

제2의 Mittal 꿈꾸는 Liberty House Gupta회장의 ‘GREENSTEEL 전략’ 실체는?

임정성 수석연구원, 글로벌연구센터 (jsimm@posri.re.kr)

목차

1. 검토배경
2. Sanjeev Gupta의 성장배경과 기업가정신
3. 선진국 부실기업 ‘주워담기’로 급성장
4. GREENSTEEL 전략과 비즈니스 모델 한계
5. Gupta와 Mittal 간 공통점과 차이점
6. 시사점

Executive Summary

- Liberty House가 선진국 부실기업들을 인수하며 급격히 성장하고 있어 창업자 Sanjeev Gupta 회장과 'GREENSTEEL 전략'에 대한 관심이 고조
 - 2013년 영국 Mir Steel 인수로 세계 철강업계에 데뷔한 Gupta 회장은 약 25건 기업인수로 회사를 무역상사에서 단기간에 '다각화된 산업그룹'으로 전환
 - Gupta 회장은 1990년대 중반 Mittal과 같이 혁신적인 비즈니스 모델로 영국 같은 성숙시장에서 '구원자'로 불리고 있어 잠재 경쟁자로서 검토가 필요
- 부친과 조부 영향을 받아 타고난 사업가인 Gupta 회장은 철강/알루미늄 소재 산업의 경쟁력을 상실한 영국·호주·미국·프랑스 등 선진국 기업을 인수
 - 주로 법정관리에 들어간 회사를 인수하여 연금(legacy) 부담을 덜고, 대폭 할인된 가격으로 대기업의 비핵심 사업을 인수하여 수익체제로 쉽게 전환
- Gupta 회장이 개발한 'GREENSTEEL 전략'은 원료에서 소재, 산업부품까지 지역 내 일관 공급사슬망을 구축하여 시너지 창출과 지속가능성을 제고
 - 영국에서 발생된 철스크랩을 원료로 영국에서發電된 신재생 에너지를 사용하여 철강재를 생산하고 엔지니어링 공장에서 이를 이용해 최종제품을 생산, 영국에서 판매
 - Gupta 회장은 영국에서 GREENSTEEL 전략이 성공하자 알루미늄 소재와 다른 선진시장으로 빠르게 '전략 복제(duplication)'를 해 나가고 있음
- 한편, Gupta와 Mittal 회장의 공통점은 인도 태생으로 소규모 철강공장을 운영하는 집안에서 자라났고, 20대에 창업하여 성공한 후 40대에 혁신적인 사고와 전략으로 전 세계 부실 철강기업들을 인수하여 급격히 성장시킨 점
 - 반면, Mittal은 2000년대 글로벌경영 시대 개도국의 부실 '개별' 철강사를 인수, Gupta는 지역 내 일관 공급사슬망 구축 위해 부실기업 인수 후 추가 인수 또는 신설투자를 추진
 - 공히 시너지 창출을 위한 수직통합화를 강조하나 Mittal은 후방(광산) 통합과 원가절감에 초점, Gupta는 전방(수요산업) 통합과 고부가가치화 강조
- 전통적인 고로업계는 세계 철강산업의 새로운 비즈니스 모델 출현과 혁신적인 기업가 부상에 관심을 가질 필요가 있음
 - Gupta 회장의 GREENSTEEL 전략의 성공 여부를 판단하기에는 이르지만, 저탄소 시대에 계속 축적되는 철스크랩과 신재생 에너지를 활용하는 방안과 함께 사업확장성을 강조하는 비즈니스 모델은 참조할 만함

1. 검토배경

□ Liberty House가 선진국 부실기업들을 인수하여 급격히 성장하고 있어 창업자 Gupta 회장과 'GREENSTEEL 전략'에 대한 관심이 높아짐

○ 2013년 영국 Mir Steel 인수로 세계 철강업계에 데뷔한 Gupta 회장은 약 25건의 기업인수로 회사를 무역상사에서 단기간에 '다각화된 산업그룹'으로 전환

- 21세기 선진국 시장에 적합한 저탄소 순환경제 비즈니스 모델인 'GREENSTEEL 전략'을 개발하여 영국을 넘어 주요 선진국 시장에 적용 중
- 현재 Liberty House 그룹은 Commodities, Recycling, Steel, Aluminum, Engineering 등 5개 사업부문으로 구성
 - 런던에 본사를 두고 있고, 두바이, 싱가포르, 홍콩, 시드니에 주요 사무소 운영

[참고] Sanjeev Gupta 회장의 'GREENSTEEL 전략'이란?

- 영국에서 발생된 철스크랩을 원료로 영국에서發電된 신재생 에너지를 사용하여 철강재를 생산하고, 이를 영국공장에서 산업부품으로 제조하여 영국 내 판매
 - * 기존 전기로 사업모델과 차이점 : 1) 신재생 에너지 사용, 2) 산업부품까지 생산하여 고부가가치화 및 사업확장성 강조 3) 지역 내 공급사슬망 완성

○ Liberty House는 부친이 운영하는 SIMEC 그룹과 함께 Gupta Family Group(GFG) Alliance를 형성하고 있음

- Liberty House는 제조업 부문, SIMEC은 에너지와 광산, 인프라 부문을 담당
- 이외 GFG는 은행, 부동산회사, 엔지니어링 산업 발전을 도모하는 재단도 보유

○ Gupta 회장은 1990년대 중반 세계 철강산업 불황기에 '구원자'로 나타났던 Mittal 회장과 같이 혁신적인 비즈니스 모델로 영국 같은 성숙시장에서 '구원자'로 불리고 있어 잠재 경쟁자로서 검토 필요

- 철강 같은 전통산업에서 IoT, AI, Big Data 등 신기술에 의한 혁신만이 아니라 새로운 비즈니스 모델 개발에 의한 혁신에도 주목 필요

2. Sanjeev Gupta의 성장배경과 기업가정신

□ Sanjeev Gupta 회장은 실업가(industrialists)이자 사업가인 조부와 부친의 영향을 받아 사업가 기질을 갖고 태어난 것으로 보임

○ Sanjeev Gupta는 1972년 인도 편자브주에서 태어나 13세 때 영국으로 유학, 케임브리지 대학교(Trinity College)에서 경제학과 경영학(석사)을 수학

- 대학 입학을 앞두고 2년간 터키에서 부친 사업을 도우며 '자전거' 판매 영업 경험

· 편자브에서 조부는 조그마한 철강공장을 운영하였고, 부친은 13세 때인 1955년 자전거용 철제 패스너 공장을 시작하여 자전거 제조사업으로 확장

- Gupta 회장은 20세 때인 1992년 대학 기숙사에서 'Liberty House'를 설립하고, 상품을 사서 수요가 있는 곳에서 파는 '장사'를 개시

· 쌀, 설탕, 필수소비재, 건어물까지 종류를 가리지 않고 상품을 구입해 나이지리아 같은 개도국 시장에 팔았는데, 하루 1백만 파운드까지 벌기도 함

○ 이후 철강, 화학, 농산물에 포커스를 맞춰 무역업을 하다가 2005년부터 철강과 비철금속 분야 중심의 무역상사로 발전

- Gupta 회장은 두바이에 거주하며 중동, 아프리카 중심으로 사업을 전개

○ 2013년 철강산업이 심각한 위기에 놓여 정치사회 이슈가 되자 영국으로 돌아와 공장을 폐쇄한 Mir Steel을 인수하면서 철강 제조업에 본격 진출

□ 2017년 들어와 Gupta 회장은 탁월한 기업가정신과 비전, 실행력 등을 높게 평가하는 여러 기관으로부터 공로상을 받음

○ 영국과 세계 철강산업의 혁신을 위한 리더십과 실행력을 인정하여 British Asian Achievers Awards가 2017년 올해의 Business Leader상을 수여

○ S&P Global Platts도 영국 철강산업을 혁신하기 위한 부단한 노력을 인정하여 Global Metals Awards의 '올해의 CEO상'을 수여

- 심사위원들은 영국 철강산업 내 비관주의가 만연한 시기에 명확한 비전을 제시하며 부실기업을 인수해 희망과 동기를 부여했다고 평가

· Gupta 회장이 이끄는 GFG Alliance는 2013년 이후 금속, 에너지, 엔지니어링 분야에 5억 파운드 이상을 투자하여 5,000명의 일자리를 보호

3. 선진국 부실기업 '주워담기'로 급성장 (인수실적 첨부)

- Gupta 회장은 소재산업의 경쟁력을 상실한 영국·호주·미국·프랑스 등 선진국에서 부실기업을 인수해 'GREENSTEEL 전략' 하에서 시너지를 창출하여 지속가능성을 높이고 있음
 - 단순히 개별기업 인수에 그치지 않고 GREENSTEEL 전략 실현 위해 관련 기업인수 또는 신설투자를 추가해 '지역 내 일관 공급사슬망'을 구축
 - 에너지와 원료부터 철강/알루미늄의 소재와 부품 엔지니어링 제조, 인프라와 금융 분야까지 많은 기업을 인수(수직계열화)
 - 또한 경쟁력이 없어 공장이 이미 폐쇄됐거나 대기업이 구조조정의 일환으로 정리하는 비핵심 사업을 '주워담기(snap up)' 식으로 인수
 - 공장을 폐쇄/중단하여 법정관리에 들어간 회사를 인수함으로써 과거에 대한 부담(legacy)에서 자유로울 수 있고, 대기업의 비핵심 사업을 대폭 할인된 가격으로 인수하여 수익체제로 전환 가능
 - 종업원 고용 유지/창출 통해 지역사회 경제발전에 기여 및 공생 이미지 부각
 - Tata Steel, Essar, ArcelorMittal, Caparo로부터 인수한 기업이 많은데, 이들은 모두 인도기업 또는 인도출신 소유 기업이라는 공통점이 있음
- (①영국 공급사슬망 구축) 고비용 철강산업이 중국산 강재 홍수로 신음하고 있을 때 Gupta 회장이 '구원자'를 자처하며 혜성같이 등장
 - 2013년 South Wales의 Newport 소재 Mir Steel(2MT 열연생산)을 인수, 재가동하여 150명의 일자리를 되살림
 - 특히 2015년 10월 공장 재가동 때까지 2년 반 동안 150명의 실직한 종업원들에게 50%의 월급을 지급
 - 이후 Tata Steel UK 등으로부터 후판, 파이프, 봉강, 특수강 등 6개 공장을 잇따라 인수하여 대부분의 공장을 재가동함
 - 특히 2016년 4월 Tata Steel이 Port Talbot 제철소를 포함하여 영국사업장 전체 매각계획을 발표하자 즉각 인수팀을 구성하여 추진했으나 Tata Group의 매각계획 철회로 무산
 - 금융, 법률, 회계/세금, 연금, 환경, 철강판매, 전기로기술 분야에서 외부

자문기업을 선임하고, 12명의 인수팀과 함께 Port Talbot 제철소의 경쟁력을 회복시킬 수 있는 'GREENSTEEL 전략'을 수립하여 입찰서 제출

- Gupta 회장은 언론 인터뷰에서 거의 인수할 뻔한 Port Talbot 제철소를 인수하지 못해 실망했다고 밝히면서, 이해관계자들이 GREENSTEEL 전략을 '고로 폐쇄'로 오해한 것 같다고 설명

○ 이후에도 Gupta 회장은 기업 인수를 멈추지 않고 알루미늄 제련소와 자동차 부품회사, 그리고 자전거 제조회사까지 인수

- Rio Tinto UK로부터 알루미늄 제련소(47천톤)와 수력발전소 2기를 £330백만에 인수했는데, 앞으로 £170백만을 투자해 풍력발전소 건설 예정
- 엔지니어링 분야에서는 Tube 부품을 제조하는 Caparo Tubular Solutions를 인수했으며, AI 제련소 인근에 400명 고용의 합금철 공장도 건설할 계획
- 또한 고급 산악 자전거를 생산하는 Trillion Cycles에 이어 고객맞춤 자전거 제조사인 Shand Cycles UK를 인수
- 자전거 프레임용 스틸튜브 생산업체인 Accles & Pollock도 소유하고 있는데, Bike 사업의 확장은 그룹 Heritage(부친이 Victor 자전거 제조)를 부활시킨 의미도 있음

□ (②호주 공급사슬망 구축) 2017년 7월 영국을 벗어나 고비용 생산구조와 중국산 강재로 경쟁력을 상실한 일관밀 Arrium을 인수

- Arrium은 철광석 광산과 대형 항구도 보유한 수직일관화된 고로업체 (조강능력 1.2백만톤)로 봉형강류를 생산하며 종업원수는 6,000명
- 2017년 말 Gupta 회장은 인수 후 처음 공식 방문한 자리에서 에너지 부문 중심으로 U\$10억 규모의 투자계획을 발표하기도 함
- Zen Energy의 지분 50.1% 인수 후 Solar(200MW), 배터리저장, pumped hydro(120MW)에 U\$700백만 투자 계획
- Gupta 회장은 제철소의 경쟁력 제고를 위해 금년 1월 Glencore로부터 Tahmoor 코크스탄 광산(2MT) 인수에도 합의
- 나아가 Rio Tinto의 호주 알루미늄 제련소 인수에도 관심이 있으며, Downstream 부문인 자동차산업을 재건하기 위한 전기차와 배터리 투자 계획도 발표

□ (③미국 공급사슬망 구축) 2017년 말에는 미국시장에 진출하여 ArcelorMittal로부터 전기로~선재의 Georgetown 공장을 인수

- Gupta 회장은 Georgetown 공장 인수 후 미국에서 추가 인수를 추진하고 있으며, 조만간 발표될 것이라고 밝힘
 - 기업인수 및 신설 프로젝트 통해 미국 내 5백만톤 능력 확보 기대
- GFG 그룹은 인도 Essar Steel이 소유하였던 Essar Steel Minnesota와 ESML Holding(현 Mesabi Metallics)도 인수(U\$550백만)
 - 철광석 광산(매장량 23억톤), 건설 중인 펄렛공장(7백만톤 능력) 보유
 - 펄렛공장 완공 이후 DRI 공장도 추가할 예정

□ (④프랑스 공급사슬망 구축) 최근 Gupta 회장은 마크롱 대통령의 친산업 정책에 부응해 20억 파운드를 투자할 방침이라고 밝힘

- 2018년 1월 리오티토가 보유한 알루미늄 제련소 인수에 합의(U\$500백만)
 - 연산 280천톤의 유럽 최대 AI 제련소(570명 고용)
 - 인수 후 알루미늄 소재를 가공해 자동차 부품을 생산하는 공장도 건설계획
- 그러나 1백만톤 규모의 특수강 업체 Ascometal과 Ascoval 인수 추진은 실패로 끝남
 - € 100백만 자본투자 이외 사업을 성장시키기 위해 5년간 € 300백만 이상의 투자계획을 밝혔으나, 법원에서 인수자금에 대한 의구심을 제기하며 인수 경쟁사인 스위스 특수강 업체의 손을 들어줌

□ (⑤인도 공급사슬망 구축) Gupta 회장은 개도국이지만 고국인 인도시장에서 사업기반을 확보하는 것을 언제나 우선순위로 두고 있다고 밝힘

- 인도에서도 부실이 심각해져 강제적인 구조조정 절차에 들어간 기업을 중심으로 인수 위한 실사를 진행
 - 철강, 조선, 자동차부품 기업의 인수 추진 보도가 났지만, 현재까지 진행되고 있는 기업은 자동차부품 회사인 Amtek Auto(수정 제안서 제출 예정)
 - 5백만톤급 일관밀인 Bhushan Steel에 대해 최종적으로 입찰서를 제출하지는 않았지만, 앞으로 추가적인 기업 인수를 통해 인도 내 일관 공급사슬망 구축 전망

4. GREENSTEEL 전략과 비즈니스 모델 한계

□ Gupta 회장은 철강업을 위시한 영국 제조업을 부활시킬 수 있는 수단으로 'GREENSTEEL 전략'을 개발

○ GREENSTEEL 전략은 원료에서 엔지니어링까지 영국 내에서 순환하는 제조업 공급사슬망을 구축하여 장기적으로 지속가능하게 하겠다는 개념

- 영국에서 발생된 철스크랩을 원료로 영국에서 發電된 신재생 에너지를 사용하여 철강재를 생산하고, 이를 영국 엔지니어링 공장에서 산업부품으로 제조해 영국에서 판매(지역 내 공급사슬망 완성)

· Gupta 회장은 영국에 축적된 철스크랩을 동유럽 등에 대량 수출하는 반면, 수입한 철광석과 코크스탄을 원료로, 역시 수입한 화석연료(석탄, 석유)를 이용해 철강재를 생산하는 모순된 구조를 지적

- 세계 공급과잉 속에서도 원료/에너지~철강~엔지니어링~판매의 수직 통합화를 하면 시너지 창출을 통해 철강 생산에서 경쟁력을 확보할 수 있다고 판단

· GREENSTEEL 전략을 통해 영국에서 매년 수입되는 6백만톤의 철강재(대부분 일반재)를 철스크랩 기반 로컬 생산으로 쉽게 대체 가능 주장

○ Gupta 회장은 미국에서 Nucor 등 미니밀 업체들이 이미 철스크랩을 사용하여 고품질 철강재를 생산하고 있어 비현실적이지 않다고 주장

- 미국 미니밀과 차이점은 에너지원으로 수력·풍력·조력·태양광 등 신재생 에너지를 사용하고, 그룹 내에서 에너지부터 엔지니어링 부문까지 수직계열화를 한다는 점

- 선진국뿐 아니라 최근 중국에서도 공해문제가 심각해지고 축적 고철량 증가로 GREENSTEEL 전략이 적용될 수 있어 20년 뒤에는 철강업계의 전기로 비중이 80~90%에 달할 것으로 전망

○ Gupta 회장은 영국에서 GREENSTEEL 전략이 성공하자 알루미늄 소재와 他 선진시장으로 '전략 복제(duplication)'를 해 나가고 있음

- 철강기업 운영과 상호 시너지 효과가 있을 뿐 아니라 '미래의 금속'이 될 것으로 믿는 알루미늄 소재 분야로 확장

○ 나아가 GREENSTEEL 전략의 논리적인 확장으로 2017년 Liberty House의 설립 25주년을 맞아 3개의 사업을 추진

- Centre of Excellence 설립 : 기술개발을 촉진하고 자동차부품 제조역량 강화 목적(£10백만 투자 계획)
- 외부 연구계약 체결 : 사업 성장과 개발을 가속화하기 위해 영국 우수 연구기관인 Materials Processing Institute와 계약(수백만 파운드 규모)
 - 3개 연구 프로그램 : ① 특수강사업 위해 고품질 엔지니어링 및 항공산업용 강재 제조 역량 강화 ② 호주 사업 위해 공정효율성 개선, 비용감축, 품질 및 생산량 초점 ③ 후판밀 위해 고부가 후판의 국내외 통합 공급망 개발
- Gupta Family 재단 설립 : 산업 숙련자 양성 목적(수백만 파운드 기금 운영)

□ 한편, Gupta 회장의 GREENSTEEL 전략은 저탄소 순환경제 시대에 적합한 전략으로 보이나, 비즈니스 모델의 성공 가능성은 좀 더 지켜봐야 할 것으로 판단됨

- 짧은 기간에 수많은 기업을 인수하자 업계와 언론에서 GFG Alliance의 재무력과 Financing 방법에 의구심을 나타내고 있음
 - 아직 개인(private) 기업이기 때문에 공개 의무가 없는데, 기업 홈페이지에 만들어 놓은 'Key Financials' 난에도 내용이 전혀 없는 상태
 - 최근 Gupta 회장이 인터뷰에서 밝힌 바에 따르면, GFG Alliance의 2017년 매출 규모는 약 U\$100억 규모이고, 전 세계 종업원수는 12,000명 수준
 - 이중 Liberty House가 약 U\$70억, SIMEC이 약 U\$30억 매출
 - Gupta 회장은 그룹본사 수준(corporate level)에서 “부채가 별로 없으며(no significant debt)”, 장부상에 장기부채도 없다고 밝힘
 - 이전에는 무역상사로서 장기부채를 빌릴 필요가 없었으며, 2013년 이후 인수한 기업은 매우 헐값에 인수하여 아직까지 재무 면에 큰 어려움이 없는 것으로 보임
 - 그러나 금년초 프랑스 법원이 자금력에 문제를 제기하며 Ascometal 인수를 불허함으로써 Liberty House의 공격적 인수에 제동이 걸림
 - 이런 의구심에 대해 Gupta 회장은 합작사인 SIMEC Atlantis Energy를 상장하여 일부를 공개할 예정인데, 그룹 전체 공개는 하지 않는다고 밝힘
- 또한 Liberty House와 SIMEC이 무역상사 업종 이외에 에너지나 철강, 알루미늄, 엔지니어링 등의 산업체를 운영해본 경험이 없다는 약점이 있음
 - Liberty House는 2013년에 철강공장 인수, 2015년에 자동차 부품공장 인수, 2016년 알루미늄 제련공장을 인수하면서 동 업종에 진출

- SIMEC도 2013년에 무역상사에서 처음으로 에너지 사업을 개시
- 기업인수 방식을 통해 기존의 자산과 역량, 인력을 한꺼번에 흡수할 수 있고, 경험 있는 경영자를 영입하고, 외부자문 기업과 연구소 등과 협력하고 있지만 기업인수 속도가 매우 빠르고 금액도 점차 커지고 있음

5. Gupta와 Mittal 간 공통점과 차이점

□ BBC 등 언론은 Gupta 회장에 대한 특집기사에 'Man of Steel'이라는 별칭을 사용하고 있는데, 이는 과거 Mittal 회장에게 붙였던 별칭으로 Gupta와 Mittal 회장 간에 많은 공통점을 찾을 수 있음

- 먼저, 인도 태생으로 소규모 철강공장을 운영하는 집안에서 자라났고, 20대에 창업하여 성공한 후 40대에 혁신적인 사고와 전략으로 전 세계 부실 철강기업들을 인수하여 급격히 성장했다는 공통점이 있음
- 공히 인도 상인 카스트의 '기업가정신'과 역경 속에서도 불굴의 의지로 가치를 만들어내는 인도인의 '주가드(Jugaad) 정신'이 깃들어 있음
 - 일에 대한 열정과 사람을 끌어들이는 매력, 상대를 설득하는 논리와 화술이 M&A 협상을 유리하게 함
 - Gupta 회장은 휴가를 가는 집안 분위기가 아니어서 휴가를 가본 적이 없으며, 주로 비행기 안에서 잠 자고 세계를 누비며 사업을 추진하는 것을 좋아한다고 밝힘
- 또한 Gupta와 Mittal 회장은 모두 비전과 전략, 원칙을 수립한 후 이를 토대로 논리적인 판단을 하여 신속하게 실행하고 있음
 - Gupta 회장은 “프로젝트 규모에 겁먹지 않는다. 제안이 충분히 매력적이고 우리 핵심 전략(GREENSTEEL 전략)에 부합하면 바로 추진한다”고 밝힘
 - Mittal 회장은 기업인수 3원칙을 정해놓고 이에 부합하는지 즉각적으로 판단하여 1998년 미국 일관밀 Inland Steel 인수는 10일 만에, 2005년 U\$178억 규모의 ISG와의 합병 협상은 8주 만에 완료
 - Mittal 회장의 기업인수 3원칙 : 기존 자산과의 시너지 창출 여부, 저원가 생산 가능성, 설비의 부가가치 제고 잠재성
- Gupta와 Mittal 회장 모두 미국의 가장 경쟁력 있는 철강사인 Nucor로부터 혁신에 대한 영감을 얻음
 - Gupta 회장은 철스크랩을 사용하여 고급강재를 생산하는 Nucor의 철강

프로세스와 간접비용을 최소화하여 고수익을 창출하는 점을 벤치마킹

- Mittal 회장도 Nucor의 수평조직, 탄력적인 조업, 이전가능한(transferble) 관리 전략 등을 배움

□ 한편, Gupta와 Mittal 회장은 비전과 비즈니스 전략 측면에서 차이가 있으며, 수직통합화의 초점도 상이

○ Gupta 회장은 21세기형 저탄소, 순환경제에 부응하는 'GREENSTEEL 전략'인 데 반해, Mittal은 2000년대 초기 글로벌경영 시대에 부합하는 'Truly Unique, Truly Global, Truly Steel'의 비즈니스 모델을 개발

- 인수대상은 Gupta의 경우 선진국의 부실기업을 인수하고, 철강 업종 이외 에너지, 알루미늄, 엔지니어링, 금융 분야 기업도 인수
 - Mittal은 CIS, 남미, 동유럽 등 개도국 중심 부실 철강기업(특히 국영기업)을 인수
- 철강 공정은 Gupta의 경우 철스크랩 사용 전기로 인수
 - Mittal은 DRI~전기로 중심으로 인수하다 이후 고로~전로 방식 일관밀 인수로 확대
- 생산제품은 Gupta는 열연, 봉강, 파이프, 특수강 등 자동차와 항공산업 부품용 강재를 생산하는 철강사를 인수
 - Mittal은 빌렛, 슬라브 등 반제품, 봉형강류 등 건설용강재, 열연과 냉연 등 일반 저급재를 생산하는 철강사를 인수

○ 또한 Gupta 회장은 매출과 이익 확대를 위해 고부가가치 제품 쪽인 전방 통합을 강조한 반면, Mittal은 원가절감을 위해 원료(광산) 쪽의 후방 통합에 초점

○ 글로벌 확장전략은 Gupta의 경우 GREENSTEEL 전략을 타 지역에 복제하기 위해 부실기업 인수 후 추가 인수나 신설투자를 하는 반면, Mittal은 부실기업 인수 후 재건 전략을 타 기업에 복제

〈Gupta 회장과 Mittal 회장 간 비교〉

	Sanjeev Gupta 회장(46 세)	Lakshmi Mittal 회장(67 세)
출생	1971 년생	1950 년생
학력	영국 Cambridge 大(경제학, 경영학 석사)	인도 콜카타 St. Xavier 大 학사(상학)
상인가문	인도 편자브주 편자비 상인	인도 라자스탄주 마르와리 상인
철강유산	조부가 편자브주에서 철강공장 운영	부친이 콜카타에서 전기로 공장 운영
창업	1992 년 무역회사(21 세)	1976 년 인도네시아에서 전기로 공장(26 세)

가족경영	현재 부친 사업(SIMEC)과 GFG Alliance 구성하여 운영	1995 년 인도에서 Ispat Industries 운영하는 부친 및 동생들과 결별
세계 철강 업계 데뷔	2013 년 영국 Mir Steel 인수(42 세)	1989 년 트리니다드 토바고 철강사 인수(39 세) 1995 년 영국 본사 설립, 글로벌경영 개시 (45 세)
비전/전략	GREENSTEEL 전략 (21 세기 저탄소 순환경제 시대 부합)	Truly Unique, Truly Global, Truly Steel (2000 년대 글로벌경영 시대 부합)
인수대상	선진국의 부실 기업 인수(철강 이외 알루미늄, 에너지, 엔지니어링, 금융 분야)	개도국 중심 부실 철강기업(특히 국영기업)
인수 철강 공정	철스크랩 사용 전기로, 압연 단압밀	최초 DRI~전기로 중심 인수 (이후 고로~전로 방식 일관밀 인수로 확대)
생산제품	열연, 봉강, 파이프, 특수강 등 자동차와 항공산업 부품용 강재(고부가 강재)	반제품, 봉형강류 등 건설용강재, 열연/냉연 등 일반 저급재
글로벌 확장전략	GREENSTEEL 전략을 타 지역에서 복제 (일관 공급사슬망 구축 위한 복수 인수/투자)	부실기업 인수 후 재건 전략을 타 기업에 복제 (개별 기업 인수)
수직통합화 초점	후방(수요산업) 통합화 - 시너지 창출, 고부가가치화 목적	전방(철광석, 코크스탄 등 원료) 통합화에 초점 - 시너지 창출, 비용 절감 목적

6. 시사점

□ 전통 방식의 대형 고로사들은 세계 철강산업의 새로운 비즈니스 모델
출현과 혁신적인 기업가 부상에 관심을 가질 필요가 있음

- Gupta 회장의 GREENSTEEL 전략의 성공 여부를 판단하기에는 이르지만,
저탄소 시대에 계속 축적되는 철스크랩과 신재생 에너지를 활용하는
방안과 함께 사업확장성을 강조하는 비즈니스 모델은 참조할 만함
 - 국내에서 기존 프로세스인 고로~전로 설비를 갱신 투자할 때나 선진국 또는
신흥국에서 신설 투자를 검토할 때 GREENSTEEL 전략 참조 필요
 - 최근 들어와 중국과 인도 정부도 철스크랩 사용을 강조하고 있음
 - 바이오매스, 풍력, 태양광 등 신재생 에너지로 소요 전력의 일부분을 공급한다면
철강기업 이미지 개선과 함께 에너지 신사업 진출 교두보 확보도 가능
 - 소재산업의 공급과잉 대응과 사업 다각화 차원에서 산업부품 엔지니어링 등
고부가가치 Downstream 분야로 사업확장성 제고 필요

이 자료에 나타난 내용은 포스코경영연구원의 공식 견해와는 다를 수 있습니다.

[참고자료]

[논문 및 보고서]

임정성, “LNM Group의 글로벌전략과 성공요인 분석”, 「POSRI 경영연구」 제5권 제1호, 2005.

임정성, “쇠락의 길로 접어든 유럽 철강산업, 회생 가능성 있나?”, POSRI 이슈리포트, 2017.1.16

[홈페이지]

Liberty House 홈페이지(<http://www.libertyhousegroup.com/>)

GFG Alliance 홈페이지(<http://www.gfgalliance.com>)

Wikipedia 홈페이지(https://en.wikipedia.org/wiki/Sanjeev_Gupta)

[언론]

BBC One, “Man of Steel: Sanjeev Gupta. The Saviour of British Steel: Who is he?”, 2017.11.28

Bloomberg, “Metals Trader Liberty House Targets Middle East in Building Boom”, 2017.12.18

Financial Times, “Sanjeev Gupta envisages € 2bn manufacturing business in France”, 2018.1.11

Reuters, “Liberty House to invest \$1 billion in Australian steelworks to meet infrastructure boom”, 2017.9.2

Metal Bulletin, “‘We can make the steel industry competitive’ - Liberty House’s Sanjeev Gupta”, June 2016.

The Scotsman, “The Big Interview: Indian tycoon Sanjeev Gupta”, 2018.2.3

The National, “Liberty House is expanding its steel business into the US”, 2017.12.9

The Telegraph, “Industrials tycoon Gupta bids £370m for Europe's largest aluminum producer”, 2018.1.10

The Telegraph, “Scale of Sanjeev Gupta's fast-growing empire revealed”, 2017.4.8

WalesOnline, “Liberty Steel on its expansion plans and making steelmaking 'sexy and fashionable' again”, 2018.1.30

첨부

〈Liberty House 및 GFG Alliance의 기업인수 실적〉

국가	연도	인수대상	종업원수	인수금액 (백만파운드)
영국	2013	Mir Steel (2MT 열연공장). Uskmouth B 발 전소 인수 * 2015.8 재가동	150	
영국	2015.11	Caparo Tubular Solutions 인수(자동차/항공 산업용 tube 부품 생산판매)	350	
영국	2015.12	Tungsten Bank 인수		
영국	2016	Tidal Lagoon Power의 주요지분 인수		
영국	2016.2	Peel Group 전기로, 봉강공장(800천톤) 인수		
영국	2016.3	Tata Steel UK 후판공장 인수	120	
영국	2016.6	wind tower와 T-Pylon 제조 역량 보유 Mabey Bridge 자산 인수		
영국	2016.11	Steel pipe & tube 제조공장 인수 (South Wales Valleys의 Tredegar 소재)		
영국	2016.11	Rio Tinto UK의 알루미늄 제련소(47천톤 생 산) 및 수력발전소 2기 인수	170	330 (120 투자)
영국	2016.11	Tata Steel UK의 특수강 부문인 Specialty Steels 인수(생산능력 137천톤)	1,700	100(1단계 20 투자)
영국	2017.1	CovPress와 Shiftec(자동차 부품업체) 인수	740	7.5 투자
영국	2017.7	Shand Cycles UK 인수		
영국	2017.7	Caparo Merchant Bar 지분 100% 인수 (300천톤 생산능력)	145	
영국	2017.7	Tata Steel UK의 Hartlepool pipe mills 인수 (85", 42" LSAW 공장, 합계 250천톤)	140	
영국	2017.7	AMTEC 영국공장 인수		
영국	2017	Green Highland Renewables 인수에 합의		
영국	2017	Atlantis Resources와 Tidal 발전 개발 합의		
호주	2017.8	호주 Arrium의 광산 및 OneSteel 인수 (1.2MT 조강능력)	6,000	U\$7억(인프라 U\$10억 투자)
호주	2017	Zen Energy의 다수지분 인수에 합의		
호주	2018	호주 Glencore의 Tahmoor 코크스탄 광산 인수		75
미국	2016	Essar Steel Minnesota와 ESML Holding 인 수(펠렛 생산능력 7백만톤)		U\$5.5억
미국	2017.12	ArcelorMittal USA의 Georgetown 공장 인 수(전기로 540천톤, 680천톤 rod mill)		
프랑스	2018.1	Rio Tinto의 프랑스 알루미늄 제련소(280천 톤 생산) 인수 추진 중 * 3개월 후 확정예정	570	370 (2,000 투자)

자료 : Liberty House, GFG Alliance 홈페이지 및 언론보도