

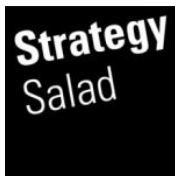
Strategy Salad

Insights

[M&A crisis]

홍보팀이 M&A시 감안해야 할 것들

2012. 2. 15



[M&A crisis]

홍보팀이 M&A시 감안해야 할 것들



정용민

Strategy Salad 대표 컨설턴트

<http://jameschung.kr>

기업이 M&A를 시도할 때에는 항상 핵심적인 의사결정그룹이 사내에 마련된다. 사내 각 유관 부서 책임자들이 백본이 되고, 외부 IB, 로펌, 회계자문사, 경영 컨설턴트, 관련 은행, 전문학계그룹, 커뮤니케이션 컨설턴트, 로비스트 등등의 조합이 형성된다. 만약 인수자편에서 컨소시엄을 이루는 경우에는 각각의 컨소시엄사들이 이런 류의 의사결정그룹들을 별도로 보유하고 협업한다. 상당 수준의 전문성과 현장경험을 가진 수십~백명 선수들의 집단협업에 의한 의사결정 그룹이 형성되는 것이다.

이 속에서 M&A 커뮤니케이션을 진행해야 하는 홍보팀이 필히 명심해야 하는 몇 가지 부분들을 정리해 본다.

1. 확신하지 말라. 확신해서 커뮤니케이션 하지 말라. M&A커뮤니케이션은 항상 먼저가 아니라 맨 나중이다.
2. 노코멘트가 가장 중심이다. 언론에게 친절 하려 애쓰지 말라.
3. 모든 시나리오를 예측 해 각각에 대비하고, 그 맵에 따라서 이어령 비어령 커뮤니케이션 하라.
4. 사내 커뮤니케이션을 잊지 마라. M&A에서는 인수측도 피인수측도 모든 직원들이 불안해 한다. 직원들이 떠나면 M&A도 소용없다.
5. 경험이 없으면 무리하게 잔스킬을 부리지 말라. 언론 플레이를 통해 할

수 있는 것들은 상당히 제한되어 있다. 기존 평시 홍보경험을 살려 출입 기자들에게 플레이 시도하지 않는게 사후에 좋다. 플레이를 위해 전략 없이 VIP 노출마라.

6. 철저하게 로펌과 통합해서 움직여라. 불필요한 잡음과 소송들을 미리 예방해라.
7. 빨리 정보를 입수하고 파악하라. 내부 의사결정그룹에서도 제일 먼저 참석해서 제일 자세하게 캐묻어 들어라. 바깥에서 들리는 소식도 가장 빨리 입수해서 내부 의사결정그룹에 보고하라. M&A시 정보는 돈이고, 그 돈은 각각의 협업자들이 물어온 첩보들을 크로스 체크해서 정보로 인정하고 의사결정에 활용하는 과정들로 구축된다.
8. 직접적으로 인수사나 피인수사와 만나거나 충돌하지 말아라. 간접적인 활동들이 전부다.
9. 최악을 대비하라. 기업을 시장에 내놓았다고 팔린다 생각하지 말아라. 저 기업에게 인수의를향을 전달했다고 저 회사가 우리 회사가 되리라는 법은 없다. 만약 실패하면, 만약 소송에 걸리면, 만약 저 돈을 돌려받지 못한다면, 만약 우선협상대상자에서 밀려난다면, 만약 기업결합심사에서 무참하게 깨진다면, 만약 인수대금지급이 지연된다면... 홍보팀은 각각의 상황에서 어떻게 커뮤니케이션해야 할는지 대비해야 한다.

10. 루머나 언론의 예측에 일희일비하지 말아라. 루머나 기자들의 예측이라도 우리의 M&A전략에 해를 끼친다면 개입해 교정하라. 반대로 시장의 루머와 기자들의 예측이 우리에게 유리한 내용이라면 관망하라. 입장을 흐릿하게 하라.
11. 언론 및 시장 모니터링을 극도로 민감하게 강화하라. 반복되는 기자들의 예측기사들이 거듭될 수록 점차 그 교집합이 떠오른다. 그 교집합이 실재화 되는 경우들이 많다.
12. 우리 M&A에 대해 꼭 한두명의 기자는 정확한 빨대를 꼽고 있다. 그를 주목하라.
13. 빨리 커뮤니케이션 하되, 사내에서도 최대한 NDA를 지켜라. 흡연실에서 다른 부서 직원들에게 떠들지 말아라. 직원들은 그 정보를 가지고 주식 투자한다. 주의하라.
14. 지도(Map)와 스케줄을 항상 가지고 커뮤니케이션 실행하라. M&A과정에서 수많은 세부단계들을 꼼꼼하게 챙겨 커뮤니케이션 하라. 우리 홍보팀이 현 단계에서 할 수 있는 일들이 무엇인지를 입체적으로 고민해라.
15. M&A전쟁이 끝난 뒤 사후폭풍을 예상해라. 이 부분은 상당히 중요하다. 자신이 토사구팽이 될 수도 있고, 상대방사의 후 폭풍에 우리 쪽이 격멸당할 수도 있다. 꼭 사후상황에 대비해라. 개인적으로도.

신경 써 할 일이 많다. 그래서 홍보팀에게 M&A는 매력적이다.