

# Specialty, 생명주기 단축 “위기”

## 수요처 구매 위축으로 범용화 시간부족 ... 수익성 제고수단 별로

특수화학제품 및 서비스의 생명주기가 단축돼 부가가치제품 및 서비스를 범용화하기 위한 시간이 부족한 것으로 지적됐다.

기술혁신 속도가 빨라지고 수요기업들의 세계화가 증가했을 뿐만 아니라 구매기업들이 단일 벤더기업 방식에 집중한 것이 원인이었다.

이에 따라 특수화학기업들은 수요기업들의 세계화 및 공급체인 경영시스템에 맞서 1990년대 하반기 동안 유사한 대응책을 마련했는데, 특수화학기업들은 고유의 공급체인 시스템을 시행하고 합병을 통해 특수화학기업 수를 감축했다.

특수화학기업들은 1998-99년 시장성장률이 증가했고 원료코스트가 하락해 호기를 맞았으나 오래가지 못해 1999년 3/4분기 절정에 달한 후 원료가격이 갑자기 상승해 마진을 압박했다. 미국의 특수화학산업은 2000년 경기악화, 원료가격의 상승, 달러강세로 악화됐고 2001년 봄·여름 동안 수요기업들의 재고방출로 9월 수요곡선이 바닥에 닿았다.

9.11사태 이후 수요기업들의 구매가 더욱 위축되면서 불확실성이 고조돼 회복이 지연됐으며 특수화학주들의 2002년 전망도 경기회복의 둔화 및 원료가격의 상승세로 타격을 입었다. 이러한 영향들은 그러나 실질 제품 및 서비스를 공급하는 기업들의 투자율 제고로 상쇄됐다.

그러나 특수화학기업들은 여전히 호감가는 투자대상으로, 특수화학기업 경영주들의 실적이 꾸준히 향상되고 있는 것은 품질사업 및 관리, 장기적인 수익 및 잉여현금의 창출, 수익성장의 창의적인 적용에서 비롯된다.

### 특수화학기업들의 가치중대 활동 평가

회사명	전문성	업그레이드	통합	구조조정	회사명	전문성	업그레이드	통합	구조조정
Airgas	+	+	+++		Nanophase Technologies	++			
Albemarle	++	+	+++		Noveon	++			+++
Amcol Internatinal	+		+		NuCo2	+	+	0	
Calgon Carbon	+	+		+	OM Group	++	0	0	
Camblex	+++		+++		Omnova Solutions	+			
CFC Internatinal	+		0		PolyOne	0	+	0	+
Ciba Specialty Chemicals	+++	+	+		Quaker Chemical	++			
Ecolab	+++		+		Rohm & Hass	++		+	
Ferro	+		++		A.Schulman Inc.	0			
H.B.Fuller	+			++	Sherwin-Williams	+			
Great Lakes Chemical	0	0	0	0	Sigma-Aldrich	+++	+	0	++
Hercules	+			0	Spartech	+++		++	
Intertape Polymer	+++	0	0	0	Summa Industries	+		+	
Lydall	+		+		Symyx Technologies	+++			
Material Sciences	0		0	0	Tetra Technologies	++		++	
Minerals Technologies	+++		+		Valley National Gases	+	0	0	
Mykrolis	++	+		++	Valspar	++		++	

† 0: 보통, +:양호, ++: 매우 양호, +++: 뛰어난  
자료) First Analysis Corp.

특수화학기업들은 끊임없는 도전에 직면했으나 승자에게는 장족의 보상이 돌아왔다. 다각화된 시장에서 1-2위를 석권하는 일이 점차 중요해지고 있다. 역량 및 규모를 확대해 시장에서 우위를 차지하고 막대한 보상을 얻을 수 있기 때문이다.

선도기업에 대한 열망이 높아짐에 따라 합병에 대한 관심이 증가했고 미국 및 유럽에서는 시장지배에 대한 수요기업 및 반독점 관리들의 허가가 늘어났다. 자본 및 이행기술을 갖춘 기업들에게는 볼트온(Bolt-On) 인수의 잠재력이 크다는 것으로 보여주는 것이다.

궁극적으로 인수의 목적은 투자자들에게 고도의 유동자산을 제공하는 한편 기업규모 및 다양한 사업을 전략적이고 운영적 자산으로 만드는 데 있다. Rohm & Haas 및 Ciba는 다양한 사업을 운영중이며 세계 특수화학 기업들이 규모 및 역량을 레버리지하고 있는 거대마켓캡(Market Cap)의 좋은 예이다.

수익증대를 위해 지역 구석구석 및 유도품 시장에서 고성장하고 기술기반을 계속 갱신할 뿐만 아니라 탁월한 운영을 통해 사업을 차별화 필요성이 있는데, 투자자들은 혁신적이고 현금수익이 많은 기업에 투자하기 마련이다. 운영 및 금융상태가 투명하고 자본수익률이 우세한 기업들이 투자자들에게 특히 매력적이다.

주주가치를 달성하기 위한 방법으로는 특수분야 접근, 사업전략 업그레이드, 구조조정, 인수, 전략적 구매기업에 주주가치 매각 등이 있는데 보통 복합적으로 사용된다.

특수화학 산업에서는 비효율적인 경영이 살아남기 힘들기 때문에 대부분의 기업들은 위의 전략들을 효율적으로 이행하고 있다.

우선, 특수분야로의 접근은 차별화를 의미한다. 특수화학 기업들의 특수사업 운영페이스가 범용사업을 앞지르는 상황에서 전통적 특수화학의 틈새공략은 매우 매력적인 성장전략인데, 기술개발 및 채택을 통해 틈새시장을 창출할 수 있다.

기존의 일부 특수화학 기업들은 시장의 변화에 부응하기 위해 고성장 분야 및 세그먼트로 재배치하기 시작했다. Cambrex 및 Sigma도 생명과학 사업으로 재포지셔닝 했다.

Ferro는 1990년대 동안 주로 수익개선에 주력했고 1997년 전자소재와 같은 고성장 시장으로 옮겨갔다. 이런 변화는 2001년 최고조에 달했는데, Ferro는 몇몇 Dmc2 사업을 인수해 전자소재 시장에 Critical Mass를 제공하고 수익을 약 4억5000만달러로 2배 확대해 목표수익인 3억-5억달러를 달성했다. Rohm & Haas 또한 기민한 인수 및 내부 성장을 통해 10억달러 규모의 광범위 전자소재 사업을 설립했다.

<Chemical Journal 2004/02/16>