

Deal Advisory

M&A 업무 Introduction

FY 2020

조상익 차장

Contents



1	M&A Category	1
2	M&A Process	10
3	Others	19
4	Q&A	22

Definition

협의의 M&A

- ✓ M&A의 사전적 의미는 기업의 합병(Merger)과 인수(Acquisitions)
- ✓ 기업의 인수는 경영권을 수반한 타 기업 주식(지분)의 인수 또는 자산(영업)의 양수를 의미
- ✓ 합병은 두 개 이상의 법인이 하나의 법인으로 통합되는 상법상의 법률행위를 통상 의미

광의의 M&A

- ✓ 경영권을 수반하는 주식, 자산 등의 인수 뿐만 아니라 경영상의 영향력을 행사 할 수 있는 일정지분의 참여도 넓은 의미의 M&A에 포함됨
- ✓ 또한 기업 상호간의 전략적 제휴(기술제휴, 공동마케팅 등), 조인트벤처(JV) 등도 광의의 M&A에 포함



인수

매각

합병

Category (인수 & 매각)

인수

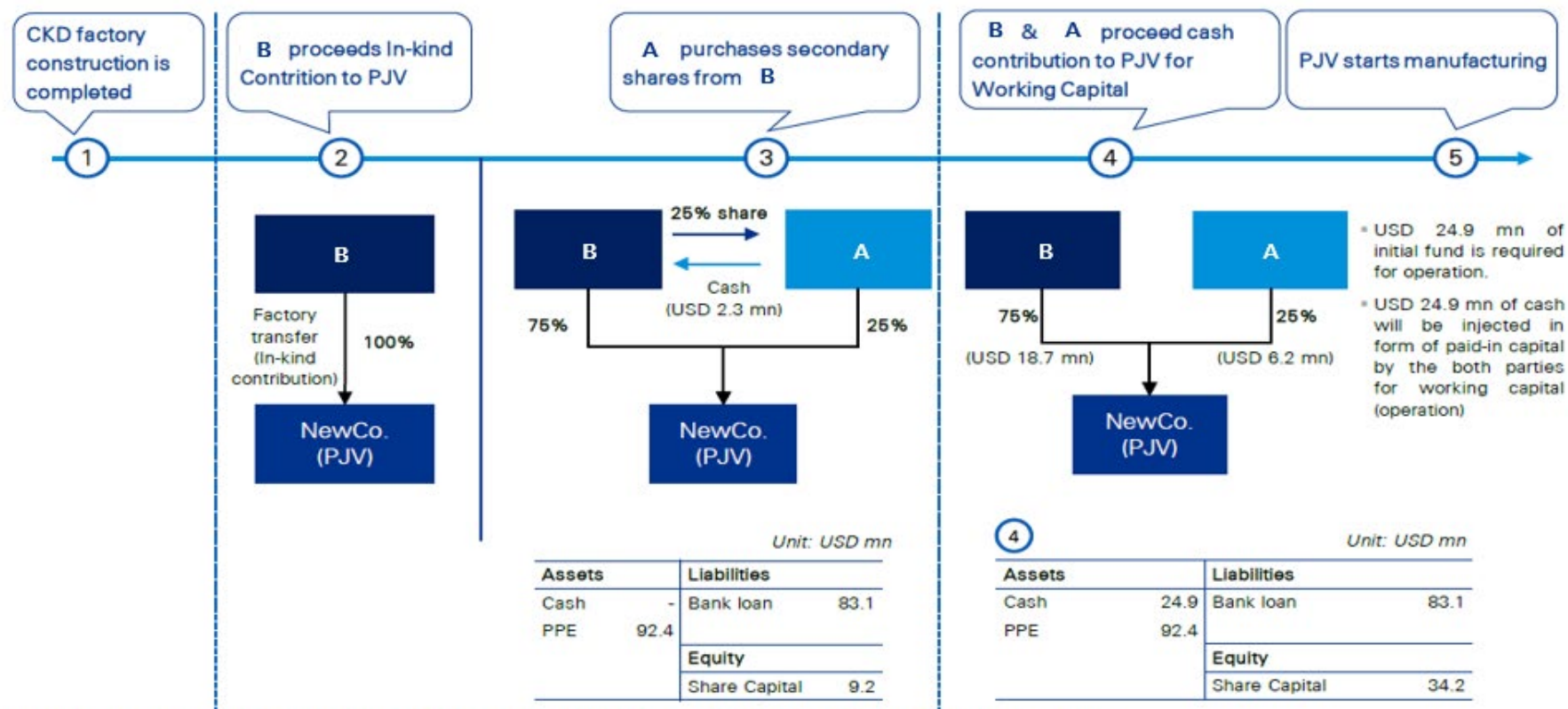
- **구주(secondary share) 인수:** 기존 주주에게 주식을 인수하는 것으로 인수 대금은 주주에게 귀속됨
- **신주(primary share) 인수:** 거래대상 회사가 발행한 신주를 인수하는 것으로 인수 대금은 거래대상 회사에 귀속됨
- **자산인수:** 대상회사의 자산 및 계약, 임직원까지 모두 이전 받는 영업양수와 필요 자산만 인수하는 경우
- **Joint Venture:** 딜 구조에 따라 상기 명시된 다양한 인수 구조로 실현이 가능하며, 주어진 상황에 따라 장단점이 존재함

매각

- 세부항목은 인수와 동일하나 프로세스의 주체가 인수자가 아닌 매각자이며 관련된 프로세스의 차이는 M&A Process 섹션에서 논의 예정

Category (JV 구조 1 – 현물출자, 구주 거래 후 유상증자)

Potential Structure (1) - Completion of Construction, then proceed in-kind contribution



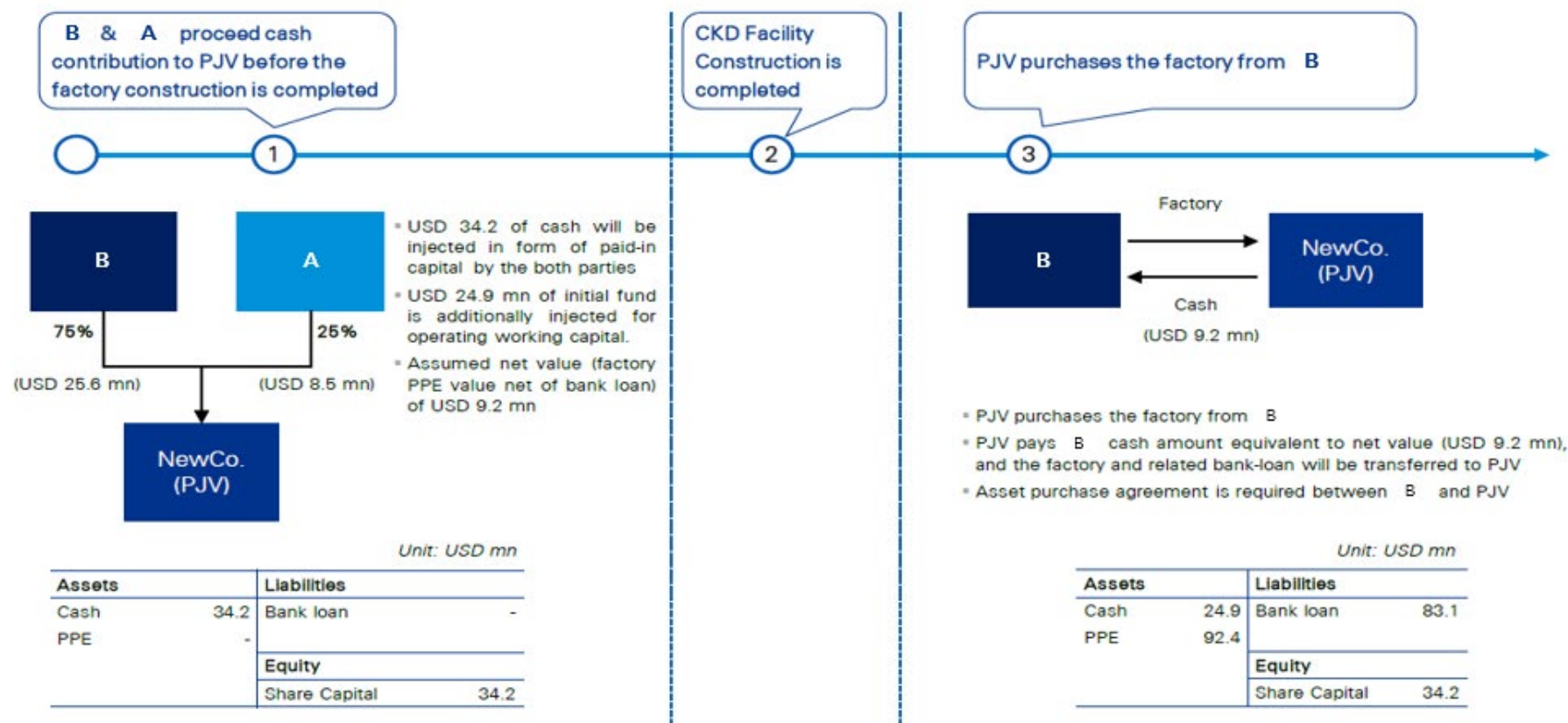
**Note: Need to check whether in-kind contribution is allowed in Algeria (Transfer assets and liabilities simultaneously)*

<Assumptions>

- The completed value of the factory is USD 92.4 mn
- Bank-loan for the factory is USD 83.1 mn (90% of the factory value)
- USD 24.9 mn of initial fund is required for operation

Category (JV 구조 2 - 신규법인 공동 설립 후 자산 인수)

Potential Structure (2) - NewCo set-up/cash contribution and then purchase factory from B

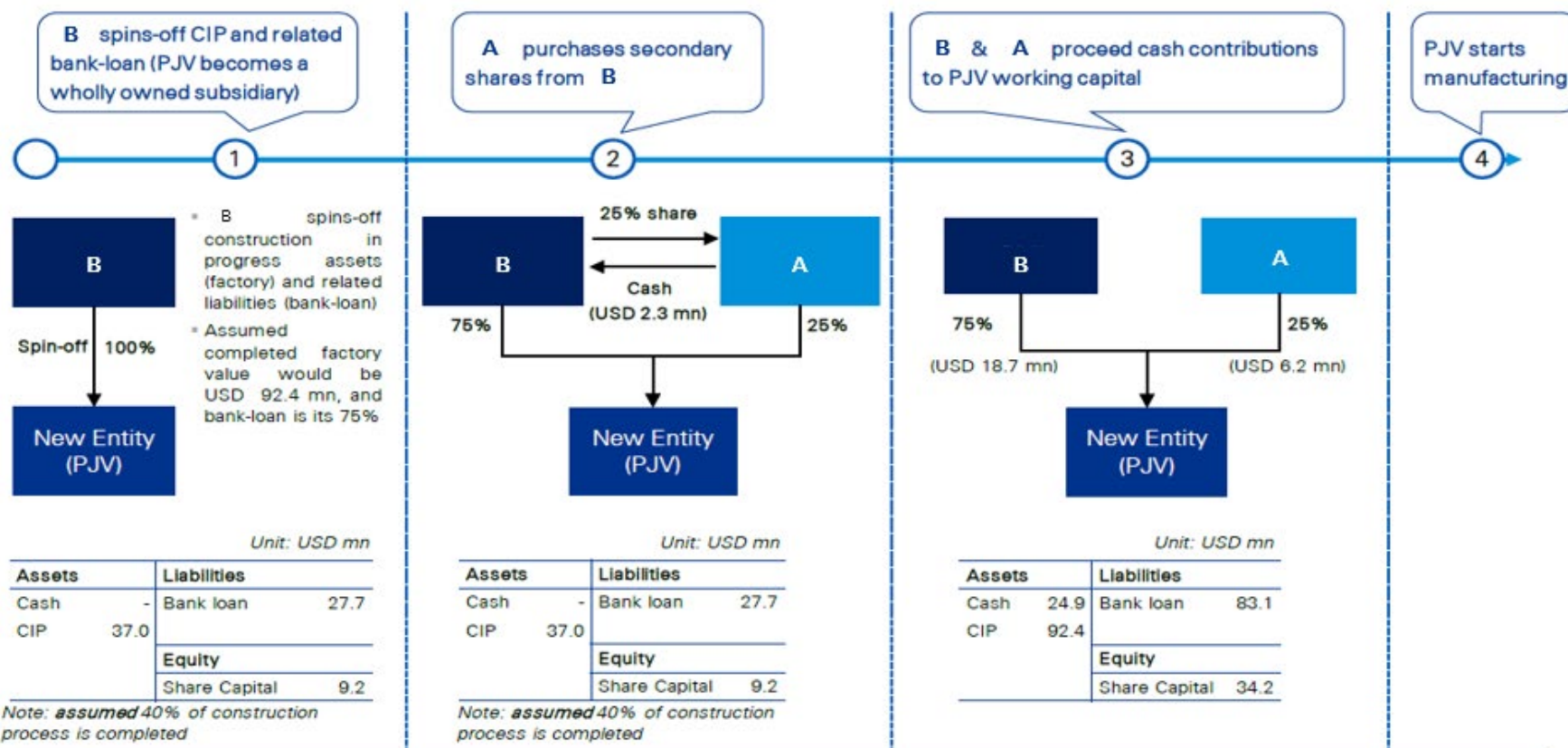


<Assumptions>

- The completed value of the factory is USD 92.4 mn
- Bank-loan for the factory is USD 83.1 mn (90% of the factory value)
- USD 24.9 mn of initial fund is required for operation

Category (JV 구조 3 - 물적분할, 구주 거래 후 유상증자)

Potential Structure (3) - Spin-off by B and A purchases secondary shares from B



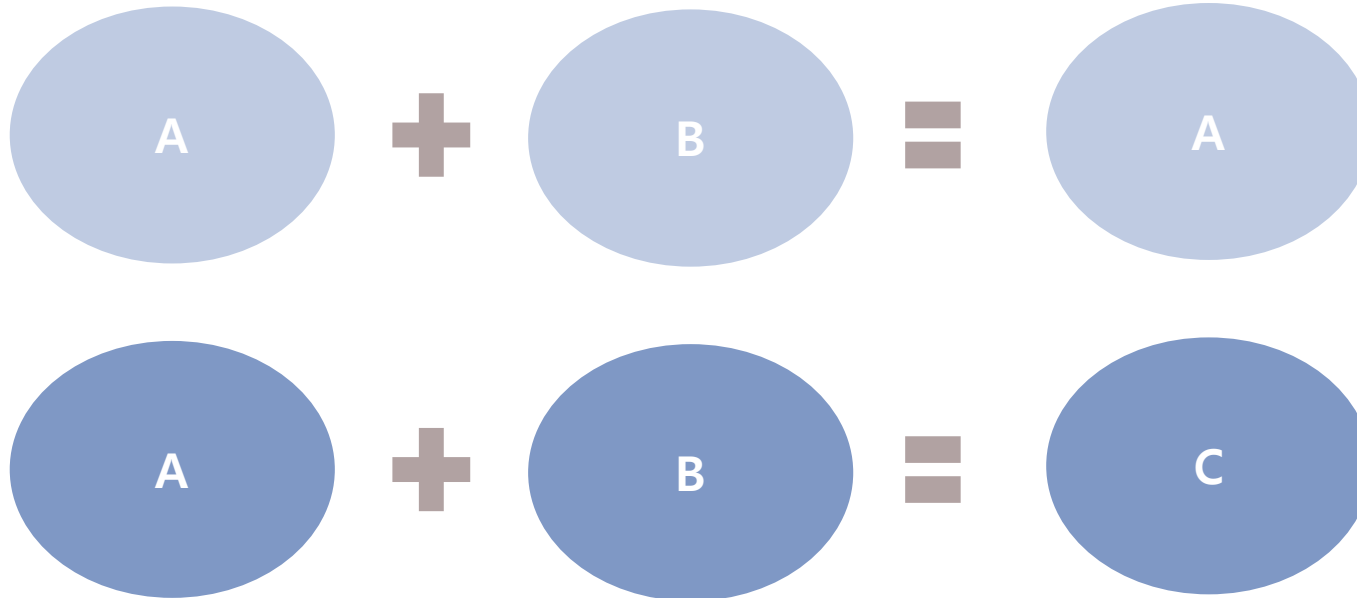
<Assumptions>

- The completed value of the factory is USD 92.4 mn
- Bank-loan for the factory is USD 83.1 mn (90% of the factory value)
- USD 24.9 mn of initial fund is required for operation
- May require additional contributions by B & A if construction costs are bigger than USD 92.4 mn

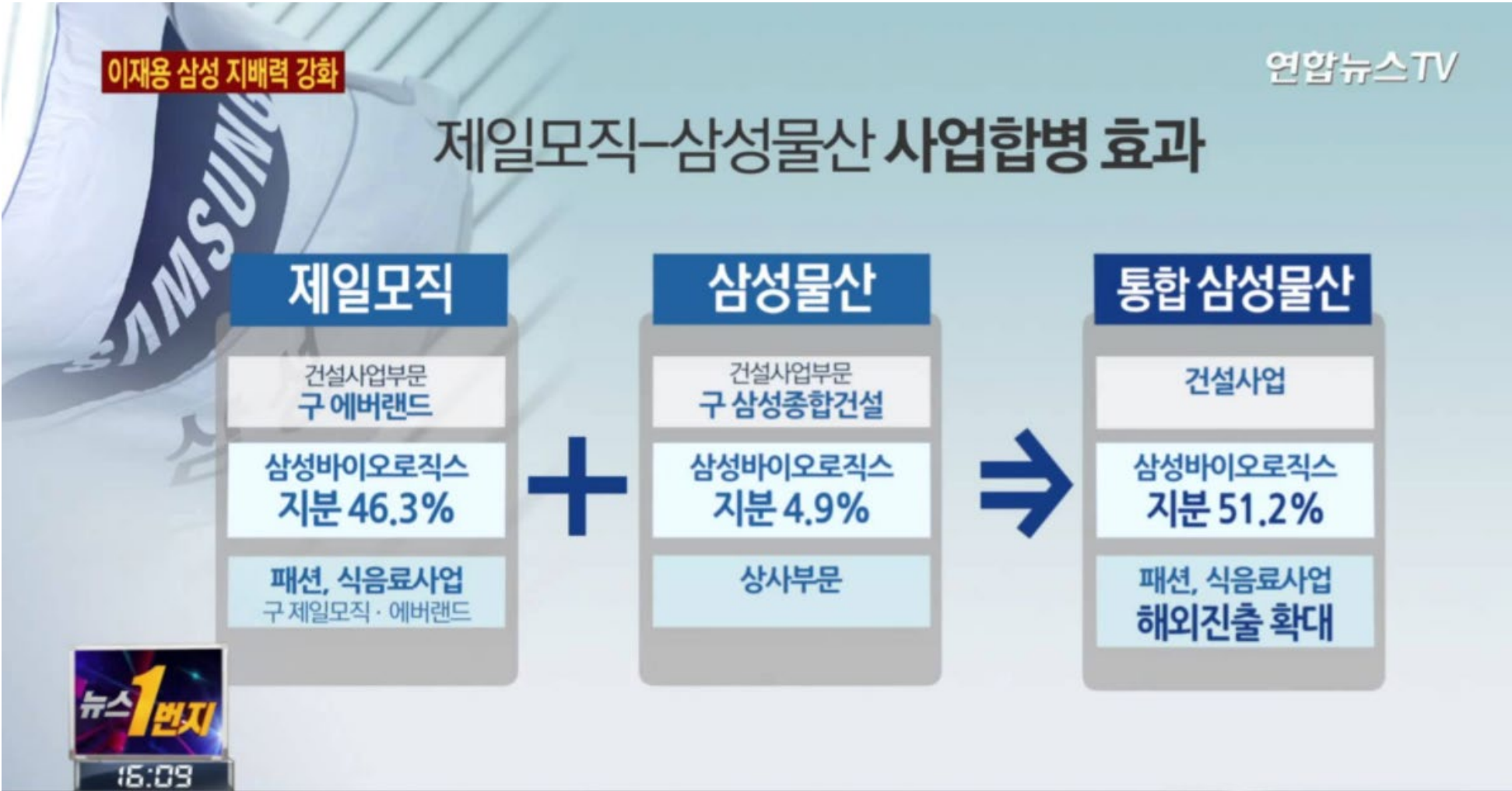
Category (합병)

합병형태

- **흡수합병:** 합병대상인 두 회사 중 한 회사는 존속하고 다른 회사는 소멸하는 형태의 합병
- **신설합병:** 합병대상인 A,B 두 회사가 합병하여 새로운 회사 C 탄생, 두회사는 소멸



Category (합병)



Category (계속)

거래대상

- **주식인수:** 지배주주 또는 불특정 다수의 주주로부터의 취득, 제3자 배정방식의 신주 인수
- **자산인수:** 영업양수 또는 자산인수 방식

결합형태

- **수평적 M&A:** 경쟁관계에 있는 기업을 인수하여, 시장지배력 강화 목적
- **수직적 M&A:** 한 기업의 생산 또는 판매 경로상에서 전후방 단계에 있는 기업을 인수
- **다각적 M&A:** 신성장 동력확보를 신규사업진출 목적 또는 그룹 리스크 분산 목적

결제수단

- **현금지급방식:** 인수 또는 합병대가를 현금으로 지급
- **주식교환방식:** 인수 또는 합병대가를 인수주체의 주식으로 지급
- **LBO방식:** 인수대상기업의 자산 또는 현금흐름을 담보로 차입한 자금으로 인수대가 지급

“나라별로 문화의 차이로 인하여 형태가 상이함 ”

Contents



1	M&A Category	1
2	M&A Process	10
3	Others	19
4	Q&A	22

현실적인 조건들

인수자의 보유자금 및 자금시장 여건

- M&A는 기업을 인수하는 경영행위로 막대한 자금의 소요가 불가피함, 상당수준의 유보자금이 존재하지 않는 한 동기 발생 곤란
- 그러나 증자 또는 금융시장(대출)을 통한 '외부자금'의 효율적 동원을 통해 부담 경감이 가능하며, 이때 자금시장의 Cost는 M&A추진시기 등을 결정하는 중요 요소 중 하나 임.

우수한 M&A Team의 구성 여부

- Target에 대한 분석능력, 인수시너지 개발, 인수전략의 수립, 적정한 인수가격의 산정, 자금조달 능력 등 M&A추진에 필요한 전략적 요소들을 효과적으로 검토하고 추진할 수 있는 능력있는 M&A팀 구성 필요
- 재무자문사 + 회계자문사 + 법륜자문사 + 기술자문사 + 전략자문사

우수한 Management의 존재 여부

- M&A의 궁극적 목표는 일반 상거래의 목적과 다르지 않음.
- "물건을 제값보다 싸게 사든지, 아니면 비싸게 사더라도 더 비싸게 만들든지"
- 동 목표(M&A의 성공)의 달성은 우수한 경영능력의 보유 여하에 달려 있음.

Process (Sell-side base)

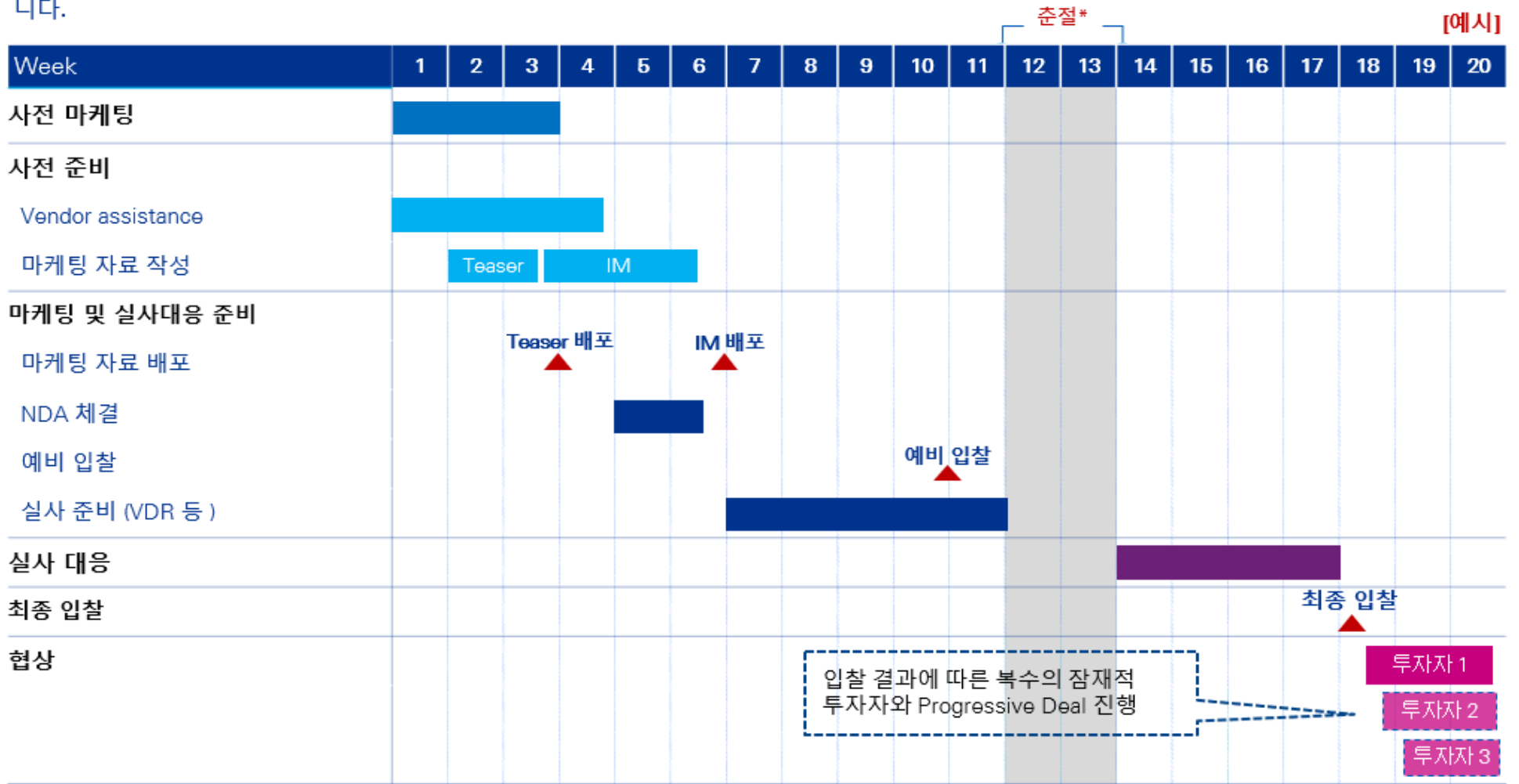
기업매도절차 (Seller's Side)



“경쟁입찰”의 경우 추가적인 절차가 필요

Sell-side timeline (예시)

다음 예시와 같이 사전 마케팅 등을 통해 잠재적 투자자 群을 확정하고 유효 경쟁 구도 및 보안 유지를 위한 유연한 절차와 일정으로 진행 계획입니다.



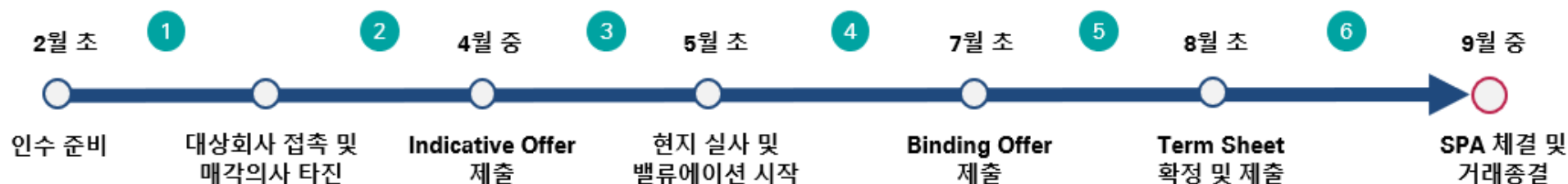
Process (Buy-side base)

기업인수절차 (Buyer's Side)



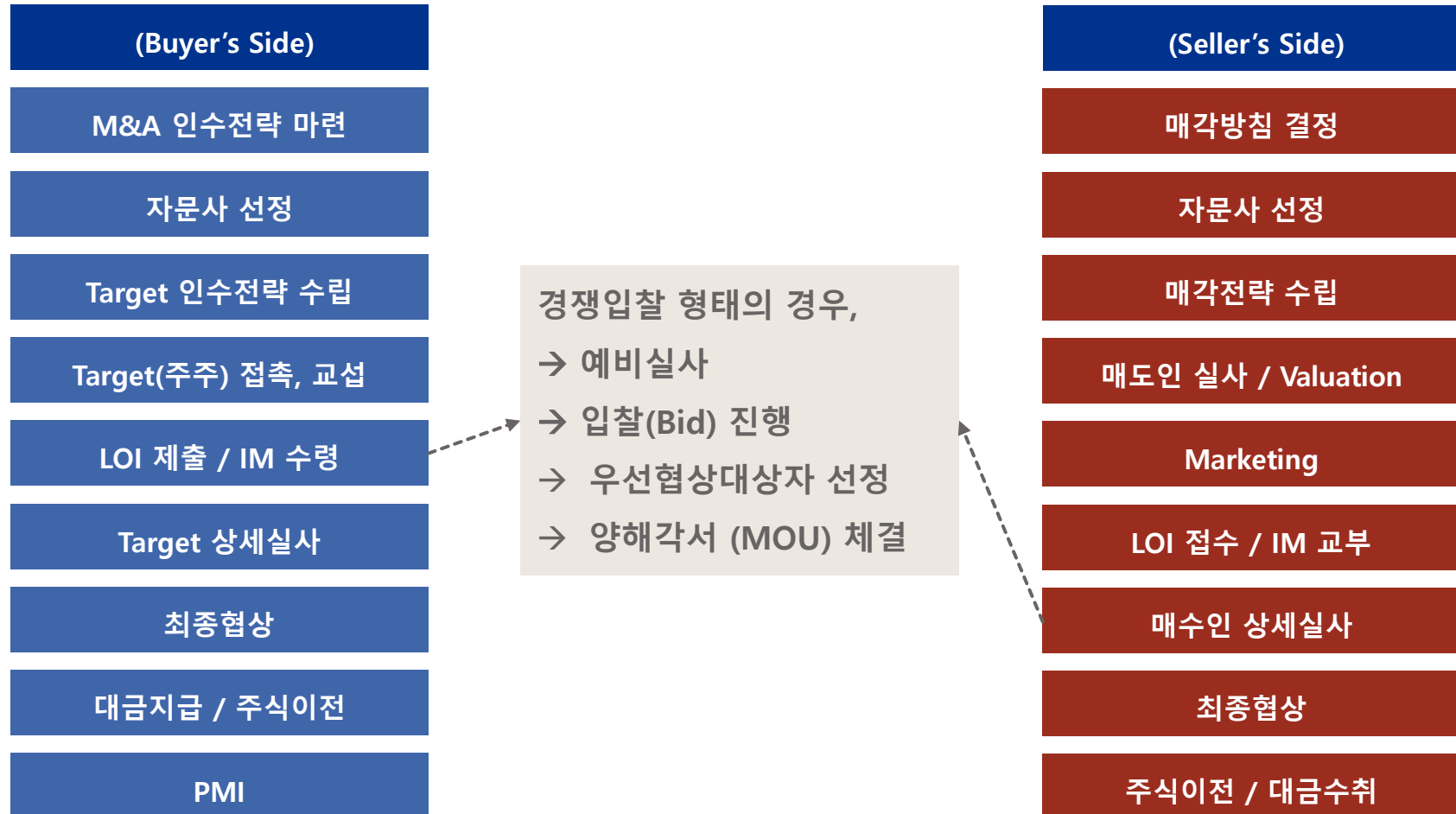
“경쟁입찰”의 경우 추가적인 절차가 필요

Buy-side timeline (예시)

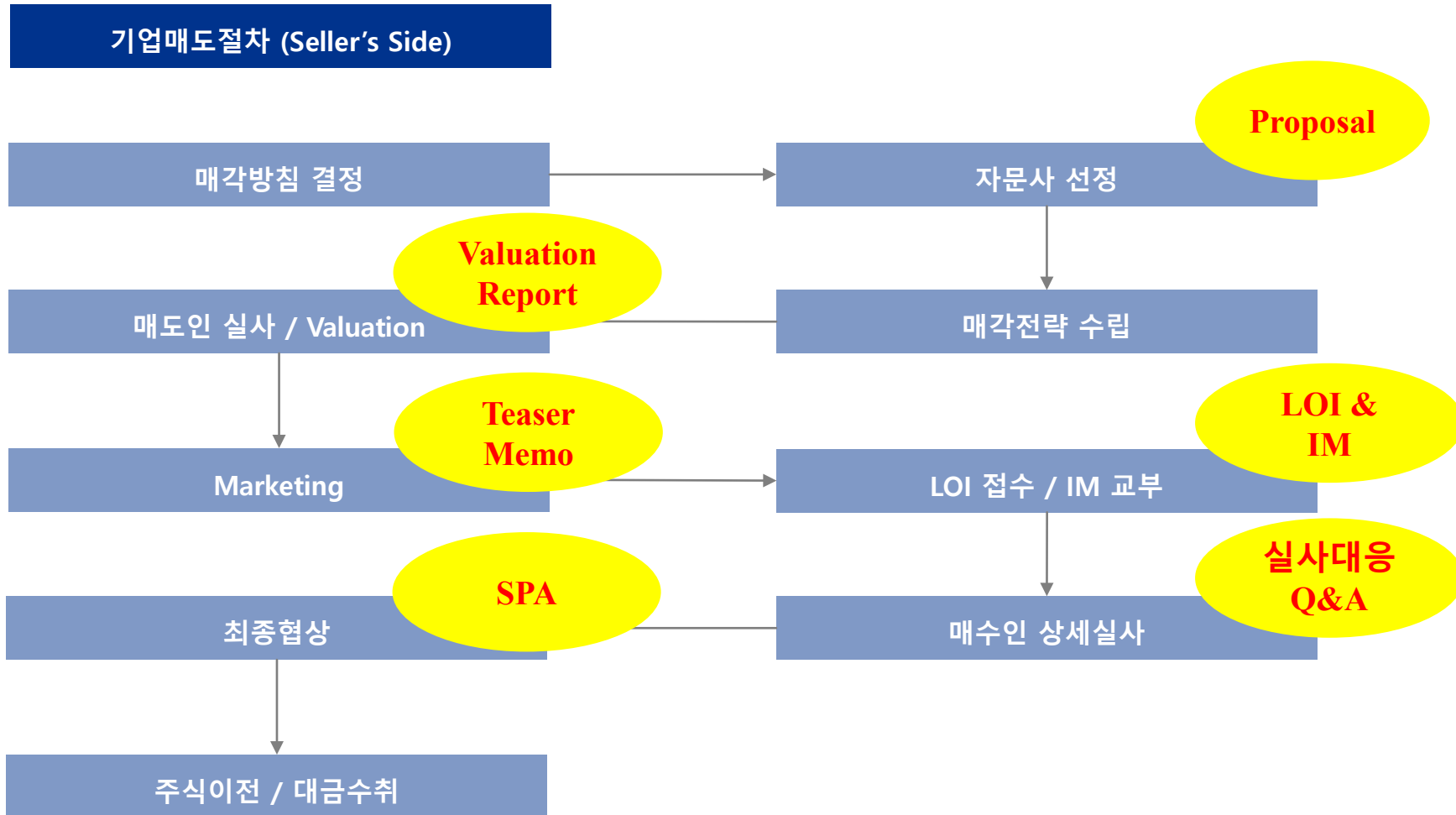


단계	추진 전략
1 인수 준비 작업	<ul style="list-style-type: none"> ■ 최근 진행한 인수 자문 건에서 획득한 데이터 및 문서 정리, 신속하고 효율적인 업무 수행을 위한 사전 준비 ■ 인수의회서 (LOI) 초안 및 예비 인수가 산정을 위한 요청자료 리스트 작성 시작. 상대가치 평가를 위한 시장 배수 산정 작업
2 대상회사 접촉 및 매각의사 타진	<ul style="list-style-type: none"> ■ 인수 배경, 당위성 및 향후 이노션이 가져올 시너지 어필. 이노션의 역량, 포트폴리오, 고객 군에 접근성 확보로 향후 대상회사의 성장에 기여하는 점 어필. 본 거래를 통한 사업 역량강화와 시너지 극대화를 위한 효과적인 전략 전달 ■ 고객사와의 협의를 통해 Deal Tapping을 위한 Best Case 시나리오 확정
3 Indicative Offer 제출	<ul style="list-style-type: none"> ■ 예비 인수가 (Indicative Offer Pricing) 및 인수 의향서 (LOI) 를 즉시 제출할 수 있도록, 사전에 요청자료 리스트 및 LOI 초안 작성 완료 ■ 매각의사 확인 직후 예비 인수가 산정을 위한 요청자료 리스트 제출 ■ 사전에 도출한 시장 배수 및 제공된 재무자료를 바탕으로 적정 예비 인수가 산정
4 실사 및 밸류에이션	<ul style="list-style-type: none"> ■ 실사 및 밸류에이션에 필요한 자료 요청 시 임직원에게 본건 관련 비밀을 유지하면서, 충분한 실사 자료 확보 필요 ■ 인수 대상회사 경영진의 사전 동의 및 적극적 협조가 요구됨. 실사 단계 시작 전 충분한 공감대 형성 및 협조에 대한 사전 동의 확보
5 Binding Offer 제출	<ul style="list-style-type: none"> ■ 디스카운트 요소 반영 ■ 실사 및 밸류에이션 기간 중 Binding Offer 초안 작성을 통해, 실사 단계 직후 Binding Offer를 제출
6 Term Sheet 및 SPA 체결	<ul style="list-style-type: none"> ■ 가격 및 조건에 관한 상호간의 협상 진행. 법률 자문사와 적극적인 communication을 통해 일정이 지연되지 않도록 사전 준비 완료 ■ Key man 존속 여부 및 인수 대상회사 창업자의 인사권 등 세부 조항 협상 지원

Process (통합)



Process 별 필요 Documents



Document 별 기능

M&A Documents

Name	Contents	실기능
Proposal	자문사 소개, Deal에 대한 Understanding, 예비 매각 전략	나 뽑아주세요
Valuation Report	매각가액 예측 보고서, 잠재투자자 list 보고	이정도에 팔릴 것 같아요
Teaser Memo	Deal 에 대한 간략한 소개, Investment Highlight	투자광고지
Information Memorandum	Deal에 대한 상세한 설명, 산업구조, Management Projection	투자설명서
Letter of Intent	입찰절차에 참여할 의향서, Deal 참여자 소개	참여하겠습니다
DD Q&A	Open된 자료에 대한 질의, 추가요청자료	제시한 자료에 질문있습니다
Share Purchase Agreement	주식매매계약을 위한 주요 Term	주식을 이런 조건에 사겠습니다

Contents



1	M&A Category	1
2	M&A Process	10
3	Others	19
4	Q&A	22

Investment Highlight 선택하기

1

우수한 인력과 기술력 보유

2

우수한 매출성장률, 영업이익률, 안정적인 현금흐름.....

3

동종업계 최대 XX, 최고 XX, 업계 1위

4

브랜드 가치와 시장 점유율

5

지리적 이점 및 장기 토지사용권 (베트남, 중국 등에 해당)

COVID-19와 M&A

Process

국내 딜의 경우 영향이 덜하나 크로스보더 딜의 경우 현지 방문에 어려움이 있어 전반적인 프로세스가 지연됨

Valuation

단기 현금흐름에 대한 영향은 클 것이며 따라서 Valuation 하락은 불가피함

Due diligence

VDR과 자문사의 현지오피스 및 주재인력 방문으로 대체하는 경우가 증가 중

SPA

시장에 대한 불확실성으로 인해 중대악화사유 (MAC) 제외 항목 협상 및 진술과 보장 항목에 대한 협상에 어려움 증가

Approval

산업 별 상이하나 특정 산업은 감독기관의 대면 인터뷰 및 승인이 필요한 경우가 존재하여 승인 이슈가 있을 수 있음

Contents



1	M&A Category	1
2	M&A Process	10
3	Others	19
4	Q&A	22

감사합니다.

Other Questions

sangikjo@kr.kpmgcom