



기업 성장을 위한 포트폴리오 리밸런싱

Rob Arvai 외 7인



길기완 대표

경영자문 부문 리더
한국 딜로이트 그룹

“

딜로이트 분석 결과, 기업들이 적극적으로 포트폴리오 리밸런싱을 해야하는 이유가 늘어나고 있습니다. 지정학적 긴장, 자본효율성 규제 강화, 주주 행동주의, ESG 영향 강화, 사모펀드 역할 강화 등이 그것입니다. 시장 변화가 큰 상황에서, 적극적인 포트폴리오 관리와 다양한 거래 구조 활용 등을 모색하는 기업이 많아지고 있습니다. 이번 '포트폴리오 리밸런싱' 리포트에서 **기업의 성장기회와 자산 리밸런싱 전략**을 살펴보시기 바랍니다.

”

기업 성장을 위한 '포트폴리오 리밸런싱' 필요성

지정학적 상황, 규제 강화 및 시장변화 등으로
아시아태평양 기업 다수가 보유 포트폴리오와
미래 자본배분 전략을 신속히 검토해야 하는 상황



적극적
포트폴리오 리밸런싱
필요성 대두

- ✔ 지정학적 긴장
- ✔ 자본효율성 규제
- ✔ 주주 행동주의 부상
- ✔ ESG 영향력 강화
- ✔ 사모펀드 역할 강화

기업 포트폴리오 리밸런싱

조사 개요

기업의 포트폴리오 리밸런싱 현황 검토를 위해
최근 36개월 동안 기업 매각을 수행한
아시아태평양 지역 기업 임원 250명을 대상으로 설문조사 진행

조사목적

- ✓ 12개월 ~ 18개월 내에 일어날 매각에 대한 기업 임원들의 예상 및 최근 경험 계량화
기업의 최적 대응방안 및 고려사항 제시

조사 방법 및 기간

- ✓ 설문조사 (Deloitte & OnResearch)
2024년 3월 21일~4월 5일

조사대상

- ✓ 총 250명의 아시아태평양 지역
매출액 10억 달러 이상인
비상장/상장 기업 임원

중국 32명, 일본 30명, 호주/뉴질랜드 49명,
동남아시아(싱가포르, 인도네시아, 말레이시아,
태국, 베트남, 필리핀) 47명, 한국 30명,
남아시아(인도, 스리랑카) 32명, 대만 30명

기업 포트폴리오 리밸런싱

현황

조사 결과, 기업들은 보유 포트폴리오 조정을 위한
매각의 필요성은 느끼지만,
거래가 용이하지 않은 상황이므로 전략적 접근이 필요

60%

지난 36개월 동안
3건의 매각 완료

95%

지난 12-18개월 동안
매각 포기

79%

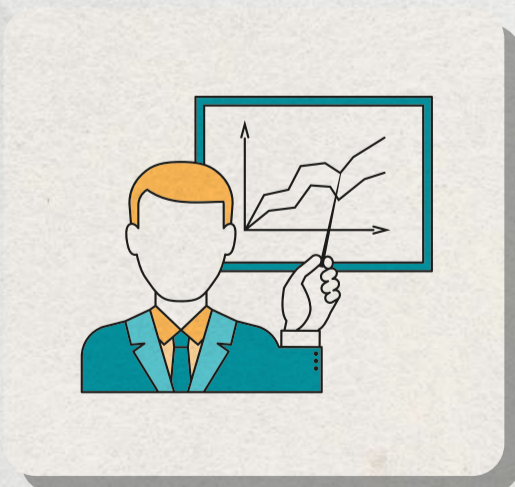
18개월 내
최소 2건 매각 계획



매각 추진 사유



사업 비핵심화



시장 환경 변화



내부 인력 부족

기업 포트폴리오 리밸런싱

고려사항

조사 결과, 성공적인 리밸런싱을 위해
적극적인 포트폴리오 관리로의 마인드셋 전환 및 철저한 준비와
검토가 필요하며, 회복탄력성과 혁신적 성장성 확보 필요

01 적극적 포트폴리오 관리

02 철저한 매각 준비

03 대체거래구조 및 사모펀드 활용

04 ESG 고려로 거래가치 상승 모색

05 세무 및 법률 검토



회복탄력성 & 혁신적 성장성 확보 필요

기업 포트폴리오 리밸런싱

성공전략

포트폴리오 리밸런싱으로 기업가치를 극대화하기 위해
기업은 인력 및 감독체계 구축, 설득력 있는 스토리 마련,
다양한 거래구조 검토 및 준비, ESG 요소 고려 및
전략적인 세무&법률 규제 검토 필요



✓ '상시적인' 포트폴리오 검토를 위한 전담 인력과
이사회 감독 체계를 구축하고 전략적 적합성,
가치 창출 잠재력, 회복탄력성 수준 수시 평가

✓ 기업가치를 극대화시키는 설득력 있는 스토리 및
실적 기록을 개발하여 선제적으로 비핵심 자산 매각 준비

✓ 다양한 대체 거래 구조 검토 및 사모펀드의 조기 개입 추진

✓ 기업가치 극대화를 위해 ESG 요소를 포트폴리오 평가 및
리밸런싱의 핵심 요소로 고려

✓ 지역 규정에 맞는 세무&법률 영향 검토 및 이익 기회 탐색



딜로이트 전문가

M&A 전략수립, 매수/매도, 실사, 가치평가,
PMI(인수 후 통합) 컨설팅, Value-Up 전략자문

기업과 재무적 투자자의 M&A 거래에 있어 전략수립 단계부터 거래구조 수립, 실사, 가치평가, 거래의 실행, 인수 후 통합 및 Value-up 전략 등 M&A Life Cycle 전반에 걸쳐 자문서비스를 제공하고 있으며, 각 단계별로 발생할 수 있는 이슈들에 대한 선제적 대응방안을 제안합니다. 또한 투자자의 인수 목적에 부합하는 매물의 소싱, 투자유치나 매각을 희망 기업에 대한 투자자 매칭 및 자본유치 서비스를 제공하고 있습니다.

길기완 대표

경영자문 부문 리더



☎ 02 6676 1585

@ kkil@deloitte.com

남상욱 파트너

M&A그룹 리더 | 경영자문 부문



☎ 02 6676 1537

@ sangnam@deloitte.com

송준걸 파트너

기업 구조조정 및 가치개선 그룹 리더 |
경영자문 부문



☎ 02 6676 1680

@ joosong@deloitte.com

박주형 파트너

가치평가 재무모델링 그룹 리더 |
경영자문 부문



☎ 02 6676 2038

@ joohpark@deloitte.com

김재환 파트너

부동산인프라그룹 리더 |
경영자문 부문



☎ 02 6676 2032

@ jaehwkim@deloitte.com



앱스토어, 구글플레이/카카오톡에서 '딜로이트 인사이트'를 검색해보세요.
더욱 다양한 소식을 만나보실 수 있습니다.

Deloitte. Insights

성장전략부문 대표
손재호 **Partner**

jaehosoh@deloitte.com

딜로이트 인사이트 리더
정동섭 **Partner**

dongjeong@deloitte.com

Contact us

krinsightsend@deloitte.com

연구원
박경은 **Senior Manager**

kyungepark@deloitte.com

연구원
조예원 **Senior Consultant**

yewcho@deloitte.com

디자이너
박근령 **Senior Consultant**

keunrpark@deloitte.com

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which are separate and independent legal entities, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인(“저작권자”)에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고, 내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권자의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.