

‘잠재성장률 2%p 제고’를 위한

VIP REPORT

글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 시사점

발행인 : 김 주 현
편집주간 : 한 상 완
편집위원 : 주원, 이장균, 이철선, 임상수
발행처 : 현대경제연구원
서울시 종로구 연지동 1-7
Tel (02)2072-6231 Fax (02)2072-6249
Homepage. <http://www.hri.co.kr>
인쇄 : 서울컴퓨터인쇄사 Tel (02)2636-0555

- 본 자료는 기업의 최고 경영진 및 실무진을 위한 업무 참고 자료입니다.
- 본 자료에 나타난 견해는 현대경제연구원의 공식 견해가 아니며 작성자 개인의 견해를 밝혀 둡니다.
- 본 자료의 내용에 관한 문의 또는 인용이 필요한 경우, 현대경제연구원 산업전략본부(02-2072-6231)로 연락해 주시기 바랍니다.

목 차

■ 글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 시사점

Executive Summary i

1. 개요 1

2. 글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 향후 실행 가능성 검토 3

3. 시사점: 물류업계의 M&A 가능성 검토 및 대응과제 9

※ 부록: 선진물류업체의 최근 M&A 사례 참고 11

■ HRI 경제 지표 17

■ 개요: 글로벌 물류업계의 M&A 여건 성숙

글로벌 금융위기로 인한 경기 변동과 경쟁구조 변화로 전세계 물류업체들은 M&A를 활용해 대형화나 신사업 진출을 통한 사업확장의 기회를 맞이하고 있다. 과거 20여 년간에 걸쳐 여객 및 화물 운송과 물류서비스를 제공하는 글로벌 물류업계의 M&A 추이를 보면, 경기 침체기에 일시적으로 위축을 보였지만, 1년 정도 지난 후 반등하는 것으로 나타났다. 금번 금융위기시 글로벌 물류업계의 M&A 동향과 선진업체들의 추진 사례를 살펴보고 향후 M&A 가능성과 시사점을 도출해 본다.

■ 글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 향후 실행 가능성 검토

○ **(동향)** 물류업계의 M&A 동향을 통해 특징을 살펴보면, 첫째, 경기가 회복되면서 M&A가 급증하고 있다. 2010년 상반기 동안 글로벌 M&A가 66건, 290억 달러로서 2009년 상반기의 36건, 103억 달러에 비하면 대폭 늘어났다. 둘째, 여객 운송과 관련된 항공업체 및 육상업체의 M&A 추진이 뚜렷하다. 금년 상반기 M&A중 금액 기준으로 여객항공업이 46%, 여객육상업이 30%를 차지하고 있다. 셋째, 지역적으로 아시아 및 오세아니아 지역의 물류업체에 대한 M&A가 활발하다. 아시아·오세아니아 지역의 물류업체에 대한 M&A가 2008년에 34%(건수기준)였던 것이 2010년 상반기 60%로 급증했다. 넷째, 글로벌 물류업체의 최근 수년간 M&A 동향을 살펴보면, 주력 사업 강화형 M&A가 많으며, 자국내보다는 해외 특히 경제성장 잠재력이 큰 신흥국 시장에서 주력 사업을 전개하기 위한 M&A가 다수 차지하고 있다.

○ **(향후 M&A 실행 가능성)** 향후 글로벌 물류업계에서는 다음 세 가지의 대응 측면에서 M&A가 성장 전략 수단으로 적극 활용될 것으로 예상된다. 첫째, 시기적인 측면에서, 최근 구조조정으로 저가의 M&A 매물이 많아지는 한편으로 체질 강화로 더욱 고조되고 있는 업체간 경쟁에 대비할 필요가 있기 때문이다. 둘째, 트렌드적인 측면에서, 물류업계는 교역량 증대에다가 아시아 시장의 비중 증대, 고객사(화주)의 글로벌화 등에 대응한 전략 재편이 필요한 상황이다. 셋째, 과거 2001년 경기침체후 M&A 실행을 유발한 요인을 통해 현상황을 검증해보면 금번 금융위기후에 글로벌 서비스 기반을 확충할 목적으로 M&A를 전개할 가능성이 높은 것으로 보인다. 2000 대초에는 경제블럭화 대응과 단순운송 사업모델을 극복하기 위한 M&A가 이루어졌다면, 앞으로는 글로벌 특히 신흥국 중심으로 육해공을 잇는 일관 서비스 제공 체제를 구축하는 데 역점을 둘 것이다.

■ 시사점: 국내 물류업체의 대응

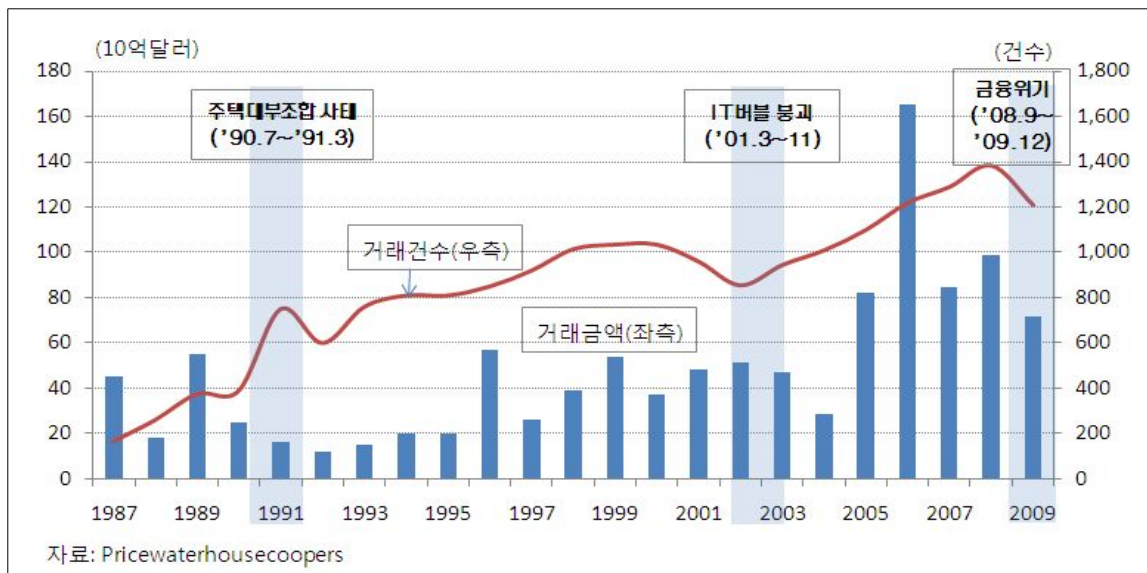
이런 예상된 상황에 대응해, 국내 물류업체는 첫째, 경기 회복으로 예상되는 경쟁 심화에 대비해 대형화를 통한 가격 경쟁력 확보에 더욱 주력해야 한다. 둘째, 글로벌 거대업체들의 글로벌 물류네트워크 구축 동기 뿐만 아니라 국내 그룹들의 증대되는 내부 물량 처리를 위해 예상되는 물류업체 M&A에 대비하여 국내외 경쟁사와의 전략적 제휴나 M&A가 적극 필요하다. 셋째, 국내업체들은 한국 제조업체 진출이 많은 아시아 국가를 대상으로 해외 진출에 적극 나서야 한다. 넷째, 장기적으로 글로벌 육-해-공 일관 사업 기반을 구축하기 위해 지속적으로 M&A에 나서야 한다.

1. 개요

- (M&A 기회 증대) 글로벌 경제위기를 극복하는 과정에서 경제와 시장 경쟁 여건이 재편되면서 어느 때보다 한층 M&A 기회가 증대되고 있음
 - 글로벌 경제 위기로 전산업에 걸쳐 구조조정이 추진되면서 경쟁업체로 매각되거나, 오히려 국유화나 채무 축소에 따른 경쟁력이 강화하는 등 시장 구도에 변화 발생이 예상
 - 글로벌 경제위기 이후 신흥개발국 특히 중국을 비롯한 아시아 지역으로의 경제비중이 심화되면서 기존 주력 지역 및 상품 기반의 재편이 필요

- (물류업계¹⁾의 교훈) 과거 20년간에 걸쳐 글로벌 물류업계의 M&A 추이를 보면, 경기침체에 일시적으로 거래 위축을 보였지만, 1년 정도후 반등
 - 경기 침체기였던 1990~1991년(주택대부조합 사태)과 2001년(IT버블 붕괴)에 물류업계의 M&A는 건수기준으로 침체후에 1년 후에 반등하는 양상을 보였음

< 글로벌 물류업계의 M&A 동향 (1987~2009년) >



1) 본 보고서에서 물류업계는 여객과 화물을 운송하는 항공운송업체, 육상운송업체, 수상운송업체, 그리고 이를 지원하는 창고 등의 시설과 포워딩 등 물류서비스 업체를 모두 포함

글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 시사점

- 경기 침체로 인해 물류업계가 성장보다는 감량경영에 치중하는 관계로 그동안 위축되었던 M&A 추진이 회복기로 접어들면서 성장 확충을 위해 저렴해진 M&A 매물들을 인수하는 데 적극 나선 것으로 풀이됨
 - 금번 글로벌 금융위기가 본격적으로 시작된 2008년 9월 이후인 2009년에는 M&A가 건수 및 금액 기준으로 2008년보다 하락세를 보이고 있음
- 과거의 사례로 비춰보아 금번 경기침체에서 회복된 이후 글로벌 물류업계가 M&A에 적극 나서게 되면 물류업계의 경쟁 구도에 변화가 예상됨
- 과거 2000년부터 2009년 기간 동안 매출액성장률이 가장 높은 글로벌 물류업체들로는 A.P. Moller-Maersk Group, Deutsche Bahn AG, Kuehne+Nagel, Deutsche Post DHL 순으로 나타남
 - 이들 업체는 동기간에 업계 매출 순위가 현상유지(예를 들어, Deutsche Post DHL의 1위 유지)했거나 상승(예를 들어 Maersk Group은 2000년 7위에서 2009년 2위)한 것으로 나타났으며,
 - 또한 4개 업체 모두 M&A가 많았다는 것이 공통적인 특징임

< 글로벌 물류업체의 매출 및 순위 추이 (2000년 vs 2009년) >

업체	매출액(억달러)					매출액 증감률 (‘00~‘09)	M&A건수 (‘00~‘09)
	2000	2003	2005	2008	2009		
A.P. Moller-Maersk Group	93 (7)	240	348	612	486 (2)	20%	27
Deutsche Bahn AG	113 (5)	277	312	492	409 (4)	15%	14
Kuehne+Nagel	49 (15)	71	113	200	160 (8)	14%	22
Deutsche Post DHL	302 (1)	453	555	801	645 (1)	9%	61
NYK Group	105 (8)	121	175	235	181 (6)	6%	15
Mitsui O.S.K. Lines	82 (9)	86	124	181	144 (10)	6%	7
Fedex	183 (3)	225	294	380	355 (5)	8%	15
TNT Group	91 (6)	133	116	164	145 (9)	5%	36
UPS	295 (2)	335	426	515	453 (3)	5%	27
Nippon Express	163 (4)	144	163	177	168 (7)	0%	1

자료: American Shippers(Mar. 2002), 각사 Annual Report, Alacra DB(www.alacrastore.com), HRI

주: 1) 현재 업체명을 기준으로 2000년 실적을 표기

2) 괄호 안의 숫자는 해당 연도의 글로벌 매출 순위를 나타내는 것으로서, American Shippers (Mar.2002)를 근거로 철도회사를 제외한 2000년 매출 순위를 표기했으며, 이들 기업들의 2009년 실적(달러 환산)을 기준으로 2009년 매출 순위를 산출

3) M&A건수는 Alacra DB (www.alacrastore.com)를 참조로 산출

- 여기서는 금번 글로벌 금융위기시의 물류업체들의 M&A 동향과 선진업체들의 추진 사례를 살펴보고 글로벌 물류업계의 M&A 가능성과 시사점을 도출

2. 글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 향후 실행 가능성 검토

○ M&A 동향 특징

- 첫째, 경기가 회복되면서 M&A 활동이 급격히 증가
 - 2010년 상반기 동안 글로벌 M&A²⁾가 66건, 290억 달러로서 2009년 상반기의 36건, 103억 달러에 비해 급격히 증가
 - 2009년 4/4분기에 미국 석서 해서웨이(Berkshire Hathaway)가 대형 철도회사인 벌링턴 노던 산타페를 367억 달러에 인수한 초대형 M&A를 제외하면 2010년 상반기에 벌써 2009년 연간 거래금액을 넘어섰음

< 글로벌 물류업계의 최근 분기별 M&A 동향 (2007년 1/4분기 ~ 2010년 2/4분기) >



자료: PWC, Intersections, 각호

주: M&A 금액이 5,000만 달러 이상인 물류업체 대상

2) M&A 금액이 5,000만 달러 이상인 물류업체 인수(발표 기준)만을 집계 (자료: PWC, Intersections, 각호)

글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 시사점

- 둘째, 여객 운송 관련 항공업체 및 육상업체를 대상으로 한 M&A가 현저
 - 여객 운송 관련 업종이 경제의 글로벌화로 인한 시장 매력도나 경쟁 압력 증가 등의 요인으로 향후에도 M&A의 주요 대상이 될 것으로 예상됨
 - 해운업체에 대한 인수 비중은 2010년 상반기에 16%로서 여전히 높은 비중을 유지하고 있으며, 물류·트럭킹 부문은 각각 6%, 1%로서 실적이 저조

< 피합병업체인 물류업체의 업종별 M&A 비중 추이 (금액기준) >

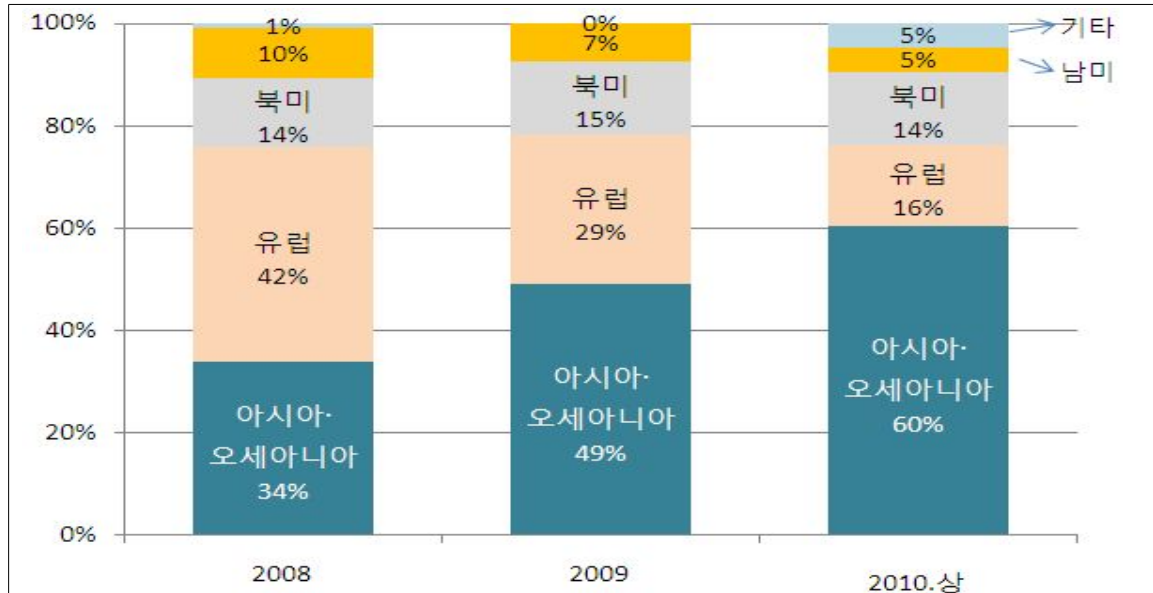
피합병 업종	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년 상반기
여객 항공업	48%	27%	20%	16%	46%
해운업	22%	29%	24%	11%	16%
여객 육상업	12%	16%	23%	11%	30%
물류	11%	14%	7%	3%	6%
트럭킹	3%	5%	10%	2%	1%
철도	2%	8%	16%	54%	1%
기타	2%	1%		3%	2%

자료: PWC, Intersections, 각호

주: M&A 금액이 5,000만 달러 이상인 물류업체 대상

- 셋째, 지역적으로 아시아 및 오세아니아 지역의 물류업체를 대상으로 한 M&A가 활발
 - 아시아·오세아니아 지역의 물류업체에 대한 M&A 비중(건수 기준)이 2008년에 34%였던 것이 2009년 49%, 2010년 상반기 60%로 급증
 - 이는 중국을 중심으로 높은 경제성장률과 그에 따른 물동량 증가로 여타 지역보다 높은 물류 시장 성장이 기대되고 있기 때문임
 - 반면에 유럽 지역 업체에 대한 M&A는 급격히 줄어들고 있음

< 피합병업체인 물류업체의 지역별 비중 추이(건수 기준) >



자료: PWC, *Intersections*, 각호

주: M&A 금액이 5,000만 달러 이상인 물류업체 대상

- 넷째, 주력사업 강화형 M&A가 많으며, 자국내보다는 해외 특히 경제성장 잠재력이 큰 신흥국 시장에서 주력 사업을 전개하기 위한 M&A가 다수 차지하고 있음

- 글로벌 물류업체를 대상으로 M&A를 통해 성장해 온 대표적인 기업중 2000년부터 2008년까지 매출액성장률이 가장 높은 4개사를 선정해 이들의 최근 M&A 동향을 살펴본 결과³⁾,
- 기존 주력사업을 강화하려는 목적의 M&A가 많았으며, 해외 특히 경제성장 잠재력이 큰 신흥국시장에서 주력 사업을 전개하기 위한 M&A가 다수 차지했으며,
- 또한 주력사업의 전업도를 낮추고 신규사업 비중을 높여 균형된 사업 포트폴리오 구축 목적으로 M&A를 전개하고 있음

3) 사례 업체는 A.P. Moller-Maersk Group, Deutsche Bahn AG, Kuehne+Nagel, Deutsche Post DHL이며, 각 업체별로 실적 및 사업내역, M&A에 대한 자세한 내용은 “ <부록: 글로벌 물류업체의 최근 M&A 사례>”를 참조

○ 향후 M&A 가능성 검토

- 경기침체로 인한 구조조정 단행에 따른 경쟁 여건의 변화에다가 글로벌 경기 회복기를 맞이하여 글로벌 물류업계에서는 과거 2000년대 초와 같이 M&A가 유효한 경영 전략 수단으로 적극 활용될 가능성이 예상된다
- 첫째, 시기적인 측면에서, 금번 경기 침체로 업계가 구조조정 중에 있어, 저가의 M&A 매물이 많아지는 한편으로 구조조정으로 인한 경쟁력 향상으로 선도 물류업체는 더욱 고조되고 있는 업체간 경쟁에 대비해 M&A 단행
 - 최근 경기침체에 따른 구조조정의 방편으로 불필요한 사업 부문에 대한 매각에 나서면서 저렴한 M&A 매물이 증대할 것이며,
 - 과거 경험상 물류업계는 과거부터 M&A를 통한 경쟁력 강화가 핵심 수단이었기 때문에, 그동안 주춤거리던 M&A가 향후 확대될 가능성이 높음
 - 앞서 동향 특징에서 살펴보았듯이 2009년 경기침체에도 불구하고 반드시 필요한 M&A는 적극 추진했으며, 금년에 들어와서도 대형 M&A를 단행하고 있음 (*금년 상반기 전년대비 M&A 건수 83% 증가, 금액 182% 증가)

< M&A 실적 추이 >

구분	2006	2007	2008	2009	2009.상	2010.상	증감률
거래건수(개)	167	216	198	96	36	66	83%
거래금액(10억 달러)	161	94.4	98.5	71.4	10.3	29	182%
평균거래금액	1.0	0.4	0.5	0.7	0.3	0.4	

자료: PWC, Intersections, 각호

주: M&A 금액이 5,000만 달러 이상인 물류업체 대상

- 둘째, 트렌드적인 측면에서, 물류산업은 교역량 증대에다가 아시아 시장의 비중 증대, 고객사의 글로벌화, 업체간 경쟁 심화 등으로 커다란 변혁이 예상되는 상황으로서, 이에 대비한 M&A가 늘어날 가능성이 높음
 - 전세계 상품 및 서비스 수출이 금액기준으로 1990년에 4.2조 달러였던 것이 2000년 7.9조 달러, 2009년 15.7조 달러로 20년동안 연평균 7% 수준으로 증대해 왔으며, 2011년에는 20조 달러에 이를 전망임 (자료: International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, October 2010.)

글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 시사점

- 아시아 지역으로 경제 중심축 이동에 따라 아시아 지역내 항공, 항만, 철도, 도로 등 운송 부문 인프라 확충에 2010년부터 2020년 동안 2조 4,660억 달러가 투입되고, 이중 신규투자가 71%를 차지할 것으로 전망됨

< 아시아의 인프라 투자 수요 전망 (2010~2020년) >

(단위: 10억 달러)

구분	신규 투자	보수유지 / 대체투자	합계	(비중)
운송	1,762	704	2,466	(30.9%)
항공	7	5	11	(0.1%)
항만	50	25	76	(0.9%)
철도	3	36	39	(0.5%)
도로	1,702	638	2,341	(29.3%)
에너지 (전력)	3,176	912	4,089	(51.2%)
통신	325	730	1,056	(13.2%)
수도 및 위생	155	226	381	(4.8%)
합계	5,419	2,573	7,992	(100.0%)

자료: Asian Development Bank Institute (2009), *Infrastructure for a Seamless Asia*.

주: 2008년 실질가격 기준

- 이러한 시장 변화에다가 운송 수단고객인 화주업체의 글로벌 경영에 맞춰 물류업체들의 서비스 범위, 경쟁적 운임 제공 등의 대응이 요청되고 있음

< 최근의 글로벌 물류업 트렌드 >

구분	트렌드 내용
시장 (Markets)	세계 교역이 아시아를 중심으로 급속 확대
고객 (Expectations)	상품과 서비스의 글로벌 경쟁으로 인해 물류업체에게 저가화와 높은 표준화를 기대
경쟁 (Competition)	운송 시장 개방으로 물류업의 주도권 경쟁 가열화
기술 (Technology)	운송 수단의 효율성 제고를 위해 운송 수단의 대형화와 운송 수단 통제 체제의 개선 추진
운송수단연계 (Inter-modality)	컨테이너 운송의 표준화, 전문화 제고로 운송수단간의 연계성 제고
에너지 (Energy)	지구 온난화로 인한 에너지 부족과 에너지 세금 상승 추세에 대응
안보 (Security)	국가간 운송 수단에 대한 더 높은 안보 수준 요청
인프라 (Bottlenecks)	교역량 증대로 도로, 철도, 항만, 공항등의 인프라 부족

자료: World Bank, *Responding to global logistics trends with a National Logistics Strategy*, January 2007.

글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 시사점

- 셋째, 과거 2001년 경기침체 당시 M&A 실행을 유발한 배경을 살펴보면 금번 글로벌 금융위기 위기후에도 M&A가 증대할 가능성이 높은 것으로 판단
- 과거 2001년 경기침체기 이후에는 1990년대 EU, NAFTA 등 형성에 따른 시장 통합화 진전에 따른 규모 확대, 그리고 고객인 화주기업의 글로벌화와 업체간 운임경쟁에 대응할 목적으로 M&A가 급증

< 물류업계 M&A 동인 비교 : 2001년 전후상황 vs 최근 상황 >

구분	M&A 동인	2001년 전후 상황	최근 상황
외부 요인 (산업)	정책	-EU, NAFTA 등 1990년대 경제 불력화 형성에 따른 역내 시장 통합 진행 -유럽, 미국의 물류 시장 진입규제 철폐 추진, 국영기업 민영화 등 공기업 구조조정이 진행	-물류 인프라 구축 및 효과적인 네트워크 통합 추진중 · EU의 범유럽 교통망(Trans-European Transport Networks) 구축, 아시아 지역 물류 인프라 투자 확대 등
	서비스	-단순 운송 모델에서 탈피 -화주들의 국제 분업화 추세에 따른 효율적 물류 기반 구축	-글로벌 대형화로 운임 경쟁 극복 -차별화 서비스 제공 -일관 운송 체제 확보
	경쟁	-과점 상황으로 상위 업체간 경쟁 치열 · 2001년 글로벌 물류시장의 상위 10개사 매출 비중 53% (자료 American Shipper, 2002.12)	-진행중인 구조조정과 공급과잉해소를 위한 경쟁재편 가능성 증대 -업체간 경쟁 심화 · 해운: 2010.10.31 일 TEU 기준 100대사중 상위10개사 비중 64% (자료: Alphaliner) · 3PL: 2007년 상위10개사 매출 비중 24.6% (자료 Transport Intelligence)
내부 요인 (경영 전략)	성장 전략	-고부가 물류 서비스 즉 3PL 서비스 확충 -물류 관련 사업 다각화	-물류 서비스의 글로벌화, 효율화 역량 배양 -물류 비관련 사업 다각화
	기반 구축	-화주의 글로벌 전개에 부응한 규모, 서비스, 지리적 위치 확보	-대형화를 통한 원가경쟁력 강화 -신흥시장의 네트워크 구축

주: 1) 글로벌 통합 공급망(Supply Chain Management)은 원자재 구매, 운송, 마케팅 및 판매 등 물류 기능이 개별적으로 이루어지던 것을 글로벌적으로 통합하는 것이며, 이의 실현 수단으로 M&A 또는 전략적 제휴를 추진

2) 범유럽 교통망(Trans-European Transport Networks)은 EU가 공동교통정책 차원에서 추진하는 것으로서, EU 확대 이후 운송수단간 균형적인 분담률 및 각 지역간의 효율적인 교통망 연결을 지향하는 프로젝트임

- 최근에는 신흥국 지역의 경제성장에다가 이들 지역의 인프라 투자가 확대되고 있으며, 업계내 시장 과점화 및 공급과잉문제라는 기업 외부 요인과 글로벌적인 사업전개와 원가경쟁력 강화라는 내부 요인으로 M&A 활성화 여건이 형성
- 따라서 2001년 당시의 M&A 실행 목적은 글로벌 네트워크 강화였다면, 앞으로는 글로벌 네트워크 강화와 함께 서비스 확충에 둘 것임
- 아직 글로벌 경기 회복이 불투명하지만, M&A 기회는 미래를 확보하는 목적이어서 해외 시장 진입이나 성장 기반 확보, 그리고 사업다각화를 목적으로 한 M&A가 증가할 것으로 판단

3. 시사점: 국내 업체의 대응

- 첫째, 국내 물류업체는 경기 회복으로 예상되는 경쟁 심화에 대비
 - 경기회복기를 맞이하여 그동안 구조 조정으로 강화된 체질을 바탕으로 가격 경쟁의 심화가 예상
 - 국내업체는 운송수단이나 터미널 등 사업 기반을 확충하여 원가우위를 확보하면서, 고품질의 서비스 제공 체제를 구축해야 함
- 둘째, 글로벌 거대업체 또는 국내 대기업 그룹의 국내물류업체 M&A에 대비한 전략적 제휴나 M&A가 필요
 - 경기회복으로 M&A 니즈가 강한 글로벌 거대 경쟁사들이 경제 성장 지역에 있는 한국업체를 M&A할 가능성이 높음
 - 또한 국내 대기업 그룹들도 글로벌화 전개나 사업 확장으로 증가하는 내부의 물류 수요에 대응해 그룹내 2차 물류 업체들이 M&A를 통해 물량 처리 능력을 확충하거나 고품질 서비스 체제를 갖출 것으로 예상됨
 - 이에 대비해 기존 국내업체들은 시장 및 경쟁 전략 변화를 예의 주시하면서 국내외 경쟁사 또는 협력업체들과 전략적 제휴를 추진하거나 여타업체를 M&A하는 데 적극 나서야 함

- 셋째, 국내업체들은 한국 업체 진출이 많은 아시아 국가를 대상으로 해외 진출에 적극 나서야 함
 - 현재 국내 제조업체들의 중국, 베트남, 인도 등 아시아 국가를 중심으로 한 사업이 확대되고 있으며, 향후에는 대형유통업체들의 진출을 포함해 이들 지역에서의 사업은 더욱 확대될 것임
 - 국내 물류업체들은 화주인 국내업체들과 동반 진출을 도모해야 하며, 이를 통해 글로벌 물류 네트워크 기반을 구축하고 글로벌 사업 프로세스를 최적화할 수 있는 역량을 확충해야 할 것임
 - 다만 현지에서의 브랜드 인지도가 낮거나 물류 사업 기반이 취약한 약점을 극복하기 위해 독자 진출보다는 현지 업체와의 전략적 제휴 형태를 취하는 것이 바람직

- 넷째, 장기적으로 글로벌 육-해-공 일관 사업 기반을 구축하기 위해 지속적으로 M&A에 나서야 함
 - 물류업 특성상 화주의 수요에 맞춰 운송 거점간에 효율적인 화물 이동 서비스를 제공할 수 있어야 하므로, 향후 세계 경제 변화에 따라 물류업체의 글로벌 경쟁이 더욱 심화될 것임
 - 국내업체들도 장기적으로는 육상-해상-항공 등 종합적인 물류 기반을 M&A를 통해 확보하는 전략을 취해야 할 것임

수석연구위원 이장균(02-2072-6231, johnlee@hri.co.kr)

※ 부록: 글로벌 물류업계의 최근 M&A 사례⁴⁾

1. A.P. Moller-Maersk (해운업) *M&A 실적: 2000~2009년 M&A 27건
*M&A목적: 컨테이너 전업도축소, 에너지업강화

- (개요) 머스크 그룹은 세계 최대의 컨테이너선 운용 회사로 해운 관련 사업 외에 유통, 석유가스 시추 및 운송 등 다양한 사업을 영위하고 있음
- 2009년도 실적을 기준으로 Maersk group의 매출액은 2,600억 덴마크 크로네로 전년도 대비 17% 감소하면서, 적자(-70억 크로네)로 전환
- 매출액 중 해운 비율이 52.2%(컨테이너 41.2%, 원유 11.0%)로 가장 많고, 이어 소매(21.2%), 석유가스(18.0%), 터미널(6.0%) 등의 순서임
- Maersk는 2000년대에 주력사업인 해운업을 중심으로 하면서 선박인양 업체, 페리선사, 포워딩 업체를 인수하면서 글로벌 종합물류 업체로 변화
- Maersk는 선복량 확대 실현에 장기간 소요되는 신조보다는 M&A를 활용하면서, 한편으로 주력사업인 해운업의 시황 변동에 따른 실적 변화를 완충하기 위한 목적으로 신규 사업의 진출의 방편으로 기업 인수 방안을 활용

< Maersk Group 사업부문별 매출 비중 추이 >

사업 부문	2004	2005	2006	2007	2008	2009
해운	67.2%	69.0%	63.5%	59.3%	53.6%	52.2%
컨테이너	57.6%	60.3%	55.4%	50.9%	45.1%	41.2%
원유	9.6%	8.7%	8.2%	8.5%	8.5%	11.0%
터미널 사업	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.9%	6.0%
석유&가스	12.2%	12.8%	15.1%	18.0%	21.2%	18.0%
소매	14.1%	11.9%	15.9%	19.7%	17.9%	21.2%
조선 및 기타	6.5%	6.3%	5.5%	2.9%	2.3%	2.4%

자료: Annual Report. 각호

- (최근 M&A 동향) 2009년 창사 105년 만에 처음으로 적자를 기록하면서 해운업 전업도를 낮추는 방향으로 중심의 사업구조를 일부 개편
- 해운업 전업도를 줄이고 2009년 말 석유가스, 항만터미널, 유통 분야의 투자확

4) 본 부록에 제시된 M&A 사례 자료는 M&A 발표내용을 기준으로 분석된 것임에 유의

대 계획을 발표함)

- 2008년 이후 현재까지 진행된 M&A 3건 모두 에너지 부문에 집중되어 있으며, 2009년에 Devon Energy 소유의 유전 지분을 13억 달러에 인수하는 초대형 M&A를 추진

< Maersk Group의 최근 M&A 실적 >

피인수 업체 또는 지분	발표일	금액	사업 내용
Swift Tankers	2008-06-10		석유 및 석유 화학제품 운송
Brostrom AB	2008-08-27	5억 6,600만 달러	원유 운송
Devon Energy의 미국 멕시코만 프로젝트 지분	2009-12-22	13억 달러	원유 생산

자료: 톰슨로이터, Alacra Store, Maersk 자료를 기초로 편집

2. Deutsche Bahn AG (포워딩)	*M&A 실적: 2000~2009년 M&A 14건
	*M&A목적: 글로벌 종합물류서비스 기반구축

- (개요) Deutsche Bahn은 독일의 국영 철도 기업으로 현재 글로벌적으로 육해공 종합 물류 서비스 체제를 구축하고 있음
 - 2009년도 실적 기준으로 Deutsche Bahn의 매출액은 293억 유로이며,
 - 사업부문별 매출액 비중은 철도·버스운송부문이 43.9%, 물류 부문이 30.1%, 인프라 및 서비스 부문이 23.8%, 기타 사업부문 2.1%를 차지
 - Deutsche Bahn은 2000년대에 전통적인 철도 운송에서 탈피하고 물류 및 글로벌 네트워크 강화를 목적으로 M&A 단행하였음
 - 2002년 Stinnes AG를 인수해 글로벌 물류 서비스 기반을 갖추게 되었으며, 2005년 Bax Global 인수로, Schenker 브랜드와 통합을 추진하는 과정에서 유럽, 미국 중심에서 아시아 태평양 지역으로 네트워크를 확장

5) Financial Times (2009.12.2)

< Deutsche Bahn AG의 사업부문별 매출 비중 추이 >

사업 부문	2004	2005	2006	2007	2008	2009
철도·버스 운송 부문	60.9%	58.3%	51.0%	49.8%	41.6%	43.9%
물류 부문	33.5%	36.1%	44.0%	44.8%	35.3%	30.1%
인프라 및 서비스 부문	4.3%	4.5%	4.4%	4.8%	21.2%	23.8%
기타 사업부문	1.3%	1.1%	0.6%	0.7%	2.0%	2.1%

자료: Annual Report

- (최근 M&A 동향) 철도 관련 사업을 중심으로 유럽 중심으로 다양한 사업 분야의 M&A를 추진중
 - 최근의 M&A는 주로 주력 사업 부문인 철도에 집중하고 있으며, 2008년 이탈리아의 여행 대리점을 인수

< Deutsche Bahn AG의 최근 M&A 실적 >

피인수 업체 또는 지분	발표일	금액	사업 내용
WBN Waggonbau Niesky GmbH	2008-01-17	-	독일 화물열차 제작
Laing Rail	2008-01-21	-	영국 런던의 철도 운송
Autovie sud Milano Societa	2008-08-21	-	이탈리아의 여행 대리점
Arriva PLC	2010-03-18	5,740만 달러	영국 철도 사업

자료: 톰슨로이터, Alacra Store 자료를 기초로 편집

3. Kuehne + Nagel (포워딩)

*M&A실적: 2000~2009 M&A 22건

*M&A목적: 글로벌 종합물류서비스로 다각화

- (개요) 독일 기반의 해운 부문 포워딩 업체로 출발해 현재는 북미와 유럽 중심의 글로벌 종합 물류 서비스를 제공
 - Kuehne+Nagel의 2009년도 매출액은 174억 스위스 프랑이며, 사업부문중에 해운 부문이 매출비중 43.5%로 가장 많으며, 3PL 부문이 25.0%로서 2006년부터 급격한 비중 증가세를 유지
 - Kuehne+Nagel은 2001년 미국내 70개소의 유통센터를 보유한 물류업체인 USCO Logistics 인수를 계기로 유럽 기반의 해상 물류 서비스에서 탈피하고 글로벌 대상의 종합 물류 서비스로 다각화하기 시작

글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 시사점

- 단순히 화물 배송하고 수수료를 받는 중개업무에서 벗어나 제3자 물류로 확대하는 목적으로 물류 서비스 업체를 적극 M&A하였는데, 2006년 4.9억 유로에 인수한 프랑스의 ACR 로지스틱스가 대표적임

< Kuehne + Nagel의 사업부문별 매출 비중 추이 >

사업 부문	2004	2005	2006	2007	2008	2009
해운 (Seafreight)	52.9%	53.4%	45.7%	46.0%	46.4%	43.5%
항공 (Airfreight)	22.5%	21.4%	18.6%	17.7%	17.9%	16.4%
육운 (Rail & Road logistics)	13.7%	14.9%	13.6%	13.4%	13.2%	14.4%
3PL (Contract logistics)	10.1%	9.5%	21.5%	22.2%	21.9%	25.0%
보험 중개	0.0%	0.0%	0.6%	0.6%	0.5%	0.7%
기타	0.8%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

자료: Annual Report

- (최근 M&A 동향) 독일을 비롯 유럽을 중심으로 물류 서비스, 그리고 오일·가스 업종 대상의 전문 서비스 강화를 위한 M&A를 추진
- 한편 2008년에는 화장품 및 건강제품 제조 및 도매업체를 인수

< Kuehne + Nagel의 최근 M&A 실적 >

피인수 업체 또는 지분	발표일	사업 내용
Speditoren AS Kjell Sigolsen	2007-02-05	노르웨이 물류 서비스
Censped	2007-03-29	슬로베니아 해운 포워딩
Romero and McNally Co Inc	2007-06-04	미국-멕시코 국경 통관 서비스
G.L. Kayser Spediteur seit 1787 & Co KG	2007-11-09	독일 마인츠 기반 물류서비스
Cordes & Simon GmbH & Co KG	2007-11-09	독일 베스트팔렌 기반 물류서비스
Elite Airfreight Inc	2008-02-15	미국 오일·가스 설비운송 서비스
Beiersdorf CEE Holding GmbH 물류센터	2008-05-21	화장품 및 건강제품 제조 및 도매
Alloin International SAS	2008-10-20	유럽 물류서비스
Martens Holding AS	2009-03-09	노르웨이 오일·가스업 물류서비스

자료: 톰슨로이터, Alacra Store, Kuehne + Nagel 홈페이지 자료를 기초로 편집

4. Deutsche Post DHL (통합물류)

*M&A 실적: 2000~2010년 M&A 90건

*M&A목적: 글로벌 우편 사업 강화

- (개요) Deutsche Post DHL은 민영화된 독일연방 체신청이 2002년 특송업체인 DHL을 인수 합병하면서 탄생한 종합 물류 기업임
- 1990년대 독일의 우정사업개혁으로 탄생한 Deutsche Post AG는 1999년 스위스 물류회사인 Danzas, 2002년 DHL, 2005년 Exel 인수로 종합 물류 기업화함
- 주요 사업부문은 우편, 특송, 글로벌 포워딩 및 일반 화물 운송, 공급망관리임
- 매출액 비중은 우편이 29.6%로 가장 크고, 이어 공급망 관리 (27.1%), 글로벌 포워딩(23.5%), 특송(22.3%) 순으로 4개 사업부문이 대체적으로 25% 전후의 균형 잡힌 포트폴리오를 구성하고 있음

< Deutsche Post DHL의 사업부문별 매출 비중 추이 >

사업 부문	2004	2005	2006	2007	2008	2009
우편	29.5%	28.9%	25.3%	27.0%	26.4%	29.6%
특송	40.7%	37.7%	22.2%	25.7%	25.0%	22.3%
물류	15.7%	22.3%	40.3%	-	-	-
글로벌 포워딩 및 화물 운송	-	-	-	24.0%	26.0%	23.5%
공급망 관리	-	-	-	26.5%	25.2%	27.1%
기타 서비스	17.0%	24.6%	19.5%	-	-	-

자료: Annual Report

- (2000년대 M&A 전략) 2001년 DHL 인수로 국제특송사업, 2005년 Exel 인수로 3PL 사업강화 등 해당분야 선도기업 M&A를 통해 글로벌 네트워크 구축
- 특송을 포함한 항공 운송 부문은 1999년 유럽 최대 포워딩 업체인 Danzas 인수, 2001년 북미 최대 국제항공 포워더인 AEI 인수, 2002년 글로벌 특송업체인 DHL 인수를 통해 주력 사업 부문으로 정착
- 3PL 부문은 2005년 12월 전세계 약 135개국에 걸쳐 배송과 물류솔루션을 제공하는 세계 최대 3PL업체인 Exel을 인수함으로써 하나의 주축 사업으로 자리잡게 되었음
- M&A를 통해 전세계에 걸쳐 물류 인프라 구축을 완성

글로벌 물류업계의 최근 M&A 동향과 시사점

< Deutsche Post DHL의 2000년대 주요 M&A 현황 >

발표연도	피인수 업체
1999	- 스위스 프레이트 포워드인 Danzas 인수 - 북미 최대 국제항공 포워드인 AEI 인수
2001	- 독일 금융기관 DSL 인수
2002	- DHL 인수합병
2003	- Airborne Inc.의 비항공부문(우편, 금융) 인수완료 - 중국 Sinotrans와 합작회사 설립
2005	- 세계 최대 3PL업체 Exel 인수 - BHW Holding AG (독일) 인수
2006	- WillamsLea (UK, Europe, USA) 인수합병

- (M&A 동향) 최근에는 우편 사업에 대한 글로벌 M&A에 집중
- M&A 실적이 과거와 같이 활발하지 않으나, 경기침체기인 2009년에 오스트리아, 핀란드 등 유럽 지역의 우편 사업체 인수에 나섬

< Deutsche Post DHL의 최근 M&A 실적 >

피인수 업체 또는 지분	발표일	사업 내용
Osterreichische Post AG	2009-05-03	오스트리아 우편 사업
LB Marketing and Holdings Oy	2009-09-07	핀란드 소재의 우편, 소포, DM(direct mail) 서비스

자료: 톰슨로이터, Alacra Store 자료를 기초로 편집

HRI 經濟 指標

👉 主要 經濟 指標 推移와 展望

主要 經濟 指標 推移와 展望

구 분		2008	2009 ^P			2010 ^P				2011 ^E	
			3/4	4/4	연간	1/4	2/4	3/4	연간 ^E		
국 민 계 정	경제성장률 (%)	2.3	1.0	6.0	0.2	8.1	7.2	4.4	5.9	4.3	
	민간소비 (%)	1.3	0.7	5.8	0.2	6.3	3.7	3.3	4.2	3.8	
	건설투자 (%)	-2.8	4.4	5.0	4.4	2.3	-2.9	-2.3	0.2	1.5	
	설비투자 (%)	-1.0	-7.0	13.3	-9.1	29.9	30.2	24.3	20.0	8.5	
대 외 거 래	경상수지 (억 \$)	-58	104	106	427	13	103	121	300	197	
	통 관 기 준	무역수지 (억 \$)	-133	102	124	426	30	145	116	400	297
		수출 (억 \$)	4,220	948	1,040	3,635	1,011	1,203	1,173	4,516	5,003
		증감률 (%)	(13.6)	(-17.6)	(11.7)	(-13.9)	(35.8)	(33.1)	(23.7)	(24.2)	(10.8)
		수입 (억 \$)	4,353	848	929	3,231	981	1,058	1,507	4,114	4,707
증감률 (%)	(22.0)	(-31.0)	(1.4)	(-25.8)	(37.4)	(43.0)	(24.5)	(27.3)	(14.4)		
소비자물가 상승률 (%)		4.7	2.0	2.4	2.8	2.7	2.6	2.9	2.9	3.0	
실업률 (%)		3.2	3.6	3.3	3.6	4.7	3.5	3.5	3.8	3.5	
국제유가 (평균, Dubai, \$/배럴)		94	68	75	62	76	78	74	78.8	88.7	
원/달러 환율 (평균, 원)		1,103	1,239	1,168	1,276	1,143	1,165	1,184	1,159	1,090	

주: P(Preliminary)는 잠정실적치, E(Expectation)는 전망치.