
화학산업 M&A 성공 관건은 “동기”

능동적 포트폴리오 관리 중요 ... 규모화-고부가가치 목표 확실해야

화학기업들은 M&A는 스스로의 위치를 제대로 인식할 수 있을 때 비로소 시장위치를 가늠할 수 있게 되며, 이를 위해 능동적인 포트폴리오 관리가 필요한 것으로 나타났다.

화학산업은 석유·가스에서 범용, 특수 및 생명과학에 걸친 가치사슬이 길기 때문에 M&A가 한번에 몰릴 가능성이 크기 때문이다.

자신의 위치를 파악하지 못한 채 화학기업들이 대규모 M&A 성공기업들을 모방하는 것은 무리로 합병과정에서 성공의 핵심요소를 고려해 M&A를 성공적으로 이끌 수 있도록 해야 하는데, 새로운 시장진출에 대한 여러 가지 상황을 고려해 경쟁요소를 심도 있게 분석하고 인수계획의 수립 및 인수가격 협상과정을 포함해 통합과정 전반에 걸친 포트폴리오 검토 및 재구성은 M&A의 성공에 필수적인 사항이다.

M&A의 모든 단계에서 가장 중요한 것은 체계적이고 지속적인 능동적 포트폴리오 관리로 화학기업 M&A의 관건이 바로 종합적이고 능동적인 포트폴리오 관리이기 때문이다.

선진기업과의 경쟁이 가능한 생산규모 확보를 위해 경쟁기업간 사업교환 및 품목별 통합을 통한 전문화를 추구하는데 있어서는 자율적인 M&A가 이루어지는 것이 가장 바람직한 것으로 지적되고 있다.

화학기업은 경기침체, 수요감소 및 원료가격 불안정으로 수익이 크게 악화됐음에도 불구하고 치열한 판매경쟁, 공급과잉을 겪고 있지만 화학 M&A 시장의 성장 잠재력은 높게 나타나고 있다.

그러나 성공적인 M&A를 위해서는 M&A 추진 시 무엇보다 구조조정, 신규진출, 사업시너지, 기술획득 등의 명확한 목표가 있어야 할 것으로 지적되고 있다.

뚜렷한 목표를 세웠다면 다음으로는 M&A를 통해 장기적으로 화학산업에서의 위치를 지키며 경쟁기업보다 우세하기 위해서는 저원가, 차별화, 집중화 전략을 수행해야 한다.

또 선진 화학기업들은 M&A를 통해 중동과 중국을 중심으로 석유화학 설비투자에 적극적으로 참여하며 장기적인 전략거점 확보를 위해 투자확대에 주력하고 있어 이에 맞서기 위해서는 기업간 혹은 품목별 통합으로 규모의 경제를 통한 원가우위를 확보해야 하고 나아가 재무구조의 개선과 시장지배력 확대에 이어지는 포트폴리오 전략으로 가능케 하는 것으로 평가되고 있다.

또 석유화학산업 전반에 걸친 극심한 공급과잉과 수요감소를 타개하기 위해서는 범용제품이 아닌 특화제품 즉 고부가가치제품으로 공략해야 하는데, M&A를 통해 차별화와 기술장벽을 강화한다면 경쟁적 우위를 획득하게 되고 새로운 수요를 창출할 수 있을 전망이다.

<화학저널 2004/05/17>