 감소가 원인으로 꼽힘.

<국가별 對유럽 M&A 비중>

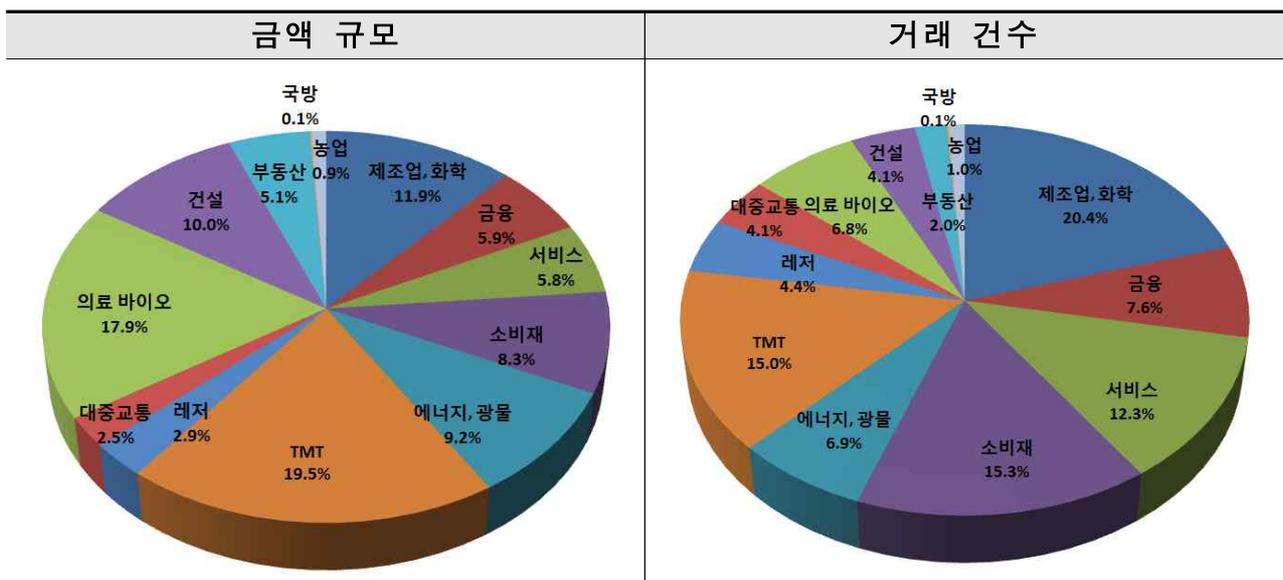


자료원: Mergermarket

□ 주요 분야

- 최근 의료·제약 부문에 메가딜이 집중됨.
 - 2014년 상반기 최대 규모 딜은 미국 Medtronic의 아일랜드 의료장비 기업 Covidien 인수 건(339억 유로)
 - 최근 제약부문 대형 거래는 2014년 7월 미국 Abbvie의 아일랜드 Shire 인수 건(540억 달러)이며 이러한 메가딜의 증가는 M&A를 통해 규모의 경제를 실현하려는 대기업의 의도가 반영된 결과로 평가됨.
- TMT⁵⁾ 부문에서도 다수의 거래 발생
 - 전년에 이어 2014년 상반기에도 M&A 금액 기준 TMT 분야가 상위 10대 거래 중 4건을 차지
 - 특히 통신 부문에서 M&A가 다수 발생했으며 향후에도 지속적인 거래가 이루어질 것으로 전망됨.

<산업별 對유럽 M&A 비중>



자료원: Mergermarket

5) TMT : 기술(Technology), 미디어(Media), 통신(Telecommunications) 산업

- 제조업, 화학은 향후 거래증가가 기대되는 부문
 - 2014년 상반기 제조업 및 화학 부문 M&A 금액은 395억 유로로 전년동기 대비 60% 증가함. 이는 셰일가스 개발 등 유럽 에너지 부문의 변화에 기인

<2014년 상반기 유럽 상위 10대 M&A(금액 기준)>

(단위: 백만 유로)

순위	상태	인수기업	피인수기업	업종	M&A 금액
1	진행 중	Medtronic Inc	Covidien Plc	의료·제약	33,916
2	진행 중	Holcim Ltd	Lafarge SA	건설	28,806
3	진행 중	Altice SA	SFR SA	TMT	17,000
4	완료	Actavis Plc	Forest Laboratories Inc	의료·제약	16,813
5	진행 중	Novartis AG	GlaxoSmithKline Plc	의료·제약	10,506
6	진행 중	Bayer AG	Merck & Co	의료·제약	10,197
7	진행 중	Oi SA	Portugal Telecom SGPS SA	TMT	8,663
8	진행 중	Liberty Global Plc	Ziggo BV(71.5% 지분)	TMT	8,043
9	완료	Vodafone Group Plc	Grupo Corporativo ONO SA	TMT	7,200
10	완료	Volkswagen AG	Scania AB(37.4% 지분)	제조업, 화학	6,660

자료원: Mergermarket

3. 경쟁국 동향

(1) 중국

가. 유럽기업 M&A 현황

□ 거래 현황

- 2007년 이후 중국의 對유럽 M&A는 증가세
 - China Daily에 따르면, 2012년 중국의 유럽기업 M&A는 78건, 106억 달러로 2007년 대비 1.7배 증가함.
 - 특히 2008년에는 對유럽 M&A 규모가 254억 달러로 10년 만에 최고치를 기록했으며 이후에도 2010년을 제외하면 매년 100억 달러 이상을 유지

<중국의 유럽기업 M&A 실적 추이>

(단위: 건, 백만 달러)

구분	유럽기업 대상 M&A	
	건수	금액
2007년	25	6,394
2008년	35	25,407
2019년	34	12,080
2010년	48	4,710
2011년	73	15,639
2012년	78	10,566

자료원 : China Daily Europe(2013)

- 중국의 對유럽 FDI 투자도 2008년 이후 급속도로 증가하는 추세를 보임.
 - 2012년 투자 규모는 2,000개 기업, 315억 달러로 2008년 대비 8.9배 증가했으며, EU 순유입액은 35억 유로에 달함.
 - 이에 따라 EU는 홍콩에 이어 중국의 제2위 투자대상국으로 부상함.
 - * 반면 동기간 중국의 전체 FDI 규모는 1.9배, 홍콩, 아세안, 미국 등 기존 주요 국가로의 투자는 각각 1.6배, 3.4배, 6.1배 증가에 그침.

- 국제 사모펀드 A캐피탈에 따르면 2012년 중국기업의 對EU M&A 규모는 약 126억 달러로 추정되며, 2년 연속 중국기업의 최대 M&A 지역으로 부상
 - 對EU 대규모 딜의 대부분은 M&A 추진 여력을 보유하고 자금 조달이 용이한 국유기업이 주도함.

- 중소기업들도 M&A를 활발히 진행하고 있으나 인수합병 대상기업의 규모는 연매출액 1,000만 유로 내외로 건별 규모가 미미한 수준
 - 국유기업은 자금규모, 정책 및 대상 분야 등에 구애받지 않는 편이나 중소기업은 주로 기술 또는 간단한 생산시설 확보를 위해 인수합병을 추진함.

□ 주요 분야

- 對유럽 M&A 주요 분야는 제조업, SOC⁶⁾, 에너지 및 광업, 금융, IT 등
 - 2012년 제조업 분야 M&A 금액은 18억 1,000만 달러로 전년대비 1.8배 증가하면서 전체의 29.5% 비중을 차지
 - 제조업 분야에서 생산비용 통제 경험이 풍부한 중국기업이 수익률이 낮은 유럽 제조기업을 인수하여 현지 시장에서 유리한 위치를 선점하고자 하는 목적이 강함.

□ 최근 동향

- 2000년대 초반부터 유럽 각국은 투자유치를 위해 다양한 정책을 실시함.
 - 법인세 감면, FTA 관세 혜택, 수입설비 면세, 취업 창출 시 인센티브 제공, 토지 및 기초설비 비용 보조 등

- 관련 정책을 적극적으로 활용, 유럽 최대의 M&A 투자가로 부상
 - 중국은 2003년 미국을 제치고 독일기업의 최대 인수국가로 부상했으며 2008년에는 EU 전체의 인수합병 건수 1위 국가에 등극⁷⁾

6) Social Overhead Capital

7) 안후이성 정책연구센터(http://www.dss.gov.cn/news_wenzhang.asp?ArticleID=176092)

- 주식 매입 형태 비중이 높은 편
 - 2012년 중국의 對유럽 투자 금액의 58%가 주식 매입 형태
 - 2010년 이후 중국기업들은 EU지역 대형 프로젝트 투자 시 현지 기업과의 협력이 중요하며, 특히 에너지, 전력, 인프라 등 외국기업 진출에 민감한 산업에서의 인수합병이 필요하다는 것을 경험을 통해 학습
 - 주식 소량매입 형태로 진출할 경우 인수합병 심사수준을 완화할 수 있고 향후 협력 시에도 유럽의 선진 경영관리 경험을 활용 가능하다고 판단
 - * 중국국가전력망사는 포르투갈 Redes Energeticas Nacionais(국가전력망)의 주식 25% 인수
 - * 중국투자공사는 영국 Thames Water의 주식 8.68%와 Heathrow 공항 주식 10% 인수
 - * 산동중공업은 지게차 제조 유럽 1위, 세계 2위의 독일 Kion Group GmbH의 주식 25% 매입

- 유럽 주요국에 집중 투자
 - 2012년 기준, 중국은 서유럽의 경우 영국, 독일, 프랑스, 남유럽은 포르투갈, 이탈리아에 주로 투자
 - 특히 영국의 경우 47억 4,000만 달러로 유럽 전체 M&A 금액의 44.9%를 차지했으며 독일(20억 달러), 포르투갈(9억 9,500만 달러), 이탈리아(7억 3,700만 달러) 등이 뒤를 이음.

<중국의 주요 국가별 M&A 실적 추이(2012년)>

(단위: 백만 달러, %)

대상국	M&A 금액	유럽 내 비중
영국	4,740	44.9
독일	2,004	19.0
포르투갈	995	9.4
이탈리아	737	7.0
스위스	700	6.6
프랑스	516	4.9
네덜란드	186	1.8

자료원 : China Daily Europe(2013)

나. 對유럽 M&A 활성화 배경

□ 정책적 요인

- 중국 정부와 EU에서 정책적으로 양측 기업간 인수 합병을 장려
 - 2020 중-EU 협력 전략계획⁸⁾, 제 16회 중-EU 정상회담(2013년 11월) 등을 통해 양측 간 투자보호, 시장진입, 공정경쟁 환경, 국유기업 청렴도 관련 사항에 대한 협의
 - 투자보호 분야에서 중국이 국유기업 청렴도 제고 측면에서 EU의 요구를 반영했으며 시장진입과 공정경쟁 환경 조성에서는 양측의 이해가 일치
- 중국의 해외 M&A 규제 완화
 - 최근 중국 정부는 자국기업의 해외 M&A 승인 거래액 기준을 종전 1억 달러에서 10억 달러 이상으로 대폭 완화하여 소규모 인수가 원활해짐.
- 유럽 정부구매합의(GPA⁹⁾) 수정
 - 2013년 11월 유럽의회에서 정부구매합의 수정본이 정식 통과되었으며 주요 수정 내역은 아래와 같음.
 - * 국제공공구매 규정과 투명도 제고
 - * 시장진입 기회 제고 : EU 중앙정부까지 진출을 허용할 예정
 - * 개발도상국의 가입과 권익을 위해 편익 제공 : 수정본에서는 서비스산업의 구매 범위를 확대하고 기존의 차별 규정을 삭제함.

□ 기업경영 측면

- 금융위기 이후 유럽기업들은 이윤 감소, 자금 부족 등에 직면하면서 인수 합병 비용이 감소함.
 - 중국기업과의 인수합병을 통해 자본 도입 및 경기 활성화 모색

8) China-EU 2020 Strategic Agenda for Cooperation(<http://www.douban.com/group/topic/46360439/>)

9) Government Procurement Agreement

- 에너지 부족에 대한 대응
 - 중국의 에너지 소비량이 급속도로 증가하고 있고, 에너지 공급 분포가 균일하지 않는데 따른 에너지 부족 문제 해결

- 기술 및 기술인력, 지재권 확보
 - 중국은 자국 기업이 취약한 부문에서 선진기술 도입을 추진 중이며 해외 기술 관련 규제(기술양도 제한, 지식재산권 법률 준수 등)에도 대응책 모색

- 현지 생산 및 판매 기반 마련을 통한 신규시장 개척
 - 對중국 반덤핑 및 각종 비관세장벽으로 인해 가격경쟁력 활용이 어려운 상황에서 M&A를 통해 돌파구 마련

- 인수합병 기업의 브랜드 인지도나 영향력을 바탕으로 현지 내수시장 진출
 - 현지 브랜드 및 영업인력을 활용하여 단기간에 진출 가능

(2) 일본

가. 유럽기업 M&A 현황

□ 거래 현황

- 2009년 이후 對유럽 M&A 증가
 - 일본의 유럽기업 M&A 규모는 2009년 9,049억 엔에서 2013년에는 11월 누계 1조 6,209억 엔으로 확대됨.
 - 이는 유럽 재정위기에 따른 對유럽 M&A 활성화의 영향으로 판단됨.
- 국가별 투자는 영국이 최대
 - 對영국 투자액은 전년대비 12.1% 증가한 133억 달러를 기록
 - 대형 광고기획사 덴츠(電通)의 Aegis 그룹(광고대리점) 인수 건(43억 달러), 스미토모(住友) 상사의 Sutton&East Surrey Water(수도업) 5억 달러 인수 건 등 대형 거래 성사

<일본의 유럽기업 M&A 실적 추이>

(단위: 건, 억 엔)

구분	유럽기업 대상 M&A	
	건수	금액
2009년	72	9,049
2010년	76	9,490
2011년	96	27,029
2012년	112	18,140
2013년(1-11월)	103	16,209

자료원: RECOF

- 2014년에도 대형 M&A 덜 진행
 - 2014년 1월 대형 주택설비 업체 Lixil가 독일 Grohe 인수계획 발표(40억 달러)
 - 2월에는 신닛테츠스미킨(新日鐵住金)이 Arcelor Mittal과 함께 독일 철강기업 ThyssenKrupp로부터 미국 소재 강관 공장을 약 16억 달러에 인수하는 등 메가딜이 성사됨.

□ 주요 분야

- 서비스업 비중이 높은 편
 - 2013년 기준 해외 M&A 업종별 실적은 서비스업(491억 달러) 비중이 제조업(114억 달러)보다 높음.
- 그러나 對유럽 인수 대상 업종은 의료, 금융, 서비스, 자동차 등으로 다양해 분야를 특정하기는 어려움.

□ 최근 동향

- 글로벌시장 점유율 확보 목적의 M&A 활성화
 - 단순한 글로벌화가 아닌 시장에서의 우위 확보를 위한 적극적인 성장전략 차원에서 추진되는 경향이 두드러짐.
 - 과거에는 M&A에 소극적이던 기업들도 성숙시장 점유율 확보를 위해 기업을 인수한 사례가 있음.
 - * 일본 ATM기 및 정보처리기계 제조업체인 Glory의 영국 Talaris Topco 인수(2012년, 약 858억 엔, 주식 취득)가 대표적임.

※ Glory의 Talaris Topco 인수 사례

- Glory는 세계 금융기관용 입출금기 시장의 40%를 점유한 Talaris Topco를 인수하기 위해 매수 당시 자사 시가총액에 필적하는 매수 금액을 지급함.
- 이에 따라 Glory는 기존에 Talaris Topco가 보유하고 있던 제품과 유럽 22개국에 분포한 판매/서비스망을 획득할 수 있었음.
- Lixil 그룹의 독일 주택설비기기(住設機器) 분야 대형 기업 Grohe 인수도 이와 비슷한 예로 내수기업의 해외시장 진출전략 강화라 할 수 있음.

- 신흥시장 진출전략으로 M&A 활용
 - 제3국 시장 진출을 위해 해당 지역에서 점유율을 확보한 유럽기업을 인수하는 경우임.
 - * Takeda(武田) 약품공업의 영국 Nycomed 인수(2011년, 1조 1,086억 800만 엔, 주식 취득)가 대표적인 사례
 - * Toyota 통상(豊田通商)의 아프리카 자동차시장 진출을 위한 프랑스 CFAO 인수(31억 4,000만 달러), Suntory의 영국 GlaxoSmithKline 음료 브랜드 인수(2,106억 엔) 등

나. 對유럽 M&A 활성화 배경

□ 정책적 요인

- 해외진출기업 지원체계¹⁰⁾ 마련
 - 일본국제협력은행(JBIC¹¹⁾)은 ‘일본 경제재생을 위한 긴급경제대책(2013년 국무회의 결정)’을 근거로 해외진출 지원체계 구축
 - 해외 M&A와 인프라, 자원 분야로의 출자를 통해 중소·중견기업을 포함한 일본기업의 해외진출을 지원
 - JBIC는 2012년도 수정 예산을 통해 재정투융자특별회계(財政投融資特別會計, 투자 계정)에서 690억 엔의 출자금을 배정받음. 동 지원 제도를 통한 M&A 대표사례는 Marubeni의 Gavilon Agriculture Holdings, Co. 출자(600억 엔)

□ 기업 경영 측면

- 대기업 중심으로 해외 M&A투자 증가
 - 주로 대기업에서 내부 유동성 자금 활용처로 M&A를 활용
 - 다이와총연(大和總研)에 따르면 해외기업 대상 투자로 인해 일본기업의 장기 보유 주식이 증가한 것으로 나타남.
- 글로벌 시장 확보 전략으로 활용
 - 글로벌 시장에서의 우위 확보 목적의 적극적인 성장전략, 신흥시장에서의 시장점유율 획득을 목적으로 유럽기업의 판매/영업선 선점을 위한 해외 M&A가 활성화되는 추세

10) 海外展開支援出資ファシリティ

11) Japan Bank for International Cooperation

II

독일

1. 국경간 M&A 동향

□ 거래 현황

- 2013년 OUT-IN M&A 거래액은 264억 유로로 전년대비 28.8% 증가
 - 2013년 전반적으로 딜 사례는 적었으나 10억 유로 이상 메가딜이 6건이나 되어 거래액은 크게 증가
 - 2013년 상반기 최대 딜은 Vodafone의 독일 통신사 Kabel Deutschland 인수 (59억 유로)
 - BRICs 국가와 2011년 20억 유로, 2012년 21억 유로에 달하는 딜을 성사했으나, 2013년 거래액은 4억 유로로 급감
- 반면 OUT-IN M&A 거래 건수는 전년대비 위축
 - 해외기업의 독일기업 M&A 건수는 2012년 511건에서 2013년 419건으로 감소
 - 특히 BRICs¹²⁾ 국가의 對독일 M&A 건수는 2013년에는 27건에 불과해 전년 (39건)에 비해 크게 줄어든 것으로 나타남.

<독일 M&A 실적 추이>

(단위: 억 유로)

구분	독일기업 대상 M&A ¹³⁾	
	건수	금액
2009년	972	396
2010년	1,014	407
2011년	975	388
2012년	917	565
2013년	696	720
2014년*	335	318

자료원: Mergermarket

12) 브라질(Brazil), 러시아(Russia), 인도(India), 중국(China)

13) 독일 내 IN-IN M&A와 해외 기업의 독일기업 대상 OUT-IN M&A 합계

- 영국, 미국기업이 최대 비중을 차지
 - OUT-IN M&A 딜 419건 중 미국 투자가가 108건(25.7%)을 투자하여 가장 활발한 활동을 보임.
 - 거래액 기준으로는 영국의 對독일 M&A 규모가 가장 컸으며 메가딜 6건 중 4건이 영국기업의 투자였음.
 - * Vodafone의 Kabel Deutschland 인수, 영국 재무적 투자자(FI)들의 Springer Science+Business, Ceram Tec, Ista International 인수

<對독일 국가별 M&A 실적(2013년)>

(단위: 억 유로, 건)

순위	국가	거래액	건수
1	영국	146	45
2	미국	51	108
3	일본	10	15
4	프랑스	9	29
5	중국	4	21
6	스위스	3	37
7	오스트리아	3	26
8	기타	38	138

자료원: Thomson Reuters

- 산업별로는 제조업 부문 M&A가 많으며 소비재, 첨단기술 비중도 높음.
 - 외국인투자자들의 독일 제조기업 인수 중 약 1/5은 자동차부품 기업 대상이며 소비재, 첨단기술 기업 M&A도 상대적으로 많은 편

<독일 산업별 M&A 실적(2011-2013년)>

(단위: 거래 건수)

순위	산업	2011년	2012년	2013년
1	제조업	128	147	95
2	소비재	112	92	83
3	첨단기술	107	83	56
4	소재 및 자재	42	49	51
5	부동산	26	32	39
6	미디어	33	28	33
7	기타(금융, 에너지, 의료기기, 통신)	95	80	62
합계		543	511	419

자료원: Thomson Reuters

□ 최근 추세

- 전체 거래 규모는 전년과 유사
 - 2014년 상반기 거래액은 총 318억 유로, 거래 건수는 335건으로 전년동기 (335억 유로, 345건)대비 소폭 감소
 - 제조업 및 화학 분야 딜이 최다(115억 유로, 116건)
 - * Rolls Royce Power System의 Daimler 자회사 지분 50% 인수(24억 유로), Koch Equity & Goldman Sachs 사모펀드의 Flint Group 인수(22억 유로)
- 전략적 산업 보호를 위해 정부가 M&A 시장에 개입
 - 독일 정부는 평소 활용하지 않던 외국인투자법(Foreign Investment Act)을 근거로 DEA의 석유·가스 자회사인 RWE DEA 매각을 검토함.
 - 잠재 투자기업은 러시아 LetterOne이었으며 독일 정부가 전략적 산업대상 매각을 꺼려해 개입한 것으로 추측되며 결국 2014년 8월, 동 매각을 승인
 - * 외국인투자법 : EU 역외 투자가가 독일 국가안보 관련 산업에 투자하고자 할 경우 정부 개입을 허용하는 법
- 재무적 투자가의 참여 증가
 - 국경간 M&A 분야에서 재무적 투자가의 비율이 2011년 22.7%에서 2013년 27.9%로 증가, 특히 부동산 부분에서 참여도가 높았음.
 - Secondary Buyout¹⁴⁾이 꾸준히 증가하고 있으며 이는 금융위기 이전인 2006~2007년 다수의 매물을 인수한 사모펀드가 매각시점을 맞이했기 때문으로 분석됨.

14) 사모펀드가 다른 사모펀드에게 기업을 매각하는 행위

2. 한·중·일 진출동향

(1) 중국

가. 對독일 M&A 동향

□ 거래 규모

- 2013년 중국은 독일기업 21개사 인수에 약 4억 유로 투자
 - 이는 전년(26건, 14억 유로)대비 감소, 2011년(17건, 5억 유로)과 유사한 수준
 - PWC에 따르면 러시아, 브라질, 인도 등의 對독일 M&A 딜은 급감하는 반면 중국은 꾸준히 투자하는 편
 - * 중국은 BRICs 국가의 독일기업 M&A 중 약 75%를 차지
 - 매수 금액이 비공개인 경우가 많아 정확한 정보는 입수하기 힘들으나, 2013년 10억 유로 이상의 메가딜 사례는 파악되지 않으며 주로 중소형 기업을 타깃하는 것으로 판단됨.
 - 중국발 M&A는 영국(45건, 146억 유로), 미국(108건, 51억 유로)에 비해서는 비중이 낮은 편
 - 중국기업은 소형 딜을 선호하는데 이는 리스크를 줄이려는 목적 뿐 아니라 1억 달러 이상 해외 M&A를 집행하기 위해서는 자국 중앙정부의 허가를 받아야하기 때문임.

□ 주요 분야

- 제조분야 기업을 선호
 - 2013년 성사된 M&A 21건 중 11건이 제조업 기업 인수였으며, 특히 기계, 신재생에너지 분야를 선호
 - 그 외에 첨단기술 기업 3개사, 소비재·소재 기업 각각 2개사 매수
 - 중국기업들은 첨단기술을 보유하고 브랜드 가치가 높은 독일 중견기업을 선호하며 이를 통해 유럽시장의 교두보 구축을 추진함.

□ 최근 특이사항

- 딜 건수는 소폭이나마 꾸준히 증가
 - 2010년에는 중국발 M&A 딜이 8건에 불과했으나 2011년 17건, 2012년 26건으로 급증
 - 2013년 거래 금액은 감소하였으나 꾸준히 20건 이상을 유지
- 원자재보다는 첨단기술에 집중
 - 투자은행 Rothschild에 따르면 중국기업은 해외 M&A 초기에 원자재(석유, 가스, 미네랄) 관련 딜에 집중했으나, 2012년부터는 기술 노하우 및 전문인력 확보를 목적으로 M&A 진행
 - 중국 내수시장 성장이 둔화되면서 해외 M&A에 보다 많은 관심을 보이는 경향을 나타냄.
 - 따라서 특정 분야에서 기술력을 보유하고 세계시장 점유율이 높은 히든 챔피언 기업을 꾸준히 매입하고 있음.
- 향후 M&A는 더욱 증가할 전망
 - Rothschild에 따르면 2013년에는 전년대비 딜 수는 감소했으나, 기업 공개매매(Public auction)에 참여하는 중국기업 수는 뚜렷하게 증가
 - 2014년에는 전년과 유사하게 20~30건의 M&A 딜이 성사될 것으로 전망되나, 중국기업의 M&A 경험이 증가하고 성공사례가 발생하면서 향후 거래가 급증할 것으로 예상
 - 중국기업은 아직 M&A 경험이 적어 피인수기업 실사(Due Dilligence)나 독일 회계 및 법률에 익숙하지 않은 편이지만 향후 실적이 축적되고 관련 규제가 완화될 경우 對독일 M&A는 더욱 증가할 전망

<독일 M&A 시장진출 주요 중국기업>

(단위: 억 달러)

인수기업	피인수기업	업종	M&A 금액	M&A 년도
Medion	Lenovo	컴퓨터	8.2	2011년
Sany	Putzmeister	기계	6.98	2012년
Hebei Lingyun	Kiekert	자동차부품	비공개	2012년
Liacyuan Electn Corp.	Preh GmbH	전기	3.64	2012년
Kion Group	Weichai Power Corp.	기계	9.28	2012년
Astroenergy	Conergy Solar Module	태양광	비공개	2013년
AVIC	Koki	자동차부품	비공개	2014년

자료원: Thomson Reuters

나. 중국기업의 독일기업 M&A 사례

1) 중국기업 성공사례

[사례1] : Lenovo의 Medion AG 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	컴퓨터	M&A 년도	2011년
M&A 금액	8억 2,000만 달러	목적	내수시장 진출, 브랜드 확보
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식취득
결합형태	수평적 M&A	결제수단	현금
인수기업	Lenovo	설립년도	1984년
		소재국가	중국
		매출액(2013년)	350억 달러
		업종	컴퓨터
피인수기업	Medion AG	설립년도	1983년
		매출액(2013년)	12억 7,000만 유로
		업종	컴퓨터

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) Lenovo는 2013년 5,330만대의 PC를 판매, HP를 제치고 시장 점유율 18%를 기록하며 세계 1위에 등극
- 2013년 매출은 약 350억 달러로 2009년 대비 약 2배 성장했으며 대부분의 중국기업과 같이 유럽에 생산시설을 설립하지 않은 상태에서 M&A를 통해 현지시장 진출
- (피인수기업) Medion AG는 주로 Aldi, Lidl, Tschibo 등 독일 대형 소매점에 납품하여 소매자에게 제품을 노출하는 마케팅 방법을 활용, 2004년까지 매출이 급성장하여 유럽 최대 컴퓨터 제조사에 등극

- 그러나 2004년 후 독일 경기가 악화되고 HP 등 경쟁업체의 가격 압박으로 마진이 감소하여 2006년 적자로 전환, 매출 성장 모멘텀이 둔화됨.

- M&A 목적

- 유럽 최대 시장인 독일을 공략하기 위해 Lenovo는 2011년 PC 생산기업인 Medion을 6억 3,000만 유로에 인수

- 추진 과정

- 2011년 Lenovo는 Medion 경영진에 6억 3,000만 유로의 매수금액(주당 13 유로)을 제안했고 전략적 파트너를 통해 돌파구를 찾고 있던 Medion 경영진은 동 제안을 받아들임.
- 2011년 7월 Lenovo는 Medion 지분 61%를 매수하고 2012년 옵션 행사를 통해 18%를 추가 매수하는 등 현재 Medion의 87.5% 지분을 보유
- Medion은 Lenovo의 자본 및 기술력을 바탕으로 수익성이 높은 태블릿 및 노트북 산업에 진출, 매출 감소에도 기업 순이익은 2010년 1,400만 유로에서 2013년 2,200만 유로로 증가
- Lenovo도 유럽 시장에서 교두보를 마련, 2013년 세계 최대 PC 및 노트북 제조기업 지위를 굳힘.

□ 시사점

- 성공요인

- Lenovo는 Medion 매수를 통해 독일 시장에 진출, 시장점유율 1위를 고수했으며 독일 국민에게 친근한 브랜드 확보로 현지 인지도가 크게 향상됨.
- Medion은 자회사로서 Lenovo의 기술 노하우를 활용할 수 있게 되어 비교우위 확보가 가능했으며 성장 가능성과 마진율이 높은 스마트폰, 태블릿, 노트북 등 다양한 상품을 독일 시장에서 판매하게 됨.

[사례2] : Weichai Power의 Kion AG 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	기계(지게차)	M&A 년도	2012년
M&A 금액	9억 2,800만 달러	목적	첨단기술 확보
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식취득
결합형태	수평적 M&A	결제수단	현금
인수기업	Weichai Power Co.	설립년도	2002년
		소재국가	중국
		매출액(2013년)	72억 유로
		업종	디젤 엔진
피인수기업	Kion AG	설립년도	2006년
		매출액(2013년)	44억 9,000만 유로
		업종	지게차

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) Weichai Power는 2002년 설립된 디젤엔진 생산 국영기업으로 2004년 홍콩에 상장, 2006년까지 Sinotruk의 자회사였으나 독립함.
- 2013년 매출은 약 72억 달러이며 2004년 대비 매출액이 약 10배 성장, 직원 수는 약 4만 명이며 그 중 약 50%가 연구개발에 종사
- (피인수기업) Kion AG는 헤센주에 소재한 기업으로 2006년 설립되었으며, 2013년 독일 주식시장에 상장됨.
- 지게차(Forklift) 부문 Toyota에 이은 세계 2위, 유럽 1위 기업으로 2013년 매출은 약 44억 유로, 직원 2만 2,000여 명

○ 추진 과정

- Weichai는 독자 기술개발보다 첨단기술을 확보한 기업과 전략적 제휴를 맺는 것이 유리하다고 판단, KKR, Goldman Sachs로부터 2012년 8월 지분 25%를 인수

- 2013년 1월 Kion은 유압식 굴착기 사업을 분리, 지분 70%를 Weichai에 매각
- Weichai는 당초 유압 관련기술 및 제품을 수입해왔으나, Kion AG 굴착기 사업 매수를 통해 곧바로 세계적인 기술을 보유하게 됨.
- 2012년 480억 위안이던 매출액도 2013년 583억 위안으로 성장했으며, 당기 순이익도 2012년 30억 위안에서 2013년 35억 7,000만 위안으로 증가, 주가는 매수 시점 18 홍콩달러에서 31 홍콩달러로 상승
- 아울러 Kion AG는 Weichai를 통해 아시아 시장에 진출하게 되었으며 동사 주가는 상장 9개월 만에 50.5% 상승

□ 시사점

○ 성공요인

- 단계적으로 지분을 확보함에 따라 경영층 교체에 따른 충격을 완화
- 기존 M&A와는 달리 재무적 투자자들이 시간을 두고 지분을 정리하면서 자연스럽게 인수인계가 가능했으며 문화적 충돌을 방지함.
- 상대적으로 기술력이 약했던 Weichai는 세계 정상급 기업 인수로 단숨에 글로벌 기술 리더십 확보
- Kion AG도 중국시장 진출 뿐 아니라 Weichai의 자기자본 투자를 통해 재무구조를 크게 개선함.
- * 자기자본비율 : 2012년 10% → 2013년 27%

[사례3] : Hebei Lingyun Industrial Group의 Kiekert AG 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	자동차부품	M&A 년도	2012년
M&A 금액	비공개	목적	선진기술 확보, 내수시장 진출
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식취득
결합형태	수직적 M&A	결제수단	현금
인수기업	Hebei Lingyun Industrial Group Corp.	설립년도	1985년
		소재국가	중국
		매출액(2013년)	7억 유로
		업종	자동차부품
피인수기업	Kiekert AG	설립년도	1857년
		매출액(2013년)	6억 유로
		업종	자동차부품

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) Hebei Lingyun Industrial Group Corp.(이하 HL)는 China North Industries Corp.의 자동차부품 자회사로 플라스틱 및 금속 자동차 부품을 주로 제조
 - * China North Industries Corp.는 약 160개 자회사와 70만 명의 직원을 보유한 국영 군수기업
- 매출액은 2004년 10억 위안에서 2013년 56억 위안으로 크게 성장
- (피인수기업) Kiekert AG는 1857년 설립, 20세기 중반부터 자동차 도어용품 부문에서 세계적인 기업으로 부상
- 전 세계 자동차의 1/5 가량이 Kiekert AG의 결쇠(Latch)를 사용할 정도로 품질을 인정받음.

○ 추진 과정

- 2000년 영국계 사모펀드 Permira가 Kiekert AG를 5억 3,000만 유로에 인수, 동사의 현금흐름을 담보로 부채 발행
- 그러나 자동차부품 시장 경쟁이 심화되며 이윤이 감소했고 주요 거래처인 Ford가 경영난에 빠지면서 동사는 부채 상환능력을 상실, 2006년 헤지펀드 (Bluebay Asset Management, Silver Point) 및 Morgan Stanley에 0유로에 매각
- 기업 구조조정이 종료된 2012년 HL이 동사를 매입했으나 딜 가격은 알려지지 않음.
- 2014년 매출액은 6억 5,000만 유로로 2012년(5억 6,300만 유로) 대비 증가할 것으로 전망

□ 시사점

○ 성공요인

- Kiekert의 제품은 전 세계 자동차에 사용되기 때문에 HL은 M&A를 통해 글로벌 완성차 기업에 납품이 가능해짐.
 - * Kiekert의 주요 공급처는 Volkswagen, GM, BMW, Ford 등 주요 완성차 기업
- HL은 M&A 이전에는 20개 미만의 특허를 보유한 기업이었으나, Kiekert를 통해 수백 개의 특허 취득
- Kiekert 제품을 HL의 네트워크를 통해 아시아 지역에 납품하게 되었으며, HL은 Kiekert의 유통망을 통해 북미시장을 공략할 예정

(2) 일본

가. 對독일 M&A 동향

□ 거래 규모

- 2013년 일본은 10억 유로를 투입해 독일기업 15개사를 인수
 - 상세한 정보는 입수하기 힘들으나 일본기업의 매수 금액은 1억 유로 이상인 경우가 상당해 중국기업보다는 매수 규모가 큰 것으로 추정됨.
- 일본발 M&A는 영국(45건, 146억 유로), 미국(108건, 51억 유로) 대비 적은 편
 - 메가딜 비중이 높지는 않으나, 최근 Lixil이 Grohe를 31억 유로에 인수한 사례가 있음.

□ 주요 분야

- 중국과 달리 다양한 산업군에서 M&A 추진
 - 2013년 성사된 M&A 15건 중 제조업은 4건에 그친 반면, 첨단기술 분야 3건, 미디어 2건, 기타 5건 등 다양한 분야에서 딜이 성사됨.
 - 중국기업은 첨단기술을 보유하고 브랜드 가치가 높은 중견기업을 선호하는 반면, 일본기업은 M&A를 통해 해외 시장에 진출하여 리스크를 절감하는 '지리적 다각화(Geographic diversification)' 전략을 중시함.

□ 최근 특이사항

- 현지 언론은 중국발 M&A에 더욱 관심을 보이거나 일본발 M&A도 꾸준함.
 - 2013년 기준 일본발 M&A는 금액 기준 중국보다 2.5배 많은 것으로 나타나며 당해 연도 유일한 아시아 기업의 메가딜도 일본 기업인 Lixil의 인수건
 - 일본기업은 내수시장 부진 및 고령화 심화로 수년 전부터 지속적으로 해외 M&A를 시행하고 있으며 경영 상태가 양호하고 자사 제품과 시너지를 낼 수 있는 우수한 기술을 보유한 독일기업을 주요 타깃으로 삼음.
 - 독일 언론은 중국의 자국기업 및 기술 매수를 위협적으로 보는 반면 일본발 M&A에는 크게 관심이 없는 것으로 파악됨.

- 일본 대기업, 개도국에서 선진국으로 투자대상 전환
 - 일본기업은 생산기지 확보를 위해 동남아 등 개발도상국 기업 위주로 매수했으나 금융위기 이후에는 독일, 영국 등 비교적 안정적인 선진국에 투자하는 경향도 나타남.
 - Marubeni, Toyota, Mitsubishi, Mitsui 등 대기업은 현금을 다량 보유하고 있으며 내수시장에서의 부진을 해외에서 만회하려고 하는 의지가 높음.
 - 일본 대기업은 특히 신재생에너지, 전기자동차, 제약 등 분야에서 기술력이 뛰어난 독일기업에 주로 관심을 가짐.
 - 중소·중견기업들도 자동차부품, 화학, 소프트웨어 분야 히든챔피언 기업에 대한 관심이 높음.

- 저성장, 고령화, 기업수익률 저하 등 일본의 고질적인 문제의 해결 가능성이 낮아 현재 수준의 M&A 유지 혹은 증가할 전망
 - 2011년 엔화 고평가에 따라 상대적으로 저렴한 가격에 우수한 기업을 인수하려는 기업이 증가, 일본 정부는 엔화 가치를 인하하기 위해 해외 M&A를 적극 지원한 바 있음.
 - 최근 엔저에도 불구하고 지속적으로 해외 M&A를 시도할 전망이며 ‘아베노믹스’로 대표되는 확장적 재정·통화정책을 통해 주가가 상승하면 보다 많은 기업들이 해외기업 매수 자금을 확보할 가능성도 있음.
 - 아직까지 아베노믹스의 성과를 판단하기에는 다소 이른 관계로 대외 M&A 추세를 전망하기는 쉽지 않으나, 장기적으로 ‘일본 기업은 해외로 진출해야 생존한다’는 의견이 지배적인 상황이므로 유럽기업 M&A는 지속될 전망

<독일 M&A 시장진출 주요 일본기업>

(단위: 억 달러)

인수기업	피인수기업	업종	M&A 금액	M&A 년도
Meiji Asada	Talanx AG	보험	4.27	2010년
Mori Seiki	Gildemeister AG	기계	7	2011년
Tokai Rubber	Anvis Deutschland	자동차부품	1.74	2013년
Mitsui	Heraeus Dental	의료기기	5.82	2013년
Lixil	Grohe	건설기기	39.6	2013년
Nippon Steel	Fisia Babcock	건설기기	1.93	2014년

자료원: Thomson Reuters

나. 일본기업의 독일기업 M&A 사례

1) 일본기업 성공사례

[사례1] : DMG Mori Seiki의 Gildemeister AG 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	기계	M&A 년도	2012년
M&A 금액	7억 달러	목적	비용 절감, 시너지 창출
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식교환
결합형태	수평적 M&A	결제수단	주식
인수기업	DMG Mori Seiki	설립년도	1946년
		소재국가	일본
		매출액(2013년)	11억 7,000만 유로
		업종	기계
피인수기업	Gildemeister AG	설립년도	1870년
		매출액(2013년)	20억 5,000만 유로
		업종	기계

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) DMG Mori Seiki는 1946년 나고야에 설립된 기계부품 업체로 2013년 매출은 11억 7,000만 유로, 직원 수는 3,000명 수준
- 일본 및 스위스에 생산기지, 미국에 소프트웨어 연구시설 보유
- (피인수기업) Gildemeister AG는 1870년 설립이후 약 140년 동안 공작기기 개발 및 제작에 주력하면서 세계적 기술을 보유, 2013년 기준 매출액 20억 5,000만 유로, 직원 약 6,500명 고용
- 1969년 창업자 가족이 지분을 매도하여 대주주가 없는 상황이었으며 기술 협력, 신시장 발굴을 위해 전략적 파트너를 모색 중이었음.

○ 추진 과정

- 2009년 전략적 제휴 차원에서 Mori Seiki가 Gildemeister의 지분 5% 매수
- 아시아, 아프리카, 유럽, 일본 지역에서 세일즈 및 서비스 기지를 통합하고 제품도 공동 개발함.
- 2011년 Mori Seiki는 15.1%를 추가 매수하면서 최대주주가 되었으며, Gildemeister도 Mori의 지분 5.1% 확보
- 2013년 Mori Seiki는 자회사 주식을 Gildemeister 주식과 교환, 총 24.9%의 지분 소유
- Mori Seiki는 2009년 2년 연속 적자를 기록했으나, Gildemeister와 협력을 통해 2010년 흑자로 전환, 2013년에도 95억 엔 흑자를 기록
- Gildemeister도 매출액이 2009년 11억 유로에서 2013년 20억 5,000만 유로로 상승했으며, 순이익도 2009년 500만 유로에서 2013년 8,500만 유로로 급증

□ 시사점

○ 성공요인

- 단계적인 지분 확보를 통해 지배구조 변경에 따라 조직원들이 받는 충격 완화에 주력
- 기존 M&A와 달리 5% 내외의 소규모 지분으로 경영에 참여하여 리스크를 줄이고 문화적 충격을 완화할 수 있었음.
 - * 대부분의 전문가들은 Mori Seiki가 Gildemeister의 지분을 지속적으로 매수할 것으로 예상
- 세일즈 및 서비스 센터를 통합하여 시너지 창출 및 비용 절감에 성공
 - * 양사는 전략적 제휴 이전에도 상당 수준의 기술력을 보유하고 있었으나 공동 연구개발을 통해서 시너지가 발생
- 각자 비교우위를 보유하는 분야 및 제품 생산을 담당하면서 효율을 극대화

- 한국기업들도 처음부터 기업을 인수하기보다는 소규모 지분투자를 통해서 피인수기업의 장단점을 파악해 나가는 방식도 고려할 필요가 있음.

2) 일본기업 실패사례

[사례1] : N社の I社 인수

□ 상세 내역

○ 추진 과정

- N社は 지속적으로 성장하는 유럽 IT 보안시장 진출을 희망했으나 재무적 위험을 우려해 인수금액(7,500만 달러) 부담이 상대적으로 적은 I社를 인수
- 한편 I社の 경우 성장자본을 확보하고 동아시아 지역을 공략하기 위해 N社の 제안을 수용
- 2009년 9월 N社は I社 지분 78%를 인수하며 합병을 완료, I社は 피인수년도인 2009년에 적자로 전환, 2013년까지 계속해서 적자를 기록
- 2013년 자본잠식 상태에 빠지면서 N社の 저리 대출을 통해 근근이 기업을 유지하고 있음.
- 동아시아 지역 비즈니스 비중은 2013년 매출액 대비 3%에 불과, 사실상 해당지역 진출에 실패한 것으로 평가됨.

□ 시사점

○ 실패요인

- I社の 주요 사업은 IT 보안 및 리스크 관리로 통신기업인 N社の 사업 분야와 동떨어져 전문성이 부족한 기업 매수로 평가됨.
- N社は 주요 고객을 일본에 보유한 반면 I社は 매출의 76%를 독일에서 달성, 아울러 N社가 I社에 제공 가능한 수단은 저리 대출에 불과해 시너지 창출이 어려웠음.
- 2009년 인수 시 I社の 주당 자기자본은 2유로에 불과했으나 N社は 3배가 넘는 6.75유로를 지불하며 가치평가(Valuation)에도 실패
- 과도한 금액을 지불하여 실패하는 M&A 사례(이른바 '승자의 저주')가 많으므로 우리기업들도 매수 시 가치평가를 면밀히 따져 볼 필요가 있음.

(3) 한국

가. 對독일 M&A 동향

□ 거래 규모

- 중국, 일본에 비교하여 미미하여 정확한 거래 규모를 알기 어려움.
 - 2009년부터 2014년까지 우리기업이 진행한 M&A는 13건에 그친 것으로 파악됨.

□ 주요 분야

- 한국기업의 M&A 13건 중 자동차부품 분야가 4건으로 최다
 - 그 외 태양광, 부동산, OLED, 소프트웨어 등의 부문에서도 거래가 진행됨.
- 첨단기술 확보, 신규시장 발굴이 주요 목적
 - 한국 자동차부품 기업의 경우 핵심 기술을 독일 등 선진국에서 수입하는 경우가 대부분이므로 M&A를 통해서 기술격차를 줄일 수 있음.
 - 독일 자동차부품 기업 인수를 통해 Volkswagen, Daimler, BMW 등 글로벌 기업에 납품 가능
 - 완성된 생산시설을 곧바로 활용할 수 있으며 수십 년간 근무한 기술자들의 노하우도 승계 가능

□ 최근 특이사항

- 한국 중견기업의 히든챔피언에 대한 관심 확대
 - 기존에 독일기업 인수는 대부분 삼성, 현대중공업, 한화 등 대기업이 주도했으나, 2013년 동국실업의 ICT 인수 이후 중소 자동차부품 업체의 관심이 증가하는 추세
 - 종전에는 M&A에 대한 관심이 미미했으나 동국실업의 성공사례 이후 5~6개사가 프랑크푸르트 무역관에 문의해왔으며, 그 중 일부는 기업심사(Due Dilligence) 단계를 넘어 경영진과 협의 단계에 이름.

<독일 M&A 시장진출 주요 한국기업>

(단위: 억 달러)

인수기업	피인수기업	업종	M&A 금액	M&A 년도
삼성그룹	Novaled	OLED	2.79	2013년
동국실업	ICT GmbH	자동차부품	0.2	2013년
한화케미칼	Q-Cell AG	태양광	3.14	2012년
성우하이텍	WMU	자동차부품	0.2	2012년
H社	J社	기계제조	0.89	2010년
국민연금	Sony Center Berlin	서비스	7.67	2010년
삼익악기	Seiler Pianofortefabrik GmbH	피아노	0.04	2008년

자료원: Thomson Reuters

나. 한국기업의 독일기업 M&A 사례

1) 한국기업 성공사례

[사례1] : 동국실업의 ICT GmbH 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	자동차부품	M&A 년도	2013년
M&A 금액	2,000만 유로	목적	유럽시장 진출, 신기술 확보
거래의사	우호적 M&A	법적형식	자산취득(독일), 주식취득(스페인, 체코법인)
결합형태	수평적 M&A	결제수단	N/A
인수기업	동국실업	설립년도	1955년
		소재국가	한국
		매출액(2013년)	4,652억 원
피인수기업	ICT GmbH	업종	자동차부품
		설립년도	N/A
		매출액(2012년)	2억 유로
		업종	자동차부품

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) 동국실업은 갑을상사그룹 자회사로 현대·기아차 등에 자동차부품을 공급하는 중견 협력사
- (피인수기업) ICT는 자동차부품 및 내장재 관련 벤더로 연매출 2억 유로, 임직원 1,300명 규모이며 매출의 80%를 Volkswagen에 납품

□ 상세 내역

○ M&A 목적

- 글로벌 완성차 기업에 대한 납품기반과 현지 생산라인 및 노하우 획득
- 피인수기업의 지재권, 고도기술 확보를 통한 유럽시장 진출 원활화

○ 추진 과정

- 동국실업은 유럽시장 진출 교두보를 마련하기 위해 독일 유망기업 M&A를 추진한 결과 2013년 ICT 주식 100%를 2,000만 유로에 취득함.
- KOTRA 글로벌 M&A 지원센터는 재무 및 법무실사 범위 기획, PMI¹⁵⁾(인수 후 통합과정)를 포함한 M&A 전반에 관한 자문을 수행했으며 체코, 스페인 소재 해외공장 자산실사 시 KOTRA 현지무역관이 현지 지원

○ M&A 평가

- 동국실업은 ICT 인수를 통해 Volkswagen을 거래처로 확보하면서 글로벌 시장에서 판매기반 구축
- KOTRA 글로벌 M&A 지원센터 설립 이후 최초의 인수 성공사례로 꼽히며 향후 우리 중소·중견기업의 주요 벤치마킹 사례가 될 것으로 기대됨.

□ 시사점

○ KOTRA 글로벌 M&A 지원센터 적극 활용

- 실사 단계부터 인수 후 통합에 이르기까지 KOTRA 글로벌 M&A 지원센터 및 현지 무역관 지원을 통해 원활하게 인수를 진행함.
- 국내 투자은행, 부티크¹⁶⁾의 경우 해외 네트워크가 부족한 경우가 많아 중소·중견기업들의 경우 KOTRA 현지 무역관을 활용하는 것을 추천함.

15) Post Merger Integration

16) 소규모 투자자문회사(boutique)

[사례2] : 삼익악기의 Seiler Pianofortefabrik GmbH 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	피아노	M&A 년도	2008년
M&A 금액	500만 달러	목적	세계시장 진출
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식취득
결합형태	수평적 M&A	결제수단	현금
인수기업	삼익악기	설립년도	1958년
		소재국가	한국
		매출액(2013년)	1,009억 원
		업종	악기제조
피인수기업	Seiler Pianofortefabrik GmbH	설립년도	1849년
		매출액(2008년)	352만 5,000유로
		업종	악기제조

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) 삼익악기는 1958년 설립된 한국 최대의 종합악기회사로 피아노, 기타 등이 주요 품목, 2013년 매출액은 1,584억 원, 직원은 67명
- (피인수기업) Seiler Pianofortefabrik GmbH는 1849년 설립되어 독특한 설계, 제조 능력을 바탕으로 피아노 디자인 혁명을 일으키며 전 세계의 이목을 끄.
- Seiler 브랜드는 세계적으로 유명하나 비용 절감에 실패한데다 글로벌 금융 위기가 겹치면서 2008년 파산에 이름.

□ 상세 내역

○ M&A 목적

- 세계적인 브랜드를 보유한 독일 제조사 인수를 통해 고가 피아노 시장을 적극적으로 공략하여 정상급 악기 제조업체로 도약
- Seiler 브랜드의 인지도를 활용한 중국 시장 선점

○ 타깃 선정

- 세계적 불황으로 경영난을 겪는 우수업체를 보다 수월하게 인수할 수 있다는 점에서 사업 확장의 적기로 판단
- 저가 중국제품과의 경쟁에서 살아남기 위해 2008년 초부터 꾸준히 브랜드 고급화를 추진한 끝에 인수 결정

○ 추진 과정

- 당시 Seiler가 적자에 허덕이고 있음을 파악, 브랜드 가치와 성장 잠재력을 높게 평가한 삼익악기에서 M&A 의사 타진
- 2008년 10월 독일에 인수 실무팀을 파견, Seiler 생산팀과 함께 독일 키칭엔 공장에서 피아노 공동 생산에 돌입
- M&A를 위해 2008년 11월 자본금 58억 원 규모의 별도 현지법인(Seiler Pianofortefabrik GmbH)을 설립
- 유럽과 중국시장에서 인지도를 활용하기 위해 인수 이후에도 Seiler 브랜드는 그대로 유지

○ 인수 후 통합(PMI)

- 2009년 초부터 Seiler와의 기술협력을 바탕으로 본격적인 생산에 돌입했으며 인수 후에도 독일 경영진이 지속적으로 운영
- 인수 이후 삼익악기의 아시아권 판로를 Seiler와 공유해 새로운 시장을 개척했으며 기술력 향상을 통해 고품질, 저비용을 기반으로 하는 경영목표 제시

○ M&A 평가

- 독일 유명 브랜드 제조사 인수를 통해 삼익악기는 기존의 중저가, 대량생산 이미지를 벗고 고급 피아노 시장에서 경쟁력 강화
- 인수 1년 후 삼익악기의 2009년 3분기 누적 매출액은 전년동기 대비 11.5% 증가한 713억 7,000만원 기록

- 자회사 Seiler도 2011년 5억 8,000만원, 2012년 26억 7,000만원의 흑자를 기록했으며 2014, 2015년에도 중국 내 매출이 각각 30%, 22% 증가할 전망
- * Seiler의 2012년 흑자액은 당해 연도 삼익악기 순이익의 35% 규모

□ 시사점

○ 기술 확보 및 유명 브랜드 활용

- 국내 피아노 시장에서 독점적인 위치를 확보한 삼익악기는 세계악기 산업의 선두주자를 목표로 설정
- 최고 수준의 연구 개발을 위해 독일 우수기업을 인수, 기술력이 향상되는 효과를 누림.
- 상대적으로 뒤쳐진 브랜드 파워를 키우기 위해서는 해당업체를 인수하는 방법이 바람직하다는 판단 하에 경쟁력을 제고했으며 특히 중국시장에서 Seiler 브랜드로 승승장구하고 있음.

2) 한국기업 실패사례

[사례1] : P社의 J社 인수

□ 상세 내역

○ M&A 목적

- 풍력발전 기어박스 관련 세계적 기술을 보유한 J社 인수를 통해 유럽시장 진출을 위한 글로벌 경쟁력 확보

○ 추진 과정

- P社は 인수 이전부터 J社の 공급업체로 거래관계에 있었음.
- 풍력사업을 중심으로 한 장기 사업전략에 따라 핵심부품 기업을 모색하던 중 법정 관리 중인 J社를 타깃으로 선정
- P社は 지주회사 W社 주식을 전량 인수함으로써 자회사인 J社の 경영권 확보

○ 인수 후 통합(PMI)

- 인수 후 초기에는 본사에서 CEO와 CFO¹⁷⁾를 파견했으나 이후 CFO만 파견하고 현지 고용인이 영업 관리를 담당하며 구조조정 실시
- 다만 구조조정 시 막대한 비용이 소요되었고 법률·회계 제도상 차이로 인해 고전했으며 한국식 경영 방식을 고수한 결과 문화적 차이에 따른 생산성 차질도 발생
- 결국 P社は 2010년 8월 J社를 1,030억 원에 처분, 부채인수 조건에 따라 실질적인 매도가격은 1유로에 불과함.

17) 최고재무책임자(Chief Financial Officer)

□ 시사점

- 자사에 비해 규모 및 기술면에서 우위에 있는 인수대상 기업 경영에 실패하면서 재매각 사태로 이어짐.

- 독일과의 문화적, 법률적 차이에 따른 추가비용과 생산성 문제 발생 가능
 - M&A 진출 시 현지 제도 및 문화적 차이에 대한 숙지가 필요하며 한국식 경영 방식보다는 경영 전략 현지화가 바람직함.

3. 우리기업 진출방안

□ M&A 유망분야

○ 자동차부품

- 독일은 세계 4대 자동차 생산국이며 자동차산업이 전체 산업생산의 20%를 차지하는 최대 분야
- 아직까지 재정위기 이전 대비 가치평가(Valuation)가 낮은 편이므로 저렴한 가격에 유망 기업을 M&A할 수 있으며 이를 통해 Volkswagen, BMW, Daimler 등 고급 브랜드 완성차 기업에 납품선 확보 가능
- 최근 EU 차원의 CO₂ 방출량 규제 시행에 따라 독일 주요 기업들은 차량 경량화에 돌입한 상황으로 기술 확보를 위해 관련 기업에 대한 지분참여 혹은 합작을 통한 R&D 협력 필요
- 한-EU FTA 대표 수혜산업으로 꼽히는 자동차의 현지 판매 신장에 힘입어 우리기업의 독일 진출도 늘어날 것으로 기대
- 특히 성우하이텍, 동국실업의 M&A 사례가 알려진 이후 자동차부품 기업 M&A에 대한 관심이 급증하고 있음.

○ 기계, 금속가공

- 독일이 전통적으로 경쟁력을 보유한 분야로 재정위기에도 큰 타격을 받지 않고 원만한 성장을 이룸.
- 뛰어난 기술력과 함께 안정적인 현금흐름 덕분에 전략적·재무적 투자자들의 선호도가 높음.
- 독일 히든챔피언 사모펀드 매물과 세대교체(Succession) 매물이 많음.
 - * 현재 독일 히든챔피언 1,300개사 중 약 10%가 사모펀드 투자를 받고 있으며, 창업자가 자녀에게 기업승계가 어려운 경우 매물 발생

○ 태양광

- 정부 지원이 지속적으로 감소하면서 기술력을 보유하고는 있으나 투자자금 부족으로 대량생산과 기술개발을 지속하기 어려운 기업 발생

- 이를 주요 타깃으로 성장성 높은 신기술 보유 기업 지분인수를 통해 선진 기술 공동 개발 및 내수시장 진출 타진 필요

- * 2012년 한화가 세계 1위 태양광 기업이었던 Q-Cell을 인수, 이후 성공적인 경영 실적을 나타내면서 선진기술을 보유한 독일기업에 대한 M&A 가능성 제시

- 풍력발전 부품

- 풍력발전 관련 핵심부품 노하우를 보유한 기업이 많으며 한국에서 생산이 어려운 부품도 다수 생산함.
- 독일기업은 대부분 높은 기술력을 보유한 중소기업으로 M&A를 통해 신산업 진출 및 선진기술 확보, 글로벌 시장 진출 등의 기회를 노려볼 수 있음.

□ 진출방안

- 히든챔피언 브랜드 활용

- 독일은 자동차, 기계부문에서 세계적인 기술을 보유하며 틈새시장에서 세계 1~3위를 차지하는 히든챔피언 1,300개 등 국내 중소·중견기업에 매력적인 타깃기업이 다대
- 첨단기술 수입에 따른 로열티를 지불하기보다는 기술을 보유한 독일기업을 매수하는 것이 대안이 될 수 있음.
- 독일 히든챔피언의 경우 우수한 기술력을 바탕으로 매출액의 절반 이상을 해외에서 달성하고 있으므로 M&A를 통해 글로벌 기업을 자연스럽게 자사 고객으로 확보 가능
- 아울러 독일시장에 신규 진출할 경우 현지에서 생소한 한국 브랜드보다 잘 알려져 있는 피인수기업 브랜드를 활용하는 것이 바람직함.

- M&A 정보 획득경로 숙지

- KOTRA 글로벌 M&A 지원센터를 통해 해외 네트워크 활용
 - 글로벌 M&A 지원센터는 기업과 상담 후 홍보자료를 작성, 무역관에 전달
 - 프랑크푸르트 무역관은 현지 IB, 부티크, 회계 및 법무법인 네트워크를 활용, 기업의 수요에 맞는 피인수기업 발굴

- 매물 발굴비용은 무료이며, KOTRA 글로벌 M&A 지원센터와 NDA¹⁸⁾를 체결할 경우 Due Dilligence 단계에서 발생하는 비용도 3만 달러 한도 내에서 지원 가능
- 국제 네트워크를 보유한 IB, 회계법인 활용
 - Goldman Sachs, Morgan Stanley 등 글로벌 투자은행은 국내 사무소를 보유하고 있으므로 이들과 접촉해 매물을 발굴하는 방법이 있음.
 - 또한 삼일회계법인 등 해외 네트워크가 활발한 회계법인도 활용 가능
 - 전문인력 및 현지 네트워크를 보유하고 있어 회계·세무·법률 분야에서 전문적인 서비스를 제공할 수 있으나 비용이 높다는 단점이 있음.
- 현지 IB, 회계법인, 법무법인 활용
 - 현지 Ernst Young, KPMG, PWC 등은 한국고객 증가에 따라 한국인 회계사를 고용하고 있으며 Gleiss Lutz, Hengeler Mueller 등 유명 법무법인도 아시아 변호사 담당 변호사를 채용함.
 - 현지 네트워크가 두터우나 지리적 거리로 인해 의사소통이 어렵고 현지 자문사의 경우 한국 정서 및 수요를 이해하지 못할 가능성이 높음.

□ 유의사항

- 시너지 가능여부 확인 필수
 - M&A를 통해 기술·신규시장 확보, 브랜드 가치 제고, 공동 R&D, 서비스 센터 통합 등의 시너지를 달성할 수 있는지 사전 검토는 필수
 - Lenovo의 경우 피인수기업 브랜드를 활용하여 독일시장 진출이 용이했으며, Mori Seiki는 세일즈 및 서비스 센터 통합, 기술 공동발굴 등으로 시너지 창출
- M&A 관련 위험 최소화
 - Weichai, Mori Seiki 등은 초기부터 피인수기업을 전체 인수하지 않고 소규모 지분을 확보, 제휴 가능성을 시험한 후 실적이 발생하자 추가 지분을 매수
 - * 소규모 투자 시 실적이 지지부진할 경우에도 초기 투자액이 적으므로 손실도 크지 않다는 장점이 있음.

18) 기밀유지 협약(Non-Disclosure Agreement)

- 자사 대비 부담이 크지 않은 타깃 매수
 - N社의 M&A는 실패사례로 평가되나, 피인수기업 I社 규모가 자사 대비 미미하여 심각한 타격을 입지는 않았음.
- 가치평가(Valuation)가 중요
 - 아무리 우량한 기업을 인수하더라도 인수가격이 과도하게 높을 경우 저조한 수익률을 피하기 어려움.
- 공개매물은 경쟁입찰에 시간이 소요되는 단점을 보유한 반면, PEF와 단독 협상을 통해 비교적 저렴한 가격에 신속한 매수 가능
 - PEF는 매수 4~5년 후 기업을 매각하여 투자금을 회수하므로 보유 매물을 평소에 파악해 두면 우량기업을 저렴하게 인수 가능
 - 아울러 PEF가 매도하는 기업은 대부분 투명성이 높으며 구조조정을 통해 체질이 개선된 경우가 많다는 점에도 주목 필요
 - 동일 산업군 내 기업의 M&A 가격대를 EBITDA¹⁹⁾, EBIT²⁰⁾ Multiple 등의 지표를 활용해 분석할 필요가 있으며, 현금흐름할인법(DCF²¹⁾)을 통해 기업 가치를 평가할 경우 미래 현금흐름 및 할인율이 현실적인지 유의해야 함.
 - * N社의 실패사례도 과도하게 높은 가격에 타깃기업을 매수했기 때문으로 분석됨.
- 기업실사(Due Diligence) 단계에서 아래의 체크리스트를 바탕으로 유능한 자문가를 고용하면 M&A가 원활히 진행될 가능성이 높음.

- 자문가가 우리의 M&A 전략과 기업 전략을 이해하고 있는가?
 - M&A 관련 직·간접 소요비용에 대해서 정확히 설명할 수 있는가?
 - 자사와 상대기업 대표 간 신속하고 직접적인 접촉을 지원 가능한가?
 - 노하우가 풍부한가? 임직원들이 많은 딜에 참여한 경험이 있는가?
 - 자사가 납득할 만한 투명하고 효율적인 방식으로 의사결정이 진행되는가?
- 현지법인 운영 관련 법규 숙지
 - 독일의 경우 회사설립 절차는 단순한 편이나 회계, 노무 등 규정은 업종과

19) 법인세, 이자, 감가상각비 차감 전 이익(Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)

20) 이자, 법인세 차감 전 이익(Earnings Before interest and Taxes)

21) Discounted Cash Flow

형태별로 복잡하여 이에 대한 사전 이해가 필요하며 현지 전문가를 선임해 자문을 구하는 것이 바람직함.

- 사회주의 시장경제를 표방하는 독일의 조세제도는 잉여금에 대한 과세율이 높을 뿐 아니라 손실 발생 시 현지 금융활용에 제약이 따르므로 주의 필요
- 까다로운 독일 노동법 준수
 - 해고보호법(Kuendigungsschutz) 등 근로자의 권익을 중시하는 독일 노동법으로 인해 해고가 자유롭지 못하며 비용부담도 높음.
 - M&A 시 사업장 양도의 경우 자산인수, 지분인수와 상관없이 기존 근로자 고용승계가 의무적임.
 - 아울러 EU의 관련 법규가 독일 노동법에 영향을 미칠 뿐 아니라 상이한 내용의 노동법 규정을 무효로 만드는 경우도 발생하므로 유럽법원의 판결에도 주의를 기울여야 함.
 - 독일 노동법 세부 규정은 매우 복잡하며 우리나라와 차이점이 많으므로 관련 전문가와 상담 필수

- * 휴가 : 최소 휴가일수는 20일이나 대부분의 기업이 25~30일을 부여하며 미사용 휴가는 다음 해로 이월 가능
- * 해고 : 최소 4주에서 최대 7개월 전에 서면으로 통보해야 함. 해고 사유는 경영상의 사유, 근로자 행태상의 사유, 일신상의 사유 등 3가지만 존재함.
- * 사회보험 : 고용주가 실업보험, 연금보험, 의료보험의 50%를 부담해야 하며 이는 총 직원 급여의 약 23% 수준

- 문화차이에 대한 이해 필요
 - 사회·문화적 차이에 따라 발생하는 갈등은 M&A 실패의 주요인으로 인수 합병 이후 사업 수행과정에서 중요한 부분
 - 언어·문화적 차이로 인해 의사결정에서 문제가 발생하면 기업 생산성에도 영향을 미치므로 독일의 비즈니스 관습 이해를 통한 문화적 통합이 필수
 - 아울러 가족기업의 경우는 매수 후에도 가족이 경영에 참여하거나 기업에 영향력을 미칠 가능성이 있으므로 설립자 가족과의 유대관계 구축도 필요

III

영국

1. 국경간 M&A 동향

□ 거래 현황

- 여전히 유럽 최대 M&A 시장이나 전년대비 주춤
 - 2014년 상반기 영국의 국경간 M&A 거래 규모는 약 120억 1,700만 파운드를 기록하며 유럽 내 최대 M&A 대상국 지위를 유지
 - 거래 건수는 전년동기 대비 3.3% 증가했으나 금액 규모로는 60.0% 감소를 나타내며 2012년 상반기 수준으로 회귀함.
- 메가딜 위주의 거래 지속
 - 2013년 2월 미국 Liberty Global의 영국 통신사 Virgin Media 인수(185억 유로)는 유럽 내 3대 메가딜로 꼽힘.
 - 2014년 상반기에도 스위스 제약사 Novartis AG의 영국 GlaxoSmithKline Plc 인수(105억 유로) 등 대형 딜이 지속됨.

<영국 M&A 실적 추이>

(단위: 백만 파운드)

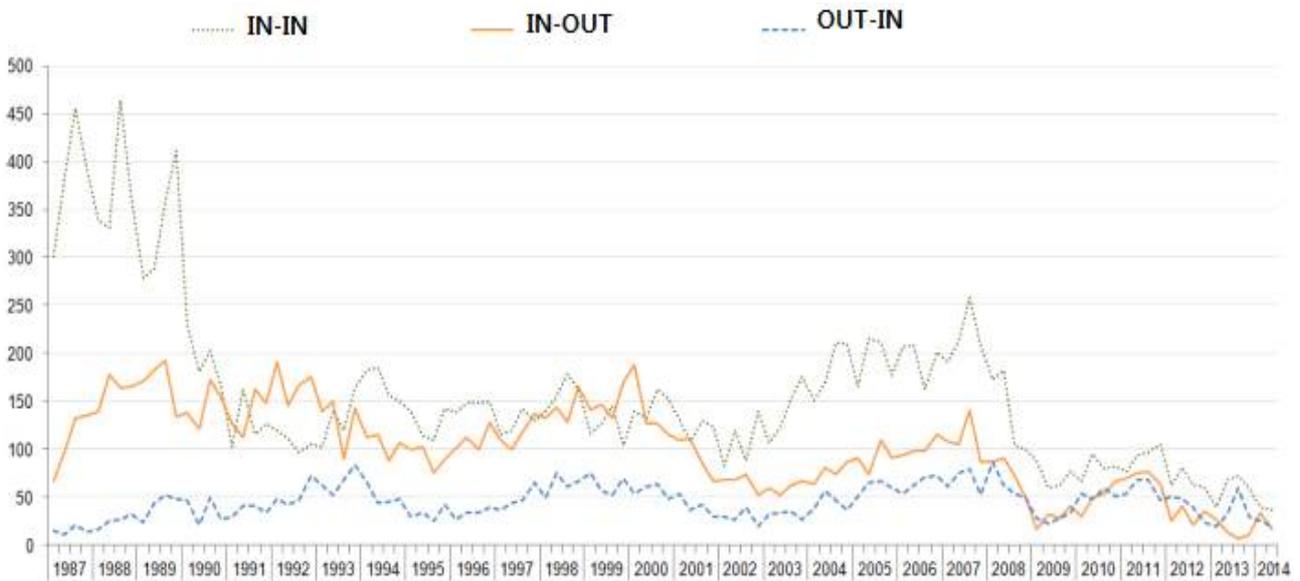
구분	IN-IN		IN-OUT		OUT-IN		합계	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액
2009년	286	12,195	118	10,148	112	31,984	516	54,327
2010년	325	12,605	199	12,414	212	36,643	736	61,662
2011년	373	8,089	286	50,234	237	32,967	896	91,290
2012년	266	3,413	122	17,933	161	17,414	549	38,760
2013년	238	7,665	58	3,496	141	31,839	437	43,000
2014년(상반기)	76	2,776	51	5,010	44	7,007	171	14,793

자료원: 영국 통계청(Office for National Statistics)

□ 최근 추세

- 인프라 건설부문 부상
 - 영국 정부는 경기회복을 위해 향후 20년간 1,000억 파운드 규모의 인프라 프로젝트 투자를 계획 중
 - 철도, 도로, 주택건설에 대규모 투자가 예정되어 있어 부동산 투자기업 및 건설기업을 타깃으로 관심이 고조되는 상황
- OUT-IN M&A는 거래건수와 액수 모두 변동폭이 상대적으로 적음.
 - 반면, 2012년 이후 IN-OUT M&A 실적은 종전대비 저조한 것으로 나타남.
 - IN-IN의 경우 거래량은 IN-OUT과 유사한 수준을 유지했지만 건당 액수는 상대적으로 적은 것으로 나타났으며, 이는 IN-IN이 중소기업 위주인 반면 국경 간 거래는 대기업이 주도하고 있음을 시사함.

<영국 M&A 거래량 추이(1987~2014년)>



자료원: 영국 통계청(Office for National Statistics)

2. 한·중·일 진출동향

(1) 중국

가. 對영국 M&A 동향

□ 거래 규모

- 중국의 對영국 M&A는 전년동기 대비 큰 폭으로 증가
 - 2014년 2분기 누계 총 2건, 약 28억 9,300만 파운드 규모
 - 2014년에 성사된 M&A는 상업용 부동산과 대형 식품체인(Pizza Express) 인수 2건으로 모두 10억 파운드를 상회하는 메가딜
 - 2013년에는 對영국 M&A가 총 6건이었으며 이 중 금액이 공개된 3건이 약 5억 1,600만 파운드를 기록하여 전년대비 88.8% 감소한 바 있음.

□ 주요 분야

- 주요 M&A 분야는 광업, 자동차부품, 토목, 수도, 에너지, 운송, 소매 등
 - 2013년에는 전체 6건 중 3건이 자동차부품 관련 기업 인수였음.
 - Rothschild에 따르면 최근 중국은 기술력 확보를 위해 영국 제약회사 인수에 높은 관심을 보이고 있음.

□ 최근 특이사항

- 기관투자 증가와 브랜드 확보 추세
 - 2011년까지 중국의 對영국 M&A는 석유, 가스 등 에너지 기업 대상 기술 확보가 주목적이었으나, 2012년 영-중 정상회담 이후 상호 투자 협력관계가 형성되면서 사모펀드와 국영회사를 중심으로 메가딜이 증가 추세
 - 중국기업들은 유명 시리얼 브랜드 Weetabix(2012년), 세계적인 요트 제조사 Sunseeker(2013년)를 인수하는 등 최근 들어 단순 기술 확보 뿐 아니라 '영국적인' 브랜드를 구매하여 브랜드 파워를 강화하려는 움직임이 활발함.

- 2009년 이후 중국 중소기업의 對영국 M&A 딜은 4건
 - 규모는 100만~1,000만 달러로 이들의 공통점은 대부분 광산업종이며 인수 기업과 피인수기업 모두 동종 업계에 속한 생산업체라는 점이 특이사항
 - 인수 후 취득한 지분율이 평균 10%대에 불과하다는 점으로 볼 때 프로젝트 성 협업 또는 정보 수집을 위한 M&A일 가능성이 높음.
- 통계상 나타나지 않는 부분에서도 거래 활발
 - 중국기업들은 런던에 상장된 현지 지주회사를 통한 M&A 진행을 선호하기 때문에 실제 중국자본의 영국 내 M&A 규모는 한국과 일본에 비해 월등히 큰 것으로 추정됨.

<영국 M&A 시장진출 주요 중국기업>

인수기업	피인수기업	업종	M&A 금액 (순부채 포함, 백만 달러)	M&A 년도
Hony Capital(Beijing) Co Ltd	Pizza Express Ltd	식품체인	1,541	2014년
Investor Group	10 Upper Bank Street	상업용 부동산	1,352	2014년
Dalian Wanda Group Co Ltd	Sunseeker International Ltd	선박(요트)	495	2013년
Bright Food(Group) Co Ltd	Weetabix Ltd	식품제조	1,938	2012년
CIC	Thames Water PLC	수자원	N/A	2012년
China Guangdong Nuclear Power	Kalahari Minerals PLC	에너지	924	2011년

자료원: Thomson Reuters

나. 중국기업의 영국기업 M&A 사례

1) 중국기업 성공사례

[사례1] : Dalian Wanda Group의 Sunseeker International 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	선박	M&A 년도	2013년
M&A 금액	4억 9,500만 파운드	목적	브랜드 확보, 신산업 진출
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식취득
결합형태	수직적 M&A	결제수단	현금
인수기업	Dalian Wanda Group Co Ltd	설립년도	1988년
		소재국가	중국
		매출액(2013년)	300억 달러
		업종	상업 부동산, 호텔 등
피인수기업	Sunseeker International Ltd	설립년도	1979년
		매출액(2013년)	4억 달러
		업종	요트 제조

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) Dalian Wanda Group은 부동산, 호텔, 영화관 등 각종 오락시설을 보유하고 있으며 최근에는 자동차 및 요트 시장 진출을 시도 중
- (피인수기업) Sunseeker는 영국의 대표적인 요트 제조사로 세계적으로 인기 있는 고급 요트 브랜드이며 영화 007 시리즈에 등장한 이후 아시아 시장에서 서도 대중적 인지도가 급상승함.

○ M&A 목적

- Dalian Wanda Group은 호텔사업을 해외로 확장하는 과정에서 서구 부유층을 대상으로 고가품의 중요성을 인식하고 미래 성장동력으로 고급 자동차, 선박 시장 진출을 모색함.

- Sunseeker의 브랜드 가치는 고급 요트시장에서 널리 인정받고 있어 유럽 중심의 요트시장 진출 시 후발주자인 중국기업이 갖는 브랜드 면에서의 한계 극복 가능
- Rothschild 관계자에 따르면 Dalian Wanda Group의 Sunseeker 인수 목적은 요트시장에 한정되지 않으며, 고급 자동차 신규 브랜드를 중국시장에 출시하기 위해 Sunseeker의 브랜드를 사용할 것으로 예상됨.

○ 추진 과정

- Dalian Wanda Group은 브랜드 협력 차원에서 Sunseeker 지분 8.19%만 인수한다는 소문을 흘리면서 실적이 저조한 피인수기업 가치유지에 주력함.
- 이는 인수가 확정되기까지 위험을 최소화하기 위한 조치로 Sunseeker 브랜드 가치가 하락하면 기존에 진행 중인 사업들이 악영향을 받게 되며 경쟁기업들도 전략적으로 인수에 참여하여 협상이 불리해질 수 있기 때문
- 실제로는 지주회사인 FL Partners와의 직접 거래를 통해 2013년 7월에 Sunseeker 지분의 91.81%를 320만 파운드 현금으로 취득하여 단순 브랜드 협력을 넘어 요트 생산에도 관여할 것임을 시사함.
- Dalian Wanda Group은 요트 관련 경험이 부족한 상태이며 Sunseeker의 생산인력과 연구개발 능력이 우수하여 인수 후 통합과정에서 종전과 변동 없이 Sunseeker의 영업구조가 유지된 것으로 파악됨.

□ 시사점

○ 성공요인

- 2012년 이후 양국 간 상호 투자협력 움직임으로 인해 중국정부의 적극적인 지원 하에 국영 금융기관인 PUJI Capital과 중국공상은행(Industrial Commercial Bank of China)을 통해 수월하게 자금을 조달함.
- 금융위기 이후 고가품 시장의 위축으로 Sunseeker가 경영위기 진단을 받고 있던 중에 인수기업 측이 8% 지분만을 부분 취득할 것이라는 소식을 전략적으로 유포한 것이 피인수기업 기업가치 유지에 효과적이었음.
- Dalian Wanda Group은 동 인수를 통해 브랜드 확보는 물론 내수시장 진출에도 용이한 환경을 조성함. 이에 따라 인수 확정 이후 2013년 말까지 중국으로부터 Sunseeker 요트 20여척 주문 수주

[사례2] : Bright Food Group의 Weetabix 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	식품	M&A 년도	2012년
M&A 금액	19억 3,800만 파운드	목적	브랜드 확보, 선진기술 확보
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식취득
결합형태	수직적 M&A	결제수단	현금
인수기업	Bright Food(Group) Co Ltd	설립년도	2006년
		소재국가	중국
		매출액(2013년)	70억 달러
		업종	식품 제조
피인수기업	Weetabix Ltd	설립년도	1932년
		매출액(2013년)	2억 달러
		업종	식품 제조

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) Bright Food Group은 다국적 식품 제조사이며 중국 식품업계 내 2위 규모
- (피인수기업) Weetabix는 아침식사용 시리얼 전문 기업으로 동사 제품은 세계적인 유명 식품으로 자리매김함.

○ M&A 목적

- Bright Food Group은 2010년 뉴질랜드 유제품 생산기업 인수에 성공하면서 시너지 효과가 기대되는 비스킷 등 곡물가공식품 시장 진출을 모색
- 2010년 9월 영국의 유명 비스킷 회사 United Biscuits를 인수하려 했으나 협상 실패로 불발, 대안으로 Weetabix를 주목하기 시작
- Weetabix는 2차 세계대전을 거치면서 영국은 물론 유럽과 미국 시장에서 대표적인 시리얼 브랜드로 성장함. 또한 최근 중국시장에서 영국제품 수입이 급증하면서 내수시장 장악을 위해서도 Weetabix 브랜드가 필요했음.

○ 추진 과정

- Weetabix의 최대주주인 Lion Capital LLP가 독일 유명기업 Karstadt와 지분 인수 협상을 진행하던 중 Bright Food 측에서 선제적으로 현금 12억 파운드 로 60% 지분 즉시매입 의사를 밝히고 협상 시작
- 약 2,000여명에 달하는 Weetabix 현지 인력 및 연구개발, 생산시설을 보전 하고 중국 생산품은 내수시장에만 공급하는 조건으로 구조조정을 피함.

□ 시사점

○ 성공요인

- 유럽기업인 Karstadt에 비해 급성장중인 중국시장에서 영향력이 높은 Bright Food가 Weetabix의 매출 증대에 효과적이라는 점을 강조했으며 현금으로 즉시 구입 조건을 제시하여 거래를 성사시킴.

[사례3] : Guangdong Nuclear Power의 Kalahari Minerals 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	에너지(우라늄 등)	M&A 년도	2011년
M&A 금액	9억 2,300만 파운드	목적	유통거점 확보
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식취득
결합형태	복합적 M&A	결제수단	현금
인수기업	China Guangdong Nuclear Power	설립년도	1994년
		소재국가	중국
		매출액(2013년)	N/A
		업종	에너지
피인수기업	Kalahari Minerals PLC	설립년도	2001년
		매출액(2013년)	N/A
		업종	광산업

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) Guangdong Nuclear Energy는 중국 광둥지역 소재 주요 원자력 에너지 기업
- (피인수기업) Kalahari Minerals는 영국에 상장된 다국적 광산업 회사로 호주 우라늄 채광업체와 영국 발전기업을 산하에 두고 있음.

○ M&A 목적

- Guangdong Nuclear Energy는 국영기업으로 2011년 중국정부의 대대적인 원전증축 프로젝트 및 에너지안보 정책을 위한 자원 확보 목적으로 해외 우라늄 광산 직접 소유를 추진

○ 추진 과정

- Kalahari 광산 인수를 위해 2011년 3월부터 우라늄 전문 유한공사를 설립 하여 인수의사를 전하고 실사에 돌입, 당시 Kalahari 주가 대비 11% 높은 금액을 제시해 57.26% 지분 인수에 성공

- 광동지역의 원전 의존도가 증가 추세이며 대규모 신규 원전 프로젝트가 예정되어 있어 안정적인 우라늄 수요를 보장하면서 양사간 시너지 효과가 기대됨.

□ 시사점

○ 성공요인

- 인수 전 Kalahari의 지분전체를 완전인수하려 했으나, 홍콩기업 Taurus Minerals 등 여러 사모펀드가 경쟁적으로 입찰에 뛰어들자 지분율을 포기하는 대신 주당 가격을 종가 대비 11% 높은 수준으로 제시하여 최대주주 지위를 확보하는 것으로 타협점을 찾은 것이 유효

(2) 일본

가. 對 영국 M&A 동향

□ 거래 규모

- 2013년 일본의 對英 M&A는 11건으로 전년(20건)대비 감소했으나, 금액이 확인된 5건의 규모가 40억 7,400만 파운드에 달해 메가딜 위주인 것으로 파악됨.
 - 2014년에는 2분기 누계 총 2건이 성사되었으나 금액은 집계되지 않음.
 - 2012년 이후 영국 2위 제약회사 GlaxoSmithKline Plc, 최대 호텔체인 Travelodge 인수 등 메가딜이 나타나고 있음.

□ 주요 분야

- 주요 M&A 분야는 금융, 전자, 에너지, 광산업, 자동차부품, IT, 화학 등
 - 2013년에는 총 11건 중 2건이 에너지 분야였으며 나머지는 호텔, 폐기물 처리, 보험 등으로 다양하였음.
 - 2014년은 2분기 누계 2건 모두 서비스 분야이며 사모펀드 투자보다는 기업 간 직접인수 위주

□ 최근 특이사항

- 서비스 부문 인수 확대
 - 일본은 2012년 이전까지는 주로 기술 확보 목적으로 석유, 가스 등 에너지 기업을 인수했으며, 최근에는 현지에서 생산, 유통, 판매까지 완전한 현지화를 위해 서비스 시장 진출을 모색 중
 - 자동차 판매 시 할부 등 금융상품과 보험까지 패키지로 제공하는 등 일본 기업들은 현지시장에서 자체 브랜드 경쟁력 강화 전략을 채택
- 금융위기 이후 영국의 대형 사업이 공공부문에 집중된 가운데 Hitachi의 Horizon 인수 등 에너지 및 인프라 프로젝트 참여를 위한 M&A가 활발

- Hitachi는 Horizon 인수를 통해 영국 신규원전 프로젝트에 참여하면서 자체 개발 원자료를 탑재하는 기대 이상의 성과를 얻었을 뿐 아니라 원전운영 수익까지 기대되는 대표적인 성공사례를 창출함.
 - 이후 일본 대기업들은 프로젝트성 M&A를 선호, 영국 고속철 사업 운영권 획득을 위해 열차 생산기업을 인수하는 등 Hitachi와 유사한 방식의 M&A를 시도하고 있음.
- 대기업과 중소기업 간 성향 차이
- Mitsubishi, Hitachi, Honda 등 대기업들은 자동차, 에너지 부문 위주로 현지 경쟁기업을 인수하고 있음. 이는 경쟁상대 제거 및 기술 확보 목적은 물론 현지에서 직접 생산시설을 운영하려는 일본기업들의 특성 때문
 - 일본 중소기업들의 경우 현지에서의 연구개발이나 설비투자에 대한 관심이 대기업에 비해 상대적으로 낮아 브랜드, 디자인 라이선스 확보, 부동산 구입 목적의 M&A가 주를 이루고 있음.

<영국 M&A 시장진출 주요 일본기업>

인수기업	피인수기업	업종	M&A 금액 (순부채 포함, 백만 달러)	M&A 년도
Suntory Beverage & Food Ltd	GlaxoSmithKline - Lucozade	음료 제조	2,122	2013년
JCB Co Ltd	Travelodge Hotels Ltd	숙박업	2	2013년
Hitachi Ltd	Horizon Nuclear Power	에너지	1,118	2012년
Dentsu Inc	Aegis Group PLC	광고업	4,311	2012년
Sony Corp	Sony Ericsson	가전 제조	1,489	2011년

자료원: Thomson Reuters

나. 일본기업의 영국기업 M&A 사례

1) 일본기업 성공사례

[사례1] : Daifuku의 Logan Teleflex 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	기계	M&A 년도	2011년
M&A 금액	600만 달러	목적	내수시장 진출
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식취득
결합형태	수직적 M&A	결제수단	현금
인수기업	Daifuku Co Ltd	설립년도	1937년
		소재국가	일본
		매출액(2013년)	2억 4,100만 엔
		업종	기계 제조
피인수기업	Logan Teleflex(UK) Ltd	설립년도	1961년
		매출액(2013년)	24억 7,000만 엔
		업종	기계 제조

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) Daifuku는 자재관리 기계 및 시스템 솔루션 전문기업으로 일본 내 업계 2위의 인지도 보유
- (피인수기업) Logan Teleflex는 현지 시장에서 지명도가 높은 수화물 관리 시스템 제조, 설계 기업

○ M&A 목적

- 영국 및 유럽시장 진출 시 제품 다양화를 위한 현지기업과의 기술협력과 노하우, 유통망 확보

○ 추진 과정

- 2011년 Daifuku는 Logan Teleflex의 최대주주인 GDF Suez SA로부터 주식 전량을 현금으로 매입
- Logan Teleflex의 영국사업 외에도 프랑스와 미국 지사 지분을 매입하여 완전한 브랜드 및 기술 확보에 성공
- 인수 후 핵심 연구개발 인력 및 시설의 일본 이전을 추진하고 영국, 프랑스 및 미국지사는 해외영업을 전담하도록 구조개편 단행

□ 시사점

○ 성공요인

- Daifuku는 일본 내에서 독보적인 위상을 가진 자재관리 및 물류 솔루션 기업이나, 급성장하는 항공물류 분야에서 기회를 포착하기 위해서는 글로벌 유통망 보유가 필수라는 판단 하에 Logan을 인수
- Daifuku가 Logan Teleflex 브랜드를 활용함으로써 미개척 시장이었던 유럽과 미국 등 주요 항공물류 시장에서 브랜드 인지도 구축에 성공

[사례2] : Glory의 Talaris Topco Ltd 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	기계	M&A 년도	2012년
M&A 금액	4억 3,800만 파운드	목적	내수시장 진출
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식취득
결합형태	수직적 M&A	결제수단	현금
인수기업	Glory Ltd	설립년도	2012년
		소재국가	일본
		매출액(2013년)	2억 1,800만 엔
		업종	기계 제조
피인수기업	Talaris Topco Ltd	설립년도	2008년
		매출액(2013년)	N/A
		업종	기계 제조

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) Glory Ltd는 통화관리 시스템 시장에서 독보적 인지도를 보유하며 현금인출기 등 소매금융 시스템, 자판기 및 오락기기 등을 생산
- (피인수기업) Talaris Topco Ltd는 영국 화폐선별기 시장에서 최대 점유율을 기록하고 있으며 유럽시장에서 뛰어난 기술력을 인정받고 있음.

○ M&A 목적

- 상호 브랜드 및 기술 공유를 통해 양국 시장에서 인출기와 선별기 제품을 동일 브랜드로 판매
- 자판기 시장이 상대적으로 덜 발달된 영국시장에 진출하기 위해 Talaris Topco Ltd의 유통망을 활용
- 성장세를 보이는 일본 항공물류시장 개척을 위해 Talaris Topco Ltd의 또 다른 주력 제품인 공항 화물처리 시스템을 도입해 향후 공항 프로젝트에 참여 계획

○ 추진 과정

- Glory는 2012년에 4억 3,800만 파운드 현금으로 Talaris Topco Ltd의 지분 전체를 취득하고 영국 내 사업권리 및 조직을 잠정 유지하는 한편, 일본 내 Talaris Topco Ltd 브랜드 사용권을 획득함.
- 영국 내 기존 Talaris Topco Ltd의 화폐선별기를 Glory 제품으로 대체하면서 피인수기업의 관련 부서는 축소하고 화물처리 시스템에 주력하도록 구조 개편

□ 시사점

○ 성공요인

- Glory의 주력제품인 현금인출기 및 화폐선별기는 기술면에서 우수했으나 영국 내 판로가 제한적이었기 때문에 Talaris Topco Ltd가 보유한 브랜드 가치와 기존 유통망을 통해 시너지 효과를 낼 수 있었음.
- Talaris Topco Ltd의 화물처리 시스템을 일본에 도입함으로써 경쟁력 있는 제품을 집중 생산하는 보완적 협력구조를 창출한 점도 긍정적으로 평가됨.

[사례3] : Sompo Japan의 Canopus Group 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	보험	M&A 년도	2013년
M&A 금액	9억 7,300만 달러	목적	내수시장 진출
거래의사	우호적 M&A	법적형식	합병
결합형태	수직적 M&A	결제수단	현금
인수기업	Sompo Japan Insurance Inc	설립년도	1888년
		소재국가	일본
		매출액(2013년)	3조 80억 엔
		업종	보험
피인수기업	Canopus Group Ltd	설립년도	2003년
		매출액(2013년)	1,160억 엔
		업종	보험

□ 상세 내역

○ 기업 개요

- (인수기업) Sompo Japan Insurance Inc는 일본 최대 규모의 보험회사로 1955년 런던에 상장, 50년 이상 유럽에서 서비스를 제공해왔음.
- (피인수기업) Canopus Group은 Bregal Capital의 글로벌 플랫폼으로 자산 규모 90억 달러의 대형 보험사

○ M&A 목적

- 해외시장 진출을 위한 브랜드 확보 및 유럽 보험업계 플랫폼을 통해 현지에서 직접 서비스할 수 있는 기반을 마련

○ 추진 과정

- Sompo측은 2013년 1월부터 Canopus Group 인수를 위해 최대소유주 Bregal Capital LLP와 협상을 시작, 실사를 신속히 병행하여 2013년 12월 6억 파운드 현금으로 Canopus Group 지분 전량을 취득

- Sompo는 동 인수를 통해 Canopus의 보험 플랫폼을 도입함으로써 일본계 보험회사 중 유일하게 유럽, 미국 등에서 통용되는 선진 경영기법을 기반으로 하는 기업이 됨.

□ 시사점

○ 성공요인

- Canopus의 영국 및 유럽 내 기업시장 특화 보험서비스는 대부분의 국가에서 사용하는 플랫폼을 기반으로 하고 있어 해외 시장에서 서비스 경험이 전무했던 Sompo가 단기간에 글로벌 서비스를 개시할 수 있었음.
- 특히 신용평가 A+ 등급을 보유한 Canopus 인수를 통해 일본시장에서 2014년 1분기에만 가입률이 10.5% 증가하는 등 내수시장 점유율 확대에도 긍정적인 영향을 미침.

(3) 한국

가. 對영국 M&A 동향

□ 거래 규모

- 2013년 한국의 對영국 M&A는 큰 변화를 보이지 않고 있음.
 - 2013년 對영국 M&A는 3건으로 전년대비 1건 증가했으며 약 7억 5,700만 달러 규모를 기록하여 메가딜 위주의 투자임을 시사함.
 - 2010~2011년에는 석유공사, 국민연금 등 공공부문 기관투자 M&A 위주로 수익창출 목적 투자였으며 2012년 이후 삼성물산, 두산중공업, 이랜드 등 민간기업의 직접 인수가 늘고 있음.
 - 2014년 들어서는 2분기까지 파악된 M&A 건이 없음.

□ 주요 분야

- 주요 M&A 분야는 에너지, 광산업, 금융서비스, 부동산 등으로 중국, 일본 등 경쟁국들에 비해 분야가 제한적임.

□ 최근 특이사항

- 서비스 및 부동산 부문 인수 확대
 - 과거 한국의 對영국 M&A는 연기금과 대형 기관투자자들이 매매가 용이한 상장회사 위주로 투자형 인수를 시행함.
 - 2012년 이후에는 대기업 위주로 에너지, 인프라 등 대형 공공사업 수주를 목적으로 M&A가 이루어졌으나, 피인수기업의 지속적 수익창출에 한계가 있어 인수기업들이 현지에서 직접 서비스를 개시하려는 움직임이 나타남.
- 사모펀드와 컨소시엄 진출 부재
 - 한국의 對英 M&A는 중국이나 일본과 달리 사모펀드를 통한 수익 추구형 M&A가 전무한데, 이는 국내 사모펀드 산업 발전이 상대적으로 부진하기 때문으로 국부펀드가 그 자리를 대체하고 있음.

- 국부펀드의 경우 안정적 투자대상을 선호하기 때문에 M&A 추진 건수가 비교적 적을 수밖에 없음.
- 영국 주요 투자자문기관들은 한국기업들의 단독인수 선호현상은 수익보다는 특허 등 기술자산 확보 목적 때문인 것으로 분석

<영국 M&A 시장진출 주요 한국기업>

인수기업	피인수기업	업종	M&A 금액 (순부채 포함, 백만 달러)	M&A 년도
삼성생명	Government of Singapore London	보험	510	2013년
두산중공업	Enpure Ltd	수자원	N/A	2013년
허메스홀딩스	China Food Co PLC	식품	22	2010년
한국석유공사	Dana Petroleum	광산업	2,793	2010년
Leading Invest & Securities	IND-X Holdings Ltd	사모펀드	2	2009년

자료원: Thomson Reuters

나. 한국기업의 영국기업 M&A 사례

1) 한국기업 성공사례

[사례1] : 인피니트헬스케어의 Ferrania UK 인수

□ M&A 기본정보

취급품목	의료장비	M&A 년도	2010년
M&A 금액	200만 달러	목적	영업망 확보
거래의사	우호적 M&A	법적형식	주식취득
결합형태	수평적 M&A	결제수단	현금
인수기업	인피니트헬스케어	설립년도	1996년
		소재국가	한국
		매출액(2013년)	400억 원
		업종	의료용 장비 및 소프트웨어
피인수기업	Ferrania UK	설립년도	1999년
		매출액(2013년)	72만 파운드
		업종	의료장비 유통

□ 상세 내역

○ 목적

- 영국의 의료장비 유통시장의 폐쇄성을 극복하기 위해 현지 영업망을 확보하고 있는 기업 인수를 통해 판로개척을 모색
- 에이전트를 통한 영업의 한계를 극복하기 위해 직접 영업을 선택

○ 추진 과정

- Ferrania UK는 2008년부터 인피니트헬스케어의 의료영상장비를 영국으로 수입하여 판매하는 에이전트 관계를 이어왔음.
- 인피니트헬스케어는 영국에서의 직접 영업을 위해 2010년 Ferrania UK 지분 70%를 약 170만 파운드의 현금으로 인수, 2012년에는 80%까지 추가 매입함.

□ 시사점

○ 성공요인

- 인피니트헬스케어와 Ferrania UK는 수년간의 공급자-에이전트 관계를 통해 상호 신뢰가 구축되었고 상호 수요를 상세히 파악하고 있어 인수 후 통합 과정에서 위험을 최소화할 수 있었음.
- 영국은 공공의료 서비스(NHS)가 의료시장을 독점 운영하여 현지 기업들이 사업수주에 절대적으로 유리하며 현지 영업망을 보유하게 된 인피니트헬스케어는 NHS 소유 지역병원에 의료 ERP 소프트웨어를 수출하는 데 성공함.

2) 한국기업 실패사례

[사례1] : H社の C社 인수

□ 상세 내역

- 목적 : 단기수익을 목적으로 한 투자형 M&A
- 추진 과정
 - H社は 2010년 4월 상장사인 C社 지분 22.7%를 현금을 통해 취득
 - M&A를 통한 상호보완적 관계 구축에 실패, 지분보유량은 유지하고 있으나 2014년 6월 이후 영국 식품시장 위축으로 C社 주가는 하한가를 시현

□ 시사점

○ 실패요인

- H社は 주로 통신장비 및 IT 서비스 기업을 소유하여 영국 식품시장에 대한 이해도가 낮으나, 2011년 간장 등 C社 소스류 제품의 판매증가로 주가 상승이 예상되자 투자를 결심
- 양사간 사업영역 차이로 시너지 효과를 기대할 수 없었으며 취득 지분을 또한 상장사인 피인수기업의 경영전략을 크게 바꿀 정도로 높지는 않았기 때문에 기대만큼의 성과를 거두지 못함.

3. 우리기업 진출방안

□ M&A 유망분야

○ 에너지, 광산업

- 영국 석유·가스 산업은 2011년까지 해상풍력 등 신재생에너지에 대한 투자 집중으로 성장이 저조하였으나, 2012년부터 여유자본이 차세대 에너지원인 셰일가스로 몰리면서 급격히 회복됨.
- 2013년 1월 영국정부가 셰일가스 개발을 공식 허용한 이후 BP, Royal Dutch Shell 등 주요 업체는 물론 탐사 전문기업들의 가치도 상승세이지만, 대형 바이어인 중국 기관투자자들의 적극적인 투자가 이루어지지 않아 저평가 상태인 것으로 분석되고 있음.
- 원자력의 경우 영국은 2020년까지 8기 이상의 신규 원전을 건설할 계획으로 초대형 원자력 프로젝트 수주 기회가 풍부함.
- 일본 Hitachi가 영국 Horizon 인수를 통해 원자로 모델 탑재에도 성공한 이후 2014년 6월부터 삼성물산, 한국전력 등 주요 에너지 컨소시엄도 현지 원전기업 인수를 추진 중

○ 부동산 개발, 건설업

- 영국정부가 2013년 4월 시행한 신규주택 구매지원제도를 통해 그간 정체되었던 부동산 경기가 최근 9년 만에 최고수준으로 성장하고 있음.
- 2020년까지는 신규 건설 프로젝트가 계속될 예정이므로 건축 설계, 기자재 공급회사 인수를 통한 기회 선점 필요

※ 신규주택 구매지원제도(Help to Buy Scheme)

- 지원주체 : 영국정부
- 대상 : 생애 최초 주택 구매자
- 요건 : 신규 개발된 60만 파운드 미만의 주택
- 주요내용 : 구매자가 주택가격의 5%만 계약금으로 납부하고 나머지는 모기지로 총당함(영국 평균 계약금은 25% 수준). 모기지의 20%는 정부가 은행 측에 지불하며 향후 주택을 다시 매각할 때 상환 가능함.

□ 진출방안 및 유의사항

○ 진출방안

- 영국 M&A 시장은 규모가 방대하고 유럽과 미국과의 거래 비중이 높기 때문에 지속적인 매물정보 수집이 필요함. Mergermarket 등 유료 매물 정보 웹사이트 구독을 권장함.
- 영국 M&A 시장에서는 일반적으로 자문기관의 신용을 감안하여 딜을 진행하며 비상장기업의 경우 특히 자문기관 신용을 중시함. 따라서 초기 실사 단계에서부터 Rothschild, EY, PwC, KPMG 등 인지도가 높은 자문기관을 활용하는 것이 바람직함.
- 한국 중소기업의 강점인 제조 기술력과 영국기업의 연구개발, 설계능력 및 브랜드가치를 결합해 시너지 효과를 낼 수 있는 업종을 선택해야 성공확률을 높일 수 있음.

○ 유의사항

- 영국에서 일반 유한기업의 M&A를 관장하는 별도의 규제, 법규는 없으나 경우에 따라 발생하는 세무, 노무, 연금, 부동산 관련 이슈는 인수 후 통합 과정에서 중요하게 작용하므로 현지법에 대한 충분한 이해가 필요
- 공개기업 인수의 경우 인수합병위원회(The Panel on Takeovers and Mergers)가 공포한 법령(The City Code)을 따르며 발행주식 총수의 30% 이상을 취득하고자 하는 경우, 또는 30% 이상 50% 미만의 지분 보유자가 12개월 내에 주식 1%를 추가로 취득할 경우 공개매수청약을 통해 잔여 주주에게 공개적으로 통보해야 함.
- 영국 유명 M&A 자문기관에 따르면 아시아 기업들은 M&A 협상 및 실사 단계에서 비밀유지를 준수하지 않아 진정성을 의심받는 경우도 있다고 함. 따라서 특히 중소기업의 경우 국영은행 및 금융기관들과 컨소시엄을 구성하는 방안이 효과적일 것으로 보임.



작성자

- ◆ 프랑크푸르트무역관 강환국 과장
- ◆ 런던무역관 장명철 과장
- ◆ 상하이무역관 정연수 과장
- ◆ 도쿄무역관 박은희 과장
- ◆ 선진시장팀 이연주 과장
- ◆ 선진시장팀 이동훈 대리



Global Market Report 15-001

경쟁국 對유럽 M&A 현황 및 시사점
- 1편 -

발행인 | 김재홍
편집인 | 윤원석
발행처 | KOTRA
발행일 | 2015년 1월
주소 | 서울시 서초구 헌릉로 13
(우 137-749)
전화 | 02) 1600-7119(대표)
홈페이지 | www.kotra.or.kr
www.globalwindow.org

Copyright © 2015 by KOTRA. All rights reserved.
이 책의 저작권은 KOTRA에 있습니다.
저작권법에 의해 한국 내에서 보호를 받는 저작물이므로
무단전재와 무단복제를 금합니다.