



# A&M Korea Restructuring

글로벌 구조조정 선도기업의 한국 맞춤형 솔루션



**ALVAREZ & MARSAL**  
LEADERSHIP. ACTION. RESULTS.™



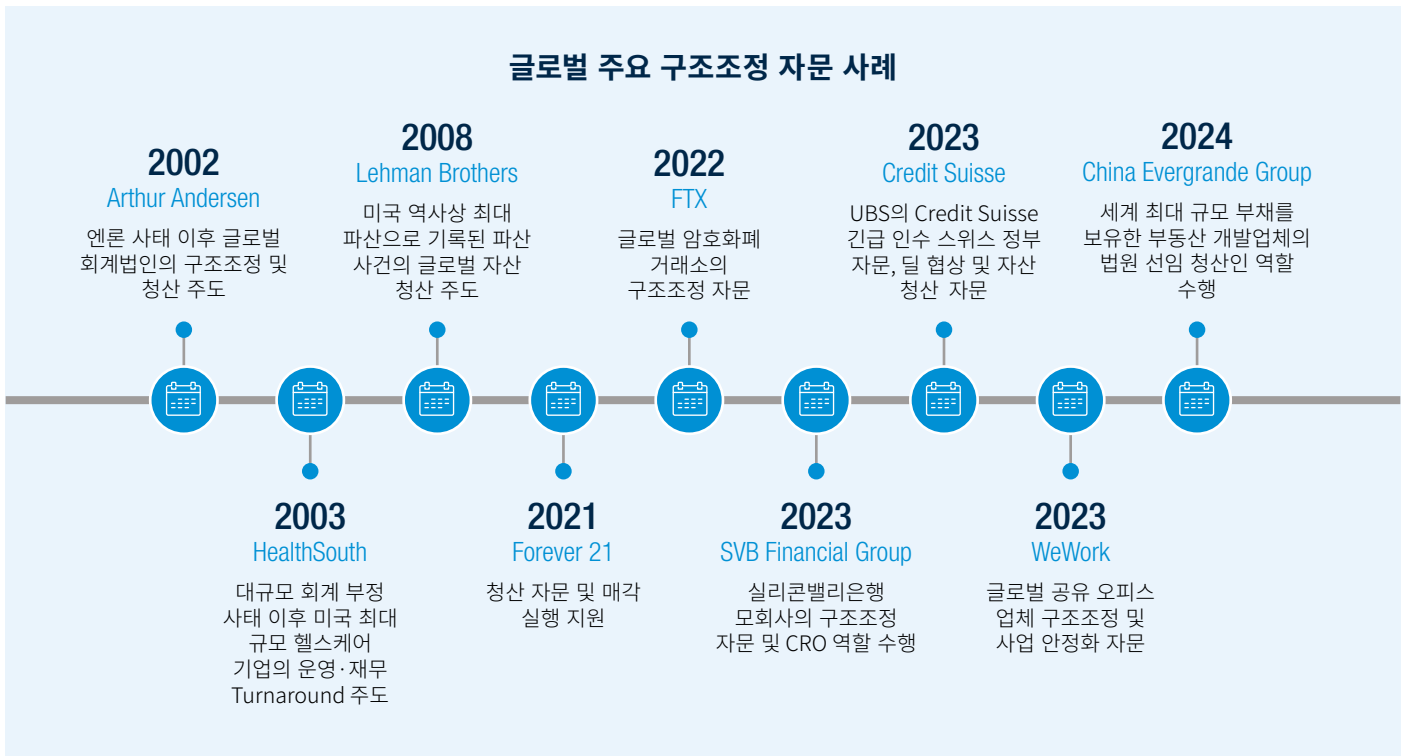
# 1/ WHO WE ARE

Alvarez & Marsal(A&M)은 40년 이상의 글로벌 구조조정 및 Turnaround경험을 바탕으로 기업이 신속하고 합리적인 경영 의사결정을 내릴 수 있도록 실질적이고 실행 가능한 해결책을 제공해 왔습니다. 풍부한 현장 운영 및 경영 개선 경험을 기반으로 기업 Turnaround, 구조조정, 성과 개선 자문 분야에서 세계적인 전문성을 인정받고 있는 글로벌 선도 자문사입니다.

## Leadership, Action, Results.





A&M은 실행 중심의 문화, 솔직하고 투명한 소통, 그리고 구조조정 현장에서 검증된 실행력을 바탕으로 고객의 이익을 최우선으로 합니다. 깊이 있는 전문성, 이론이 아닌 실질적인 해결책, 그리고 독립적이고 객관적인 시각은 A&M을 차별화하는 핵심 경쟁력이자 고객이 A&M을 선택하는 이유입니다.

### 글로벌 주요 구조조정 자문 사례









#### A&M 글로벌 현황:

-  전문가 **12,000** 명 이상
-  Managing Director **1,500** 명 이상
-  **90** 개 이상의 오피스
-  **40** 개 이상 국가




\*2026 3 월 기준

#### A&M APAC 현황:

-  전문가 **1,800** 명 이상
-  Managing Director **190** 명 이상
-  **19** 개 이상의 오피스
-  **9** 개 이상 국가

#### 주요 고객

-  Fortune Global 500 기업 중 **268** 개사
-  Fortune 100 기업 중 **70** 개사
-  FTSE 100 기업 중 **60** 개사

-  S&P 500 기업 중 **237** 개사
-  Global Systematically Important Banks (G-SIB) **29개 중 27** 개사
-  PEI 300 기업 중 **214** 개사

A&M Korea 구조조정 부문은 정책금융기관, 기업 경영진, 주요 컨설팅 펌 출신의 수십 년 경력을 보유한 시니어 중심 팀을 통해 A&M의 글로벌 역량을 한국 시장에 접목하고 있습니다. A&M의 글로벌 구조조정 플랫폼을 기반으로, 국제 모범 사례와 한국의 법적 환경, 채권자 역학, 제도적 특성에 대한 깊은 이해를 결합하여 실질적인 솔루션을 제공합니다.

A&M Korea 구조조정 부문은 재무적 위기, 영업 부진, 도산, 그리고 한국 시장 특유의 복잡한 이해관계 구도에 직면한 기업과 이해관계자를 지원합니다. 전통적 자문의 범위를 넘어 경영진과 어깨를 나란히 하며, 유동성과 사업 운영을 안정화하고, 문제에 정면으로 대응하며, 가치를 보존·창출하기 위한 신속한 변화를 이끕니다. 부실의 초기 징후부터 공식 도산절차에 이르기까지, 저희는 재무 구조조정, 운영 Turnaround, 자본 솔루션 자문을 주도·실행하며, 특히 선제적·조기 개입에 중점을 둡니다.

## 2/ WHO WE SERVE

A&M Korea 구조조정 부문은 재무 건전성 악화, 유동성 압박, 운영상 과제, 복잡한 이해관계자 상황에 직면한 기업, 채권자, 주주 및 투자자를 대상으로 서비스를 제공합니다. 성과 안정화를 위해 선제적으로 행동하는 기업부터 공식적인 구조조정 및 도산 절차에 관여된 이해관계자까지, 고객의 범위는 다양합니다.

### 고객이 A&M을 조기에 찾는 이유

고객들은 재무·운영상의 문제가 본격적인 위기로 확대되기 전에 A&M에 선제적 자문을 요청합니다. 조기 개입을 통해 이사회는 유동성 현황을 명확히 파악하고, 전략적 선택지를 넓히며, 공식 절차가 불가피해지기 전에 행동할 시간을 확보할 수 있습니다. A&M과 조기에 함께함으로써 기업들은 단기 생존을 넘어 장기적 경쟁력 회복에 집중할 수 있으며, '어떻게 버틸 것인가'에서 '어떻게 재도약할 것인가'로 전환할 수 있습니다.

### 고객이 A&M을 찾는 이유

- 기업 가치 보존
- 재무 안정성 회복
- 운영 성과 개선
- 존속 가능한 사업과 고용 보호
- 경영진, 채권자, 주주 간 이해관계 조율



### 3/ WHAT WE DO

구조조정은 기업을 구성하는 모든 구조적 영역, 즉 Balance Sheet, 운영, 사업 포트폴리오, 그리고 지분·지배구조 전반을 재설계하는 과정뿐 아니라 그룹 차원의 포트폴리오 재편과 산업 차원의 구조개편까지 아우릅니다.

A&M이 가장 깊이 있는 전문성을 보유한 영역은 재무 및 운영 구조조정이며, 동일한 실행 주도적 접근 방식을 지분·지배구조까지 확장하여 부실 상황에 국한되지 않고 지배구조 변경과 승계를 비롯한 복잡한 전환 국면의 기업을 지원합니다.

A&M Korea 구조조정 부문은 재무구조 악화, 운영상의 도전, 또는 시장 변동의 시기에 기업들이 적응하고 쇠신하며 더욱 효과적으로 경쟁할 수 있도록 지원합니다.

독립적 사업 검토 (IBR), 재무 구조조정, 운영 Turnaround, 자본 솔루션 자문을 아우르는 실행 주도적 접근 방식을 통해, 경영진 및 이사회와 긴밀히 협력하여 유동성을 안정화하고, 지속 가능한 EBITDA를 강화하며, 이해관계자 간 이해를 정렬하여 장기적 기업 가치를 보존하고 높여 나갑니다.

#### 서비스 영역

#### 주요 업무

	서비스 영역	주요 업무
<b>계획 수립</b>	<b>독립적 사업 검토</b>	철저한 실사와 사업 진단을 통해 Turnaround 전략 수립
<b>자문 및 실행</b>	<b>재무 구조조정</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 운영 전반에 걸친 실사 및 종합 진단 수행</li> <li>■ 진단 결과를 바탕으로 Turnaround 전략 및 세부 개선 로드맵 수립</li> <li>■ 회계법인의 일반적인 독립 사업 검토를 넘어, 가치 중심의 사업 계획 수립</li> </ul>
	<b>운영 Turnaround</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 재무상태표 구조조정 및 유동성·현금흐름 관리</li> <li>■ 세밀한 현금흐름 분석 및 단기 유동성 관리</li> <li>■ 필요 시 채무 감면 및 만기 연장 추진</li> <li>■ 전략 수립부터 실행까지 이해관계자 협상 주도</li> </ul>
	<b>자본 솔루션 자문 - 위기 속 재도약 지원</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 수익 극대화에 초점을 맞춘 Turnaround 이니셔티브 설계 및 실행</li> <li>■ 새로운 운영 모델에 부합하도록 조직 및 인사 체계 재편</li> <li>■ 비핵심 자산 및 사업 정리, 운전자본 및 영업 현금흐름 최적화</li> </ul>
	<b>지분·지배구조 및 사업포트폴리오 재편</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 이해관계자 가치 극대화에 초점을 맞춰 위기 전·후 M&amp;A 프로세스 전 과정 관리</li> <li>■ 구조조정 유동성 확보를 위한 DIP 파이낸싱 주선</li> <li>■ 구조조정 및 특수 상황 하에서의 자산 매각 및 사업 분리 자문</li> </ul>
	<b>자본 솔루션 자문 - 위기 속 재도약 지원</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 부실 기업을 위한 Capital Solution (자본 솔루션) 자문 제공</li> </ul>
	<b>지분·지배구조 및 사업포트폴리오 재편</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 그룹 전반의 지배구조 현황 진단</li> <li>■ 신사업 성장 및 기업가치 제고를 위한 통합 지배구조 로드맵 수립</li> </ul>

## 4/ WHY OUR CLIENTS CHOOSE US



### 시니어 중심 실행

A&M Korea 구조조정 부문의 업무는 한국 정책금융기관, 기업 경영진, 주요 컨설팅 펌 출신의 시니어 전문가들이 주도합니다. 시니어 실무자들은 모든 단계에 직접 참여하며, 필요에 따라 CRO, CFO, CEO 또는 COO 등 임시 경영진 역할을 수행하여 최적의 성과를 끌어내는 리더십, 객관성, 전문성을 제공합니다.



### 신속한 실행력과 성과 창출

사실에 근거한 분석을 토대로 실행 가능한 기회를 즉각 발굴하고 행동 중심의 사고방식을 바탕으로 EBITDA 및 현금흐름 개선을 위한 High Impact 과제를 신속하게 실행합니다.



### 독립성과 객관성

회계법인과 달리 잠재적 이해충돌 없이, A&M은 객관적이고 신뢰할 수 있는 자문을 제공합니다. 협상 촉진과 채무자 및 채권자의 의사결정 지원을 위한 포괄적인 재무 분석을 제공하며, 효과적인 채권자 그룹 관리를 통해 합의를 이끌어냅니다.



### 두터운 시장 네트워크

국내외 투자자 커뮤니티와의 깊은 네트워크를 활용하며, 핵심 딜 이슈를 사전에 파악하고 해결함으로써 실행 리스크를 최소화하고 프로세스 전반에 걸쳐 가치를 보존합니다.





## 5/ OUR SUCCESS

A&M Korea 구조조정 부문은 재무구조조정, 턴어라운드, 청산 지원 및 임시 경영진 역할 수행 등 다양한 분야에서 한국 기업의 위기 극복을 지원한 풍부한 실적을 보유하고 있습니다.

### 챕터 11 파산 절차 | WeWork

글로벌 공유오피스 제공 업체인 WeWork는 급격한 사업 확장으로 인해 대규모 임대 부채를 안게 된 가운데, 오피스 시장 약세까지 겹치며 미국에서 챕터 11 파산 절차를 신청하였습니다. A&M Korea는 WeWork 한국의 구조조정을 주도하기 위해 참여하였고, 사이트별 실태 진단을 실시하고 현금흐름 모델을 구축하여 재무 개선 목표를 설정하고 각 사업장별 구조조정 전략을 수립하였습니다. 또한 임대인 및 부동산 관리자와의 이해관계자 협의 및 임대 협상을 주도하여 임대차 계약의 재협상, 통합, 또는 해지를 끌어냈습니다. A&M은 사업장별 구조조정과 비수익 사이트 정리를 실행하였으며, 이를 통해 WeWork의 임대 부채를 실질적으로 감소시키고, 한국 내 존속 가능한 사업을 보존하며, 글로벌 구조조정 계획에 부합하는 지속 가능한 사업 구조를 구현하였습니다.

### 재무 및 운영 구조조정 | 의류 제조 및 수출 OEM 업체

아시아 전역의 글로벌 브랜드 및 유통사에 납품하는 사모펀드 소유의 한국 의류 제조업체인 의류 제조 및 수출 OEM 업체은, COVID-19 팬데믹 기간 중 업계 전반에 걸친 대규모 주문 취소로 인해 매출 감소와 유동성 압박에 직면하였습니다. A&M은 유동성을 안정화하고 수정된 운영 계획을 뒷받침하기 위해 세밀한 현금흐름 예측 모델을 구축하는 한편, 리파이낸싱 옵션, 전략적 투자자 발굴, 활용 가능한 정부 지원 프로그램을 검토하였습니다. 이와 병행하여 팀은 생산성, 현금 창출, 조직 효율성 전반에 걸친 성과 개선 기회를 발굴하고, 노무비 구조 최적화를 위한 조기 퇴직 프로그램을 설계 및 실행하였습니다. 본 프로젝트는 유동성 안정화와 비용 구조 재편을 통해 사업을 보다 지속 가능한 기반 위에 올려놓는 데 집중하였습니다.

### 챕터 11 파산 절차 | Forever 21

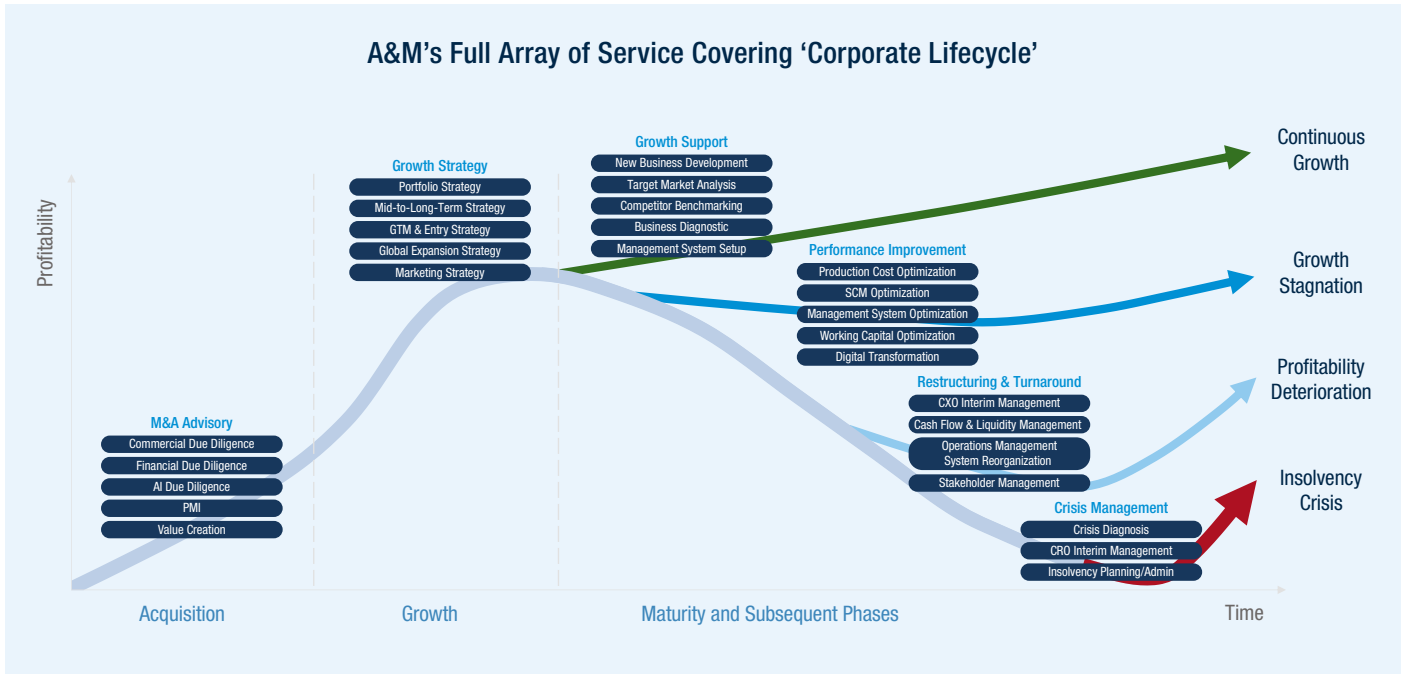
전 세계 약 785개의 프랜차이즈 매장을 운영하는 미국 본사의 글로벌 패션 유통업체 Forever 21은 운영비 절감 및 부채 축소를 위해 챕터 11을 신청하였습니다. A&M은 한국 법인의 구조조정 및 정리를 지원하기 위해 재판 계획을 뒷받침하는 시나리오 기반 현금흐름 예측을 수립하고, 채권자 합의를 포함한 법적 구조조정 프레임워크를 마련하였으며, 예측 대비 주간 실적 보고를 통해 현금을 관리하였습니다. 팀은 매장별 수익성 분석을 수행하고, 재고 및 물류를 조율하며, 전체 매장에 걸쳐 8주간의 폐점 프로그램을 실행하였습니다. 정리 절차는 일정에 맞게 완료되었으며, 한국 사업을 질서 있게 마무리하였습니다.

### 임시 경영진 | 위생용품 제조업체

사모펀드가 투자한 한국의 위생용품 제조업체는 경영진이 인력 유지와 내부 불화 해소에 어려움을 겪으면서 조직적 긴장이 고조되는 상황에 직면하였습니다. A&M은 C레벨 임원 인터뷰와 종합 진단을 실시하여 전략, 프로세스, 조직, 인력 전반의 취약점을 평가하였습니다. 이를 바탕으로 팀은 보다 견고한 경영 시스템과 거버넌스 체계를 구축하고, 신임 CEO로의 전환을 지원하였으며, KPI 기반의 성과 및 보상 원칙을 도입하였습니다. A&M은 임시 전략 역할을 수행하며 우선순위 Turnaround 이니셔티브를 실행·모니터링하였으며, 중장기 로드맵과 5개년 사업 계획을 수립하였습니다. 이 계획은 이직률 감소, 조직 결속력 회복, 그리고 사모펀드 소유 하에서 보다 지속 가능한 가치 창출을 위한 기반 마련에 기여하였습니다.

# 6/ A&M KOREA OFFERINGS

A&M은 기업의 라이프사이클 전 단계에 걸쳐, 성장 과정에서의 요구와 위기 극복 상황을 아우르는 다양한 자문 서비스를 제공합니다.



A&M Korea는 깊이 있는 산업 전문성과 주요 섹터별 고객 맞춤형 솔루션을 결합한 통합 자문 서비스를 제공합니다.

## Corporate Transformation & Operational Excellence

현장 중심의 실행을 통해 전사적 성과 개선을 이끌며, 구매, 제조, 공급망 및 자산 운영 전반에 걸쳐 지속 가능한 EBITDA 개선, 비용 효율화 및 운영 혁신을 실현합니다.

- EBITDA Improvement
- Procurement Strategy Advisory
- Manufacturing & Supply Chain Transformation
- Interim Management
- Asset Optimization
- Transformation Management

## Restructuring & Turnaround

기업이 가장 중대하고 시급한 상황에 직면했을 때, A&M은 단호한 실행을 통해 유동성을 안정화하고 재무구조를 재편하며 운영적 Turnaround를 주도합니다. Financial Restructuring (재무 구조조정)과 현장 중심의 실행을 결합하여, 경영진, 채권자 및 주요 이해관계자와 긴밀히 협력함으로써 가치 훼손을 최소화하고 성과를 회복하며, 기업이 지속 가능한 장기 성장 기반을 구축할 수 있도록 지원합니다.

- Liquidity Management
- Turnaround Advisory
- Interim & Crisis Management
- Corporate Insolvency
- Financial Restructuring (재무구조조정)
- Distressed M&A Advisory
- Debt Capital Raising & Refinancing
- Private Credit & Structured Debt Advisory

## Transaction Advisory

통합적이고 다기능적인 실사와 실행 역량을 바탕으로 핵심 투자 의사결정과 거래 전반을 지원합니다. 사전 검토부터 거래 종결 이후까지 전 과정에 걸쳐 리스크를 식별하고 가치를 창출하며, 고객이 확신을 가지고 거래를 실행할 수 있도록 돕습니다.

- Integrated Due Diligence
- Commercial Due Diligence
- Operations Due Diligence
- Financial Due Diligence
- HR Due Diligence
- IT Due Diligence
- Tax Due Diligence
- Closing & Post-Merger Integration
- Buy- & Sell-Side M&A Advisory
- Strategic Alliances & Joint Venture Advisory
- Carve-Out Planning, Assessment, & Standalone Readiness

## Growth Strategy & Commercial Excellence

기업이 성장 전략을 수립하고 실행할 수 있도록 지원하며, 사업 포트폴리오, 사업 모델 및 시장 진출 (GTM) 전략을 최적화하여 매출 성장을 촉진하고 장기적인 경쟁우위를 확보할 수 있도록 돕습니다.

- Visioning & Long-Term Growth Strategy
- New Business Development & Implementation
- Business & Product Portfolio Optimization
- B2B/B2C Marketing & Sales Optimization

## AI Transformation

AI 및 첨단 기술을 실제 적용 가능한 확장형 솔루션으로 구현하여, 성과를 개선하고 의사결정을 고도화하며 새로운 가치창출 기회를 발굴할 수 있도록 지원합니다.

- Digital & Technology Assessment
- AI & Technology Performance Strategy
- AI Transformation Advisory
- AI-Driven Marketing
- Predictive Analytics & Machine Learning
- Digital Asset Management
- Digital Capital Management

## Infrastructure & Capital Projects

철저한 계획 수립, 실행 감독 및 리스크 관리를 통해 자본 프로젝트의 수행 역량과 성과를 제고하며, 자본의 효율적 집행과 성공적인 프로젝트 완수를 지원합니다.

- Capital Investment Strategy Advisory
- Capital Delivery & Construction Advisory
- Contracting Model & Risk Evaluation
- Capital Expenditure Efficiency Services
- Procurement Strategy Advisory
- Asset Optimization
- Project Management Office & Owner's Representative

## Talent, Organization, & People

조직 구조, 인재 및 성과 관리 체계를 경영전략과 정렬하여, 기업이 고성능 조직을 구축하고 지속적인 변화와 성장을 이어갈 수 있도록 지원합니다.

- HR Strategy Advisory
- Organization Transformation
- Talent & Performance Management
- Compensation & Benefits Management

## Tax

회계, 거래 및 국제 구조 전반에 걸친 통합 세무 자문 서비스를 제공하여, 복잡한 환경 속에서 고객이 리스크를 관리하고 규제 준수를 강화하며 세무 성과를 최적화할 수 있도록 지원합니다.

- Tax Accounting Advisory
- International Tax Advisory
- Transaction Tax Advisory
- Tax Risk Governance & Management
- Transfer Pricing Advisory
- Indirect Tax & Global Trade
- Financial Services & Capital Markets Tax

## 7/ SUMMARY

A&M Korea 구조조정 부문은 부진하거나 재무적 스트레스 및 위기 상황에 처한 기업들을 대상으로, 진단 및 선제적 구조조정부터 공식 도산 절차 및 운영 혁신에 이르기까지 전 과정을 아우르는 통합 실행 서비스를 제공합니다.

한국 정책금융기관, 기업 경영진, 주요 컨설팅 펌 출신의 수십 년 경력을 보유한 시니어 전문가들이 이끄는 팀은, 국내 시장 인사이트와 A&M의 글로벌 구조조정 네트워크를 결합하여 고객이 가치를 보존하고, 성과를 회복하며, 복잡한 상황에서도 신속하고 단호하게 행동할 수 있도록 지원합니다. 이를 통해 이사회에 명확한 선택지와 위기에서 장기적 경쟁력으로 나아가는 신뢰할 수 있는 방향을 제시합니다.



## 8/ LEADERSHIP



**임정주**  
(한국 구조조정 대표 및 MD)

임정주 대표는 A&M 한국 구조조정 부문 Managing Director 이자 한국 구조조정 부문 총괄입니다. 한국산업은행에서 30년 이상 재직하며 기업구조조정 센터장 및 김해·시드니 지점장 등 주요 직책을 역임하면서 기업 구조조정 및 금융 분야에서 폭넓은 경험을 쌓았습니다.

임정주 대표는 대우조선해양, 현대상선을 비롯한 주요 부실 대기업의 구조조정, 경영, M&A 업무를 주도하였습니다. 워크아웃 및 기업회생 절차뿐만 아니라 부실채권 및 자산 매각 거래에 이르기까지 다양한 경험을 보유하고 있습니다. 경력 초기에는 HD현대중공업, 힐라코리아, 태광산업 등 우량 기업을 대상으로 대출 및 기업금융 거래를 담당하기도 하였습니다.



**정대희**  
(한국 구조조정 부대표 및 MD)

정대희 부대표는 A&M 서울 오피스의 Managing Director이자 한국 구조조정 부문 부총괄입니다. 부실 기업 및 특수 상황 업무 분야에서 20년 이상의 경험을 보유하고 있습니다.

A&M 서울 오피스에서 9년간 재직하며 한국 사업 부문을 현장에서 구축하는 데 핵심적인 역할을 담당하였습니다. Forever 21 및 WeWork 챕터 11 사례를 포함하여 구조조정 및 Turnaround, 임시 경영진, 대규모 사업 혁신, 크로스보더 업무를 이끌었습니다. A&M 합류 이전에는 BRV Capital Management에서 부실 포트폴리오 기업의 구조조정 및 Turnaround 업무를 담당하였으며, 그 이전에는 삼성SDS와 LG전자에서 전략 및 기획 역할을 수행하였습니다.





**JJ LIM (임정주)**  
MANAGING DIRECTOR, HEAD OF KOREA  
RESTRUCTURING

+82-10-8775-0326  
jjlim@alvarezandmarsal.com



**DEE CHUNG (정대희)**  
MANAGING DIRECTOR, DEPUTY HEAD OF  
KOREA RESTRUCTURING

+82-10-4662-9823  
dchung@alvarezandmarsal.com



#### ABOUT ALVAREZ & MARSAL

Founded in 1983, Alvarez & Marsal is a leading global professional services firm. Renowned for its leadership, action and results, Alvarez & Marsal provides advisory, business performance improvement and turnaround management services, delivering practical solutions to address clients' unique challenges. With a world-wide network of experienced operators, world-class consultants, former regulators and industry authorities, Alvarez & Marsal helps corporates, boards, private equity firms, law firms and government agencies drive transformation, mitigate risk and unlock value at every stage of growth.

To learn more, visit: [AlvarezandMarsal.com](https://www.alvarezandmarsal.com)

Follow A&M on:

**ALVAREZ & MARSAL**  
LEADERSHIP. ACTION. RESULTS.™