

Deloitte Insights

Mar 2025



딜로이트 소비자 산업 트렌드

소비재 산업의 수익성과 성장성을 위한 혁신 전략

Deloitte Global

Deloitte.

Download on the
App Store

GET IT ON
Google Play



'딜로이트 인사이트' 앱에서
경영·산업 트렌드를 만나보세요!

목차

[서문] 수익성과 성장성 모두 잡으려면 가격 전략 벗어난 창의력 필요	03
가격 인상은 더 이상 해결책이 될 수 없다	05
2025년, 수익성과 성장성 모두 잡기 위해 다각도의 전략 필요	06
1. 제품 포트폴리오와 믹스의 지속적 개선	
2. 수요 창출 역량의 현대화	
3. 근본적 변화를 통한 효율성 개선	
[결론] 제품 믹스 개선, 수요 창출, 효율성 개선의 기본을 혁신할 때	16
리서치 방법론	17



서문

수익성과 성장성 모두 잡으려면 가격 전략 벗어난 창의력 필요

소비재 기업들이 수익성과 성장성을 모두 달성(Profitable Growth)하려면 가격, 판매량, 제품 믹스 등 기본적 요인들 사이 균형을 찾아야 한다. 이는 매출과 총이익률을 좌지우지하는 단순하고도 상호 연결된 공식이다. 물론 이들 세 가지 요인이 기업의 성과에 기여하는 방식은 특정 시기에 발생한 여타 요인들에 영향을 받지만, 결국 가격, 판매량, 제품 믹스가 핵심 요인으로 작용한다.

최근 수년간 이러한 공식의 균형을 맞추는 것이 훨씬 복잡해지고 있다.¹ 인구, 정치, 환경, 기술, 문화가 급변하면서, 소비자 선호도가 갈수록 다양해지고 있기 때문이다.² 소비재 브랜드들은 소비자 기반이 크게 변화하는 추세를 따라잡기 위해 애쓰고 있지만, 수익을 유지하면서 가격과 제품 믹스를 최적화하는 일은 갈수록 어려워지고 있다.³ 따라서 다양한 소비자층의 선호도를 지속적으로 충족함과 동시에⁴ 효율성을 개선하고 자원 배치를 최적화하기 위해 투자를 확대해야 한다.

2024년부터 대다수 소비재 기업들이 가격 인상으로 버티기가 어려워지자 판매량 증대를 성장의 동력으로 삼아, 광고와 할인 행사를 확대했다. 하지만 판매량을 늘리기 위한 다른 수단은 간과한 측면이 있어,⁵ 기대한 성과를 얻은 기업은 많지 않았다. 2024년 말까지 판매량 증대는 상당수 소비재 기업들이 해결하기 어려운 과제로 남았다.⁶

2025년에도 상황은 크게 다르지 않을 것으로 예상된다. 소비재 기업들이 여러 이유로 더 이상 가격 이상 카드를 쓰기 어려운 만큼, '이익을 창출할 수 있는 판매량'(이하 'Profitable Volume')이 관건이 될 전망이다.⁷ 이는 단순히 판매량 증대만이 아니라, 비용을 초과하는 이익을 달성해야 한다는 의미다. 하지만 고성과 기업들일수록 수익성과 성장성을 모두 달성하기 위해 남다른 전략을 강조하고 있다. 딜로이트는 매출 기준 전 세계 100대 소비재 기업들의 재무 지표 및 다양한 성과 지표와 더불어 전 세계 식음료(F&B), 가사용품, 미용 제품, 의류 등 소비재 기업 임원을 대상으로 실시한 서베이 결과를 분석했다('리서치 방법론' 참고). 분석 결과 수익성과 성장을 모두 잡아 가장 성과가 높은 기업들(이하 'Profitable Grower')은 세 가지 차별점을 보였다.

01. 제품 포트폴리오와 믹스의 지속적 개선

Profitable Grower 그룹은 제품 혁신에 더 많이 투자하고 저성과 제품 및 사업부를 적극적으로 관리함과 동시에 큰 성과를 낼 수 있는 외부 사업을 인수한다.

02. 수요 창출 역량의 현대화

거래, 마케팅, 가격 패키지 아키텍처(PPA, price pack architecture, PPA)* 투자의 방향을 개선하는 등 수요 창출 역량을 현대화하고, 고객 관계의 디지털화, 맞춤화, 개인화 역량을 강화한다.

03. 근본적 변화를 통한 효율성 개선

디지털화와 자동화를 통해 비용을 절감함으로써 조직 구조를 간소화하고 새로운 효율성 개선 방식을 모색해 성장에 투자할 자원을 마련한다.

*가격 패키지 아키텍처(PPA, price pack architecture, PPA)는 제품 및 서비스에 대해 다양한 가격 옵션과 구성을 체계적으로 정의하는 구조를 뜻한다. 이를 통해 고객은 특징, 혜택, 가격이 명확히 구분된 여러 가지 가격 옵션 중 맞는 것을 선택할 수 있다.

소비재 산업이 직면할 2025년 경제 전망



아이라 칼리시(Ira Kalish)
딜로이트 글로벌 수석 이코노미스트

세계경제는 2024년 예상을 뒤엎고 상방 흐름을 보였다. 주요국의 인플레이션율이 급락했고, 노동시장은 견조한 양상을 유지했으며, 실질임금이 상승했고, 경제성장률은 상승했다. 특히 미국 경제가 이례적인 회복탄력성을 보였다.⁸ 따라서 2025년 세계경제는 과거 드물게 나타났던 연속적인 회복이 예상된다. 경제성장이 지속되고 인플레이션은 완화되며, 주요국 중앙은행들이 금리 인하 사이클을 지속하고, 금융시장 여건이 개선될 것으로 기대된다.

하지만 잠재적 위험 요인들은 여전히 있다. 특히 지정학적 리스크가 예상된다. 중국을 중심으로 한 무역 장벽은 글로벌 공급망에 한층 악영향을 미쳐, 공급난과 운송 지연, 비용 증가, 결국 물가 상승으로 이어질 수 있다.⁹ 중동 분쟁은 석유 및 가스 가격의 급등으로 이어져, 역시 물가를 끌어올릴 수 있다. 마지막으로 미국-멕시코-캐나다 3국 무역협정인 USMCA 협정이 2026년 재평가를 앞두고 있어,¹⁰ 투자 및 무역 패턴과 더불어 소비재 기업들의 비즈니스 환경에도 큰 영향을 줄 수 있다.

1. 미국 경제 전망

미국 경제는 회복력을 보이며 경제성장률이 크게 올랐고 인플레이션이 완화됐다. 노동력 절감 또는 증강 기술에 대한 대규모 투자가 이뤄지면서 생산성이 개선된 것이 일부 요인으로 작용했다.¹¹ 이러한 경제 추세가 지속되고 큰 정책 변화나 서프라이즈만 없다면, 미국 연방준비제도(FED-연준)가 2025년 내내 금리인하 사이클을 지속해, 자본조달 비용이 감소하고 금융 여건이 개선될 것으로 전망된다. 하지만 2025년 경제 활동이 다소 주춤할 수 있다. 특히 가계부채가 높은 수준이어서 소비지출의 발목을 잡을 수 있다.¹² 대출상환 연체율은 상승하는데,¹³ 금리는 인하 사이클 중임에도 팬데믹 이전보다는 여전히 높다.¹⁴ 따라서 소비지출 증가율이 소폭 낮아질 가능성이 있다. 또한 수입관세가 인상되면 인플레이션을 촉발해 소비자 구매력이 한층 약화될 수 있다.¹⁵ 세계 개편 가능성도 소비지출에 영향을 미칠 것으로 예상된다.¹⁶

2. 유럽 경제 전망

유럽 경제는 2024년 정체 양상을 보였으나,¹⁷ 인플레이션 완화, 유럽중앙은행(ECB)과 영국보잉글랜드(BOE)의 금리인하, 실질임금 상승 등 요인으로 2025년 전망은 개선됐다. 하지만 부정적 인구 변화, 제약적 재정정책, 미국 및 중국과의 경쟁 가열, 미국과의 무역 분쟁 위험 등이 2025년 경제 전망에 부정적 요인으로 남아 있다.¹⁸ 소비자 부문에서는 팬데믹 기간 과잉 축적된 저축에 힘입어,¹⁹ 금리가 하락하고 임금과 고용이 개선되면 소비지출이 활성화될 것으로 기대된다.

3. 중국 경제 전망

중국 경제는 여러 성장 제약 요인들로 인해 과거보다 낮은 3~4%의 성장률을 보이고 있다.²⁰ 국내 인구 이동이 성장 둔화를 완화하고 있지만, 점차 고령화되는 인구 구조와 부동산 부문 침체 등이 부정적 요인으로 작용하고 있다. 또한 미국의 관세 공격이나 중국산 수출품 거부 등이 2025년 중국에 큰 외부 충격으로 작용할 수 있다. 이에 따라 중국 인민은행이 완화적 통화정책에 나설 것으로 예상되며, 정부의 재정정책에 따라 중국 경제성장 전망이 크게 좌우될 전망이다. 소비자 부문도 큰 성장을 기대하기가 어렵다. 부동산 시장이 침체되면서 손실을 입은 소비자들이 소비보다 저축으로 기울고 있기 때문이다. 하지만 대대적 재정적 경기부양책과 더불어 사회안전망이 한층 강화되면 소비지출이 촉발될 수 있다.

결론

글로벌 소비재 기업들이 직면할 2025년 세계경제 여건은 희망적이라 할 수 있다. 인플레이션 압력이 줄면서 소비지출이 증가할 가능성이 있기 때문이다. 다만 지정학적 불안과 공급망 차질 등이 주요 리스크 요인으로 작용할 수 있으므로, 소비재 산업은 공급망 회복력을 강화하고 운영 효율성을 높이는 데 집중할 필요가 있다.

가격 인상은 더 이상 해결책이 될 수 없다

소비재 기업들은 2021년부터 2023년까지 가격 인상으로 승부를 보는 경우가 많았다. 투입비용이 늘어 불가피한 선택이었지만, 그만큼 수익성에도 도움이 됐다. 2024년 소비자들의 가격 수용 능력이 약화됐음에도 불구하고, 소비지출이 꾸준히 증가했다.²¹ 하지만 관세 전쟁과 공급망 차질 등 예기치 못한 사태로 인플레이션이 다시 고개를 들면,²² 시장 여건이 달라질 수 있다. 소비재 기업 대상 서베이 결과, 가격 인상을 유효한 전략으로 보는 응답자는 거의 없었다. 대다수 응답자들은 가격을 인상해도 매출이 늘지 않을 것이며, 오히려 리테일 부문의 반발을 사고 소비자 수요를 위축시킬 것이라고 예상했다(그림 1). 소비자들은 여전히 현재의 가격을 물가 급등 이전인 2019년과 비교하고 있어, 가격 인상이 지속될 경우 소비 위축으로 이어질 가능성이 있다. 인플레이션율이 정상화되고 있음에도 불구하고, 소비자들이 체감하는 물가는 여전히 높은 수준이기 때문이다. 따라서 소비자들은 동일 종류의 물품 중 더 값싼 제품을 선택하거나, 대체재를 찾거나, 아예 구매를 하지 않을 수 있다. 게다가 틈새 시장에서의 경쟁도 글로벌화됨에 따라, 성장 동력으로서 가격 전략에만 과도하게 의존하면 소비자들을 소외시키는 요인으로 작용해 브랜드 관련성(brand relevance)^{*}이 약화되고 있는 현실을 알아차리기 힘들게 만들 수 있다.

^{*} 브랜드 관련성(brand relevance)은 특정 브랜드가 소비자들에게 얼마나 큰 실제 가치를 제공하는지, 또 소비자의 니즈와 기대에 얼마나 부합하는지를 나타내는 개념이다. 브랜드 관련성은 경쟁 브랜드들 사이 차별화 포인트로 평가된다.

그림 1. 소비재 기업들, 가격 인상으로 승부 보던 시기는 지났다

각각의 항목에 '동의한다' 또는 '매우 동의한다'고 답한 응답자 비율

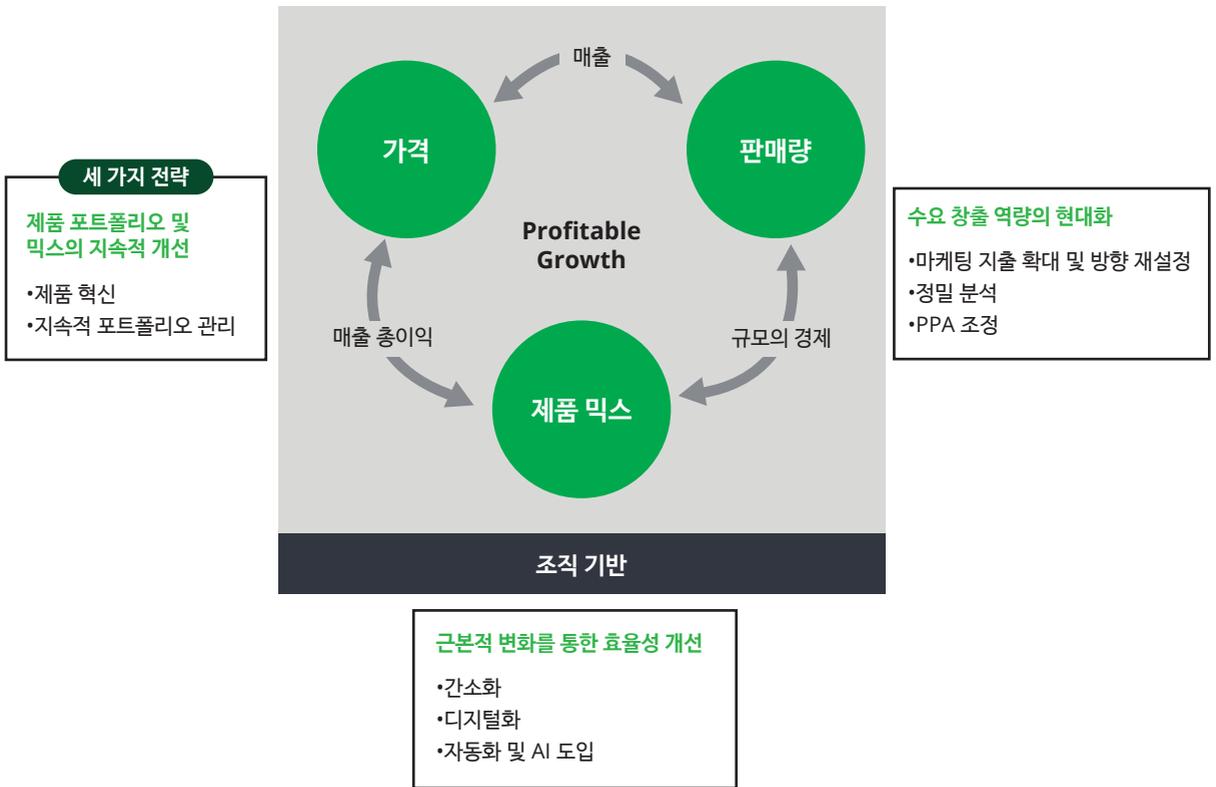
'가격 인상 전략'에 대한 진술 항목	총합	식음료	가사용품	미용제품	패션 및 의류
인플레이션 완화에도 불구하고, 소비자들은 여전히 팬데믹 이전인 2019년의 체감 물가와 현재 더 높아진 체감 물가를 비교하고 있다	64%	66%	67%	60%	60%
2025년에는 가격 인상에 의존해 매출을 증대하기 힘들 것이다	51%	50%	62%	47%	45%
추가 가격 인상에 대해 리테일 부문의 거센 반발이 예상된다	47%	42%	58%	51%	45%
가격을 3% 넘게 인상하면 수요가 대폭 감소할 것으로 예상된다	30%	30%	38%	24%	28%

참조: 총 응답자 수=250명 / 식음료 부문=120명 / 가사용품 부문=45명 / 미용제품 부문=45명 / 패션 및 의류 부문=40명
출처: Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, 2024.

2025년, 수익성과 성장성 모두 잡기 위해 다각도의 전략 필요

소비재 기업들은 2025년 소비자의 입맛에 맞추기 위해 제품 포트폴리오 및 믹스를 개선하고 광범위한 수요 창출 역량을 키우는 데 투자할 것으로 전망된다. 또한 불필요한 비용을 절감해 이러한 투자를 위한 자원을 마련하기 위해 근본적 변화를 통한 효율성 개선에 나설 것으로 예상된다(그림 2).

그림 2. 수익성·성장성 모두 추구하는 고성능 소비재 기업들이 강조하는 세 가지 전략



출처: Deloitte analysis of consumer products industry dynamics concerning profitable growth.

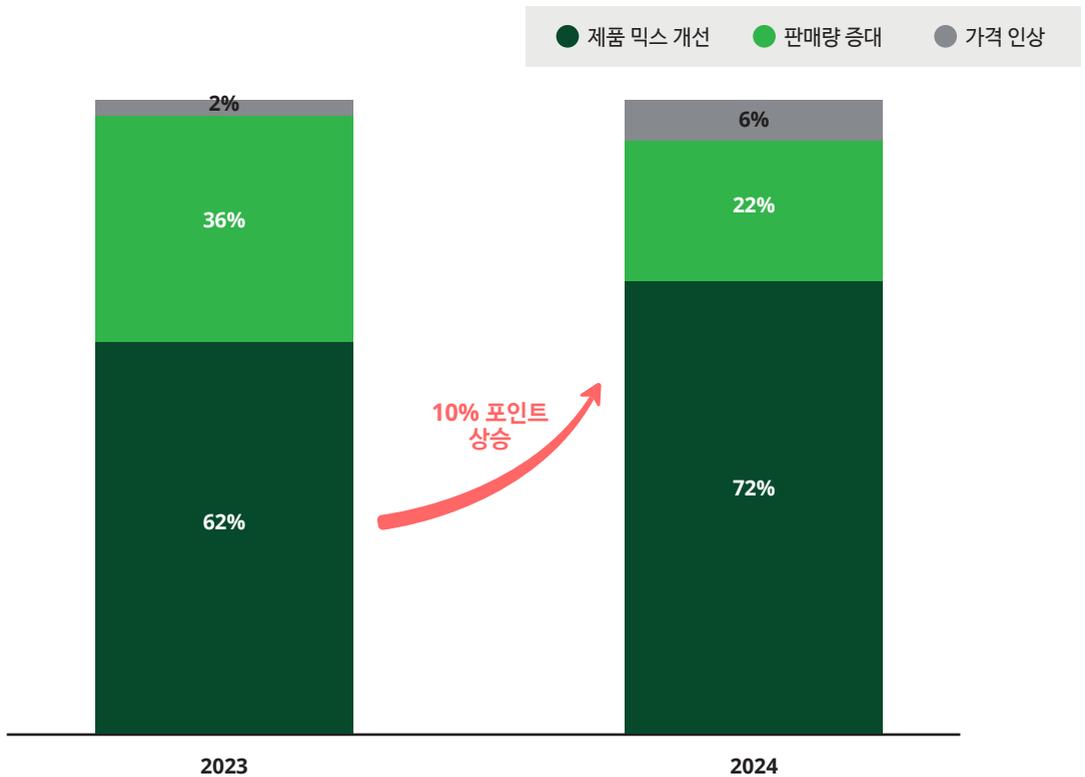
01. 제품 포트폴리오와 믹스의 지속적 개선

판매량 증대는 여전히 수익성과 성장성을 모두 달성하기 위해 중요한 요인이다. 하지만 서베이 결과 판매량을 가장 중요한 요인으로 꼽은 비율은 22%로 지난해 결과에 비해 14%포인트 줄었고, 일부 기업들은 광고 및 할인행사 등 기존의 방식으로 판매량을 늘리는데 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다.²³ 대신 소비재 산업은 제품 믹스를 개선하는 데 초점을 맞추고 있다(그림 3).

특히 Profitable Grower 그룹은 제품 믹스에 주력하는 비율이 79%로 비(非) Profitable Grower 그룹의 67%보다 높게 나타났고, 지난해 같은 그룹의 비율인 58%에서도 크게 상승했다. 지난해 서베이에서는 Profitable Grower 그룹이 판매량에 주력하는 비율이 40%(vs. 비 Profitable Group 34%)로 두드러졌는데, 1년 새 소비재 산업의 추세가 변화하며 제품 믹스가 더욱 중요한 요인으로 부각된 것이다.

그림 3. 소비재 기업들이 2025년 수익성과 성장성을 모두 달성하기 위해 가장 중요하다고 생각하는 요인

Q. 수익성과 성장성을 모두 달성하려면 가격, 판매량, 제품 믹스 등 세 가지 요인이 모두 중요하지만, 향후 1년간 귀사의 전략에서 가장 주력하고 있는 요인은 무엇인가?



참조: 표본 수= 250명

[제품 포트폴리오와 믹스를 지속적으로 개선하기 위한 전략]

제품 혁신

Profitable Grower 등 일부 선도적 기업들은 소비자의 브랜드 충성도를 높이기 위해 혁신을 모색하고 있다. 서베이 결과, 2025년 자사의 우선순위로 새로운 제품 및 서비스 출시를 꼽은 응답자가 95%에 달했다. 이러한 혁신 의지는 소비자 기업들의 투자 트렌드에서도 확인할 수 있다. 서베이 결과, 제품 혁신에 투자한다는 비율은 80%에 달했고, 특히 Profitable Grower 그룹의 비율은 85%로 비 Profitable Grower 그룹의 76%보다 높게 나타났다.

과거 소비자 산업은 진정한 제품 혁신이 부족하다는 비판을 받았다.²⁴ 하지만 응답자 중 약 2/3가 진정한 신제품 개발에 대한 혁신 투자 비중이 늘고 있다고 답한 만큼(그림 4), 긍정적 변화가 기대된다.

그림 4. 소비자 기업들은 제품 전략에 영향을 주는 요인으로 규제, 프리미엄화, 분석 기술, 참신성을 꼽았다

각각의 항목에 '동의한다' 또는 '매우 동의한다'고 답한 응답자 비율

'제품 전략'에 대한 진술 항목	총합	성과별 분류		부문별 분류			
		Profitable Grower	非 Profitable Grower	식음료	가사용품	미용제품	패션 및 의류
새로운 규제 요건이 제품 개발 전략에 미치는 영향이 확대되고 있다[예: 지속가능한 제품을 위한 에코디자인 규정(ESPR, Ecodesign for Sustainable Products Regulation), 고지방·고당·고염분 식품의 광고 제한에 대한 지침(HFSS, High Fat, Sugar and Salt)]	68%	81%	60%	64%	69%	80%	65%
판매 믹스의 수익성을 개선하기 위해 제품 프리미엄화를 강화할 것이다	66%	71%	63%	62%	71%	76%	65%
신규 브랜드 및 성장 기회를 파악하기 위해 정밀 분석을 활용할 것이다	64%	80%	54%	64%	58%	64%	70%
향후 1년간 진정한 신제품을 개발하기 위해 혁신 투자를 늘릴 것이다	64%	71%	59%	63%	67%	67%	60%

참조: 총 응답자 수=250명 / Profitable Grower=94명 / 非 Profitable Grower=156명 / 식음료 부문=120명 / 가사용품 부문=45명 / 미용제품 부문=45명 / 패션 및 의류 부문=40명

출처: Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, 2024.

구체적으로 어떤 혁신 투자에 나서느냐는 또 다른 관점이 필요하다. 서베이 결과, 동일 제품 항목에서 더 값싼 제품이나 대체재를 선택하는 소비자가 늘고 있다고 답한 비율이 2/3(67%)에 달했다. 또 고소득 소비자들조차 제품 및 채널 선택 시 더 많은 가치를 얻기를 원한다고 답한 비율이 절반을 넘었다(52%). 결국 지불하는 금액 대비 최대한의 가치를 원하는 소비자가 늘고 있다는 의미다. 그렇다고 고급 제품들이 아예 외면 받고 있는 것은 아니다. 응답자 중 약 2/3(66%)는 자사가 프리미엄 전략 또한 추구하고 있다고 답했다. 프리미엄 대 가치(premium-to-value)*를 기반으로 한 성장 포인트는 기업, 부문, 소비자 선호도에 따라 다양각색이지만, 소비재 기업들이 해당 과제를 과거보다 섬세한 방식으로 접근한다는 점은 긍정적이다. 서베이 결과, 신규 브랜드 및 성장 기회를 파악하기 위해 정밀 분석을 활용할 것이라는 응답자가 2/3(64%)에 육박했다. 제품-시장 적합도(product-market fit)**, 생산 프로세스, 청중 기반 마케팅(audience-based marketing)*** 등을 시뮬레이션하기 위해 생성형AI(generative AI)를 활용하는 기업들이 늘고 있다.²⁵ 이러한 역량은 소비자 니즈에 부합하는 것뿐 아니라 향후 제품 규제 변화에도 대응할 수 있는 혁신을 수행하기 위해 필요하다(그림 4). 실제로 다양한 이해당사자들로부터 지속가능성 요구가 증가하고 있는 만큼, 이러한 혁신은 향후 수년간 소비재 산업의 우선순위를 전환하는 요인으로 작용할 것이다.

한편 '이벤트' 측면에서 제품 혁신을 모색하는 기업들도 늘고 있다. 서베이 결과, 식음료 부문 응답자 중 85%가 이벤트 기반 판매를 상품 전략의 중심으로 삼는 경우가 많아지고 있다고 답했다. 예를 들어, 단순히 마트의 냉동식품 구역에서 다른 브랜드와 경쟁하는 것이 아니라, 목요일 저녁 메뉴라는 '이벤트'를 구성하는 다른 모든 대체재와 경쟁하는 것이다. 소비자들의 일상 속 크고 작은 이벤트를 보다 폭넓게 이해하면, 그들의 니즈를 더욱 정교하게 충족할 수 있다.

*프리미엄 대 가치(premium-to-value)는 소비자가 상품 및 서비스에 지불하는 가격 대비 해당 상품 및 서비스에서 얻을 수 있는 가치 간 비율을 나타낸다.

**제품-시장 적합도(product-market fit)는 특정 제품 및 서비스가 타겟 시장의 니즈 및 고객 수요를 완벽하게 부합하는 상태를 뜻한다. 제품-시장 적합도가 이뤄지면 해당 제품 및 서비스가 시장에서 실질적 가치를 제공하고, 소비자들의 적극적 구매 의욕을 촉발할 수 있다.

***청중 기반 마케팅(audience-based marketing)은 고객 세분화를 기반으로 타겟 고객층의 특성에 맞춰 마케팅 전략을 맞춤화하는 방식이다.

지속적 포트폴리오 관리

높은 성과를 내는 기업들은 항시 제품 포트폴리오를 정확히 파악하고 필요 시 정리와 인수를 반복한다. 과거에는 실패로 간주됐던 사업부 및 제품 라인 매각이 이제는 성숙한 관리가 이뤄지고 있다는 신호로 받아들여지고 있다. 서베이 결과, 응답자 절반 이상(51%)이 저성과 사업부를 주기적으로 정리하고 있다고 답했다. Profitable Grower 그룹은 59%로 해당 비율이 훨씬 높게 나타났고, 비 Profitable Grower 그룹은 47%로 전체 평균보다 낮았다.

한편 2025년에는 소비재 산업의 인수합병(M&A) 활동이 더욱 활발해질 전망이다. 서베이 결과, 올해 인수 건수의 증가를 예상하는 응답자 비율이 60%에 달했다. Profitable Grower 그룹의 비율은 72%로 훨씬 높았고, 비 Profitable Grower 그룹은 52%로 전체 평균보다 낮게 나타났다. 하지만 소비재 기업들의 재무 회이나 실적 발표 콜에서 자주 언급되는 볼트온(bolt-on) 인수*는 고성능 기업들이 우선순위로 두지 않는 것으로 나타났다. 또한 Profitable Grower 그룹은 고성능 부문이나 시장에 진입하기 위한 인수도 우선시하지 않는 것으로 나타났다. 대신 성장을 촉진할 수 있는 강력한 브랜드를 찾고 있다는 비율이 80%에 달했고, 디지털 전환을 가속화하기 위한 M&A 딜을 모색하고 있는 비율도 74%에 달했다. 반면 비 Profitable Grower 그룹은 각각의 비율이 54% 및 62%로 훨씬 낮게 나타났다. 딜로이트가 글로벌 기업 임원들을 대상으로 실시한 M&A 트렌드 서베이에서도 비슷한 결과가 나온 바 있다. 해당 서베이에서 응답자들은 자사가 추진하는 M&A 전략의 최고 우선순위로 경쟁적 포지셔닝의 개선과 신규 사업 모델의 장기적 전환을 꼽았다.²⁶

*볼트온(bolt-on) 인수는 동종 부문에서 규모가 더 작은 기업이나 사업부를 인수해 시장점유율을 확대하는 M&A 전략이다.

02. 수요 창출 역량의 현대화

소비자의 브랜드 충성도를 높이는 제품 포트폴리오 및 믹스는 분명 수익성과 성장성에 도움이 되지만, 2025년에는 수요 창출 접근법을 전환하는 것도 필요하다. 소비자들이 접하는 채널이 변화하고 새로운 리테일 모델이 등장하면서 기존의 전략을 고수하기가 어려워졌다. 또 소비자 기반이 분열되면서 소비자 개개인의 니즈에 맞춘 메시지를 타겟 소비자에게 전달하기가 과거보다 어려워졌다. 이 가운데 소비자들의 취향이 한층 다양해지고 소비자들이 더욱 까다롭게 제품에서 가치를 추구하고자 하는 추세로 인해, 소비재 기업들은 동시에 여러 개의 채널을 통해 소비자들의 분열된 입맛을 맞춰야 하는 상황이다. 실제로 서베이 결과, 향후 1년간 디지털 채널과 플랫폼에 대한 투자를 확대한다는 응답자가 79%에 달했다.

[수요 창출 역량을 현대화하기 위한 전략]

마케팅 지출의 확대 및 방향 재설정

대부분 소비재 기업들은 판매량을 늘리고 각기 다른 가치를 추구하는 소비자들의 수요를 유지하기 위해 2024년 광고 지출을 늘렸다.²⁷ 마케팅 투자는 2025년에도 계속 확대될 전망이다. 서베이 결과, 자사가 2025년 매출 대비 마케팅 및 광고 지출을 확대할 계획이라는 응답자가 69%에 달했고, 할인행사와 프로모션을 전년비 증대할 것이라는 응답자도 76%에 달했다.

또한 소비재 기업들은 마케팅 지출이 확실한 투자수익으로 이어진다는 데이터 기반 근거를 찾고 있다. 이는 매출, 시장 점유율, 가구 보급률 등을 포함한 다양한 지표를 통해 평가될 수 있다. 이러한 흐름 속에서 리테일 미디어 플랫폼 등 디지털 전환 노력이 가속화되고 있으며, 이에 따라 프로모션 비용, 진열공간 확보 비용 등 소매업체 및 유통업체와의 기존 거래 지출이 줄어들 수 있다(그림 5).

그림 5. 소비재 기업들은 대부분 마케팅 자원을 디지털 및 리테일 미디어에 주력하고 있다

각각의 항목에 '동의한다' 또는 '매우 동의한다'고 답한 응답자 비율

'마케팅 전략'에 대한 진술 항목	총합	성과별 분류		부문별 분류			
		Profitable Grower	非 Profitable Grower	식음료	가사용품	미용제품	패션 및 의류
최근 수년 기간과 비교해 2025년 광고 및 마케팅 지출이 늘어날 것이다	68%	77%	63%	67%	69%	71%	68%
리테일 미디어에 더 많은 자원을 투자하고 있다(예: 리테일 업체의 디지털 채널 내 할인행사)	65%	79%	57%	60%	82%	69%	58%
2025년에는 제품 프로모션을 위해 리테일 업체들에 지급하는 거래 비용을 줄일 것이다	65%	74%	59%	65%	60%	69%	65%

참조: 총 응답자 수=250명 / Profitable Grower=94명 / 非 Profitable Grower=156명 / 식음료 부문=120명 / 가사용품 부문=45명 / 미용제품 부문=45명 / 패션 및 의류 부문=40명

출처: Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, 2024.

정밀 분석

소비재 산업은 세부적인 사업 결정을 내릴 때 정밀 분석을 적극 활용하고 있다. 서베이 결과, 마케팅 투자의 투자수익률(ROI)을 한층 최적화하기 위한 수단으로 정밀 분석을 활용한다는 응답자가 70%에 달했다. 또 정밀 분석 역량 덕분에 적정 가격 설정, 프로모션, 할인행사 등 계획을 과거보다 정밀하게 수립할 수 있다는 응답자도 74%에 달했다.

Profitable Grower 그룹은 정밀 분석이 마케팅 ROI를 최적화하는 데 도움이 된다는 비율이 86%로 전체 평균보다 높았고, 비 Profitable Grower 그룹은 60%로 더 낮았다. 또 Profitable Grower 그룹은 정밀 분석 덕분에 과도한 프로모션이나 할인행사를 진행하는 실수를 막을 수 있었다고 답했다. 하지만 모든 기업들이 정밀 분석 역량을 제대로 갖춘 것은 아니다. Profitable Grower 기업들은 경쟁사들이 업계의 가격 결정력을 해칠 정도로 과도한 프로모션과 할인행사에 나서고 있다고 지적했다(그림 6).

그림 6. 소비재 기업들은 정밀 분석 역량을 활용해 적절한 프로모션 계획을 수립하고 있다

각각의 항목에 '동의한다' 또는 '매우 동의한다'고 답한 응답자 비율

'마케팅 전략'에 대한 진술 항목	총합	성과별 분류		부문별 분류			
		Profitable Grower	非 Profitable Grower	식음료	가사용품	미용제품	패션 및 의류
정밀 분석이 과거 과도한 프로모션이나 할인행사를 진행하는 실수를 막는 데 도움이 됐다	74%	87%	67%	72%	84%	76%	70%
경쟁사들이 업계의 가격 결정력을 해치는 수준으로 과도한 프로모션과 할인행사에 나서는 것이 우려된다	48%	63%	39%	43%	56%	42%	60%

참조: 총 응답자 수=250명 / Profitable Grower=94명 / 非 Profitable Grower=156명 / 식음료 부문=120명 / 가사용품 부문=45명 / 미용제품 부문=45명 / 패션 및 의류 부문=40명

출처: Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, 2024.

정밀 분석의 특수 분야 중 하나인 매출성장관리(RGM, revenue growth management)*가 소비재 산업에서 특히 유용하게 활용되고 있다. 서베이 결과, RGM 역량이 향후 1년간 자사의 성공에 중요한 요인으로 작용할 것이라는 응답자가 62%에 달했다. 소비자들의 가격 민감도가 상승하는 만큼, RGM을 활용해 소비자 선호도와 행태를 분석하는 것이 매우 중요하다.

고성과 기업들일수록 가치사슬 전반의 생태계를 세부적으로 파악하고 관리하는 데에도 정밀 분석을 더 많이 활용한다. 실제로 Profitable Grower 그룹은 공급망에서 보다 세부적인 데이터를 수집하기 위해 투자할 것이라는 응답자 비율이 85%에 달한 반면, 비 Profitable Grower 그룹 중 비율은 60%에 그쳤다. 리테일 업체들을 통해 제품을 판매하는 소비재 기업들이 가치사슬 생태계의 데이터를 수집하는 것은 매우 중요하다. 결국 리테일 업체들이 최종 소비자에 대해 더 많은 데이터를 확보하고 있기 때문이다.

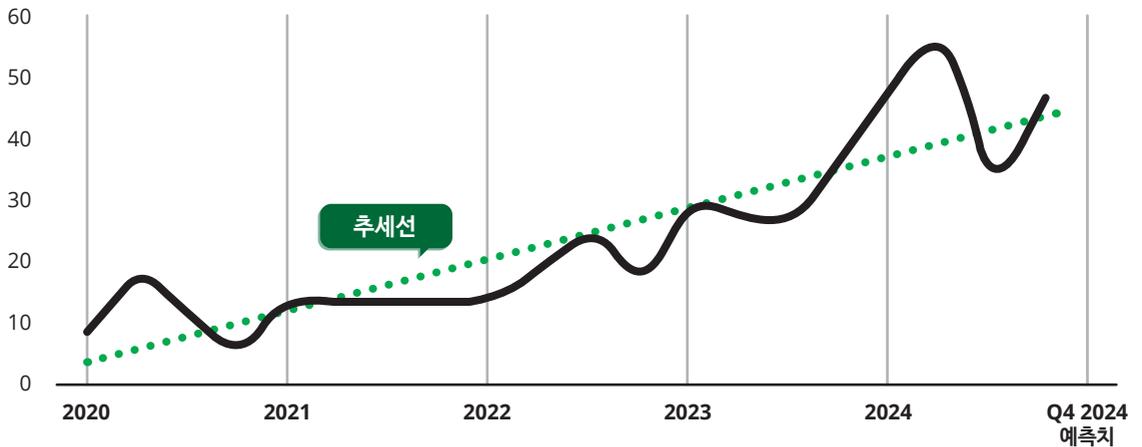
*매출성장관리(RGM, revenue growth management)는 단순히 매출을 증대하는 것뿐만 아니라, 매출을 지속적으로 증대하기 위해 전략적으로 계획하고 실행하는 과정을 뜻한다. 시장 분석, 고객 세분화, 가격 전략, 프로모션, 영업 성과 등을 효율적이고 체계적인 방식으로 관리하는 활동이 포함된다.

가격 패키지 아키텍처(PPA) 조정

통상 RGM 시스템이 도출한 결과로 구성되는 PPA(price-pack architecture)가 현재 소비자 업계에서 뜨거운 관심을 받고 있다. 글로벌 100대 소비자 기업의 실적 발표 콜에서 PPA가 언급되는 건수가 지난 수년간 급증했고, 2023년에는 전년비 52% 증가했다(그림 7). 소비자들의 주요 이벤트 니즈에 더욱 부합하는 방식으로 PPA를 조정하면, 수익성을 개선하고 소비자들이 추구하는 가치를 더욱 잘 충족할 수 있다. 다만 2025년 소비자 기업들이 PPA 구성 시 수익성과 가치 중 무엇에 주력하느냐는 부문별로 차이가 있다(그림 7).

그림 7. 소비자 기업들, PPA 조정으로 수요 창출

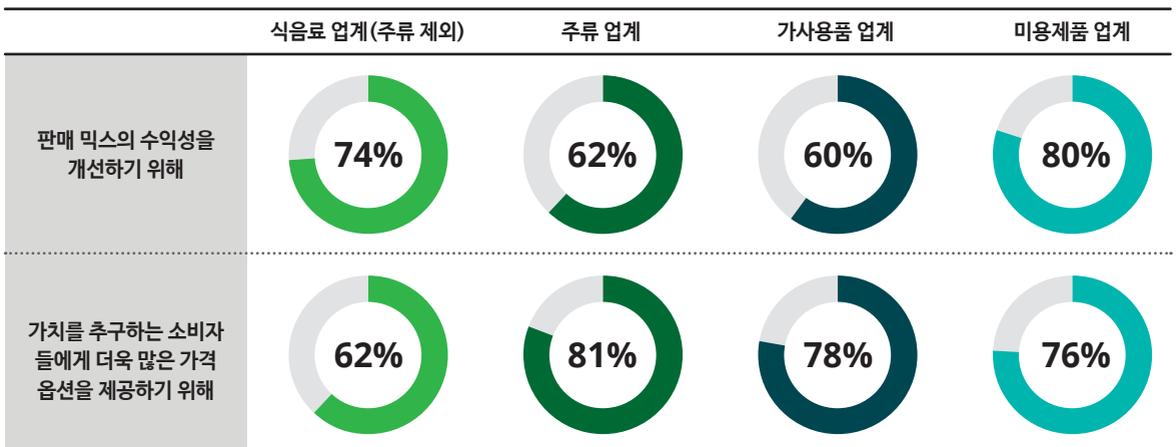
글로벌 100대 소비자 기업의 실적 발표 콜에서 PPA가 언급된 건수(분기별)



참조: 'price-pack,' 'price pack architecture,' 'smaller pack,' 'big pack,' 'pack size' 등 표현이 실적 발표 콜에서 언급된 건수를 집계. 실제 데이터는 2024년 3분기까지 집계.

출처: Deloitte analysis of earnings call transcripts and presentations for the top 100 global consumer products companies, from 2020 through Q3 of calendar year 2024, where available. Frequency counts were obtained through AlphaSense queries.

2025년 다음의 이유로 PPA를 조정할 것이라고 답한 응답자 비율



참조: 표본 수 - 식음료(주류 제외)=99명 / 주류=21명 / 가사용품=45명 / 미용제품=45명

*주류업계의 표본 수는 여타 업계의 표본 수보다 적음.

출처: Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, 2024.

03. 근본적 변화를 통한 효율성 개선

제품 포트폴리오 및 믹스를 개선하고 수요 창출 역량을 현대화하려면 자금 투자가 필요하다. 대부분 기업들은 성장 동력을 지원할 재 투자 자원을 마련하기 위해 비용 절감의 플라이휠(flywheel of cost savings)*을 창출하려 노력한다. 이를 위해 사업 프로세스를 간소화, 디지털화, 자동화함으로써 프렌트 오피스와 공급망, 조달, 정보화기술 등에 대한 지출의 효율성을 강화해야 한다.

생산성은 언제나 기업의 주요 어젠다이지만, 현재 특별한 의미가 부여되고 있다. 서베이 결과, 2025년 생산성 개선을 우선사안으로 두고 있다는 응답자가 96%에 달했다. 또 82%는 생산성 개선을 위한 투자를 확대할 계획이라고 밝혔으며, Profitable Grower 그룹이 이러한 추세를 주도했다.

단순한 비용 절감도 주요 어젠다로 꼽혔다. 응답자 64%가 2025년에는 예년보다 비용 절감에 더욱 주력하겠다고 답했다. 하지만 기업들은 단기적 목표에만 급급해 현재의 비용 절감이 미래의 기업 성과를 위축시키지 않도록 주의해야 한다.

*비용 절감의 플라이휠(flywheel of cost savings)은 지속적 비용 절감을 가능케 하는 자기 지속적, 자기 강화적 프로세스를 뜻한다. 초기에 이뤄진 작은 비용 절감에 의해 기업의 효율성이 개선되고, 이로 인해 더 큰 비용 절감이 이뤄지는 선순환 효과가 발생하는 프로세스다.

[근본적 변화를 통한 효율성 개선 전략]

간소화

서베이 결과, 조직 구조를 간소화 또는 개선하고 있다는 응답자가 68%를 기록했다. Profitable Grower 그룹 중 비율은 77%인 반면, 비 Profitable Grower 그룹 중 비율은 63%로 두 그룹 간의 격차는 뚜렷했다. 또한 응답자 65%는 사업 운영의 관리는 글로벌 수준에서, 실행은 현지 수준에서 이뤄지기를 희망했다. 이에 따라 소비재 업계에서는 백오피스와 프렌트오피스가 운영을 위한 서비스를 공유함으로써 핵심 사업에 더욱 주력하는 방안이 각광받고 있다. 즉, 모든 업무를 내부에서 해결하는 방식에서 벗어나 운영의 간소화를 꾀하는 것이다. 이러한 간소화 움직임은 조직 외부의 가치사슬까지 확대할 수 있다.

상당수 기업들은 꽤 오랜 기간 간소화 노력을 펼쳐왔고,²⁸ 이러한 수년간의 투자에 따른 효과가 이제 나타나고 있다. 서베이 결과, 응답자 74%는 의사결정 속도, 시장 변화에 적응하는 능력, 생산 처리량 등 운영 속도와 민첩성이 지난 수년간 개선됐다고 답했다.

디지털화

디지털화는 복잡성 관리의 한계비용을 낮추는 효과가 있어, 효율성을 한층 더 높은 수준으로 개선할 수 있다. 서베이 결과, 응답자 68%가 운영 비용을 최적화하기 위해 스마트 기술 솔루션과 자동화에 투자한다고 답했다. 디지털 전환이 경쟁력 강화에 필수라는 응답자 비율(67%)도 비슷하게 나타났다. 특히 주류, 패션, 미용제품 업계에서 해당 비율이 높았으며, Profitable Grower 그룹 중 비율은 81%에 달했다. 비 Profitable Grower 그룹의 58%와 대조적이다. 디지털 전환으로 가장 많은 투자수익을 거둘 수 있는 분야로는 마케팅(48%)과 판매(38%)가 꼽혔다.

'일의 미래'를 위해 디지털 투자가 필요하다는 인식도 확산되고 있다(그림 8). 종종 간과되는 이슈이기는 하지만, 디지털화로 인력 관리에 대한 새로운 접근법이 필요해졌다. 디지털화로 인해 실제로 요구되는 스킬과 인력 비율이 변화하기 때문이다. '일의 미래'를 위한 노력을 기울이지 않으면, 데이터 분석, 자동화, 신기술 활용에 있어 인력 격차가 한층 벌어져 기업의 경쟁력마저 위태로워질 수 있다. 또한 조직 내부의 무기력과 반발을 해결하지 않으면 생존에 필수적인 민첩성이 약화될 수 있다.

그림 8. 디지털화에 따른 일의 미래에 대비하는 기업들

각각의 항목에 '동의한다' 또는 '매우 동의한다'고 답한 응답자 비율

'디지털 전환 전략'에 대한 진술 항목	총합	성과별 분류		부문별 분류			
		Profitable Grower	非 Profitable Grower	식음료	가사용품	미용제품	패션 및 의류
일의 미래를 가능케 하는 디지털 솔루션에 투자하고 있다	82%	86%	79%	87%	78%	78%	75%

참조: 총 응답자 수=250명 / Profitable Grower=94명 / 非 Profitable Grower=156명 / 식음료 부문=120명 / 가사용품 부문=45명 / 미용제품 부문=45명 / 패션 및 의류 부문=40명

출처: Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, 2024.

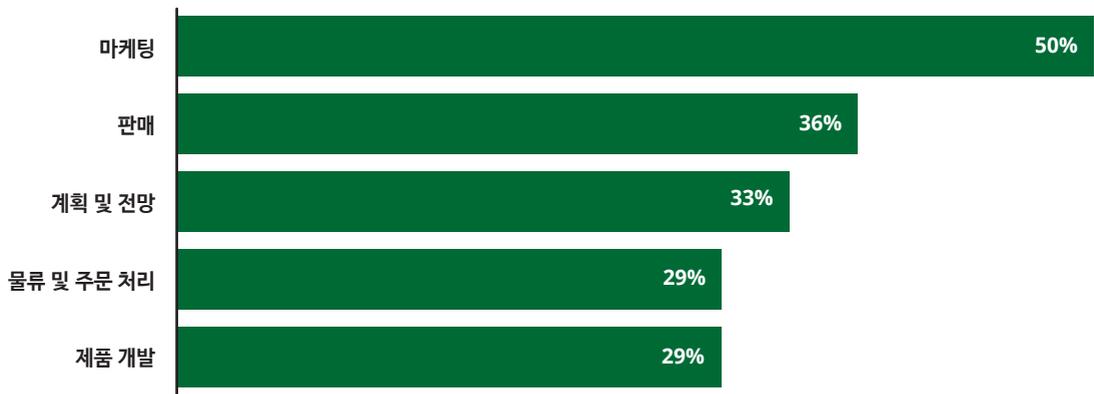
자동화와 인공지능(AI)

서베이 응답자들은 자동화, 로봇 기술, AI에 큰 관심을 보였고, 효율성을 개선한다는 명백한 목적을 위해 이러한 기술에 투자한다는 비율이 67%에 달했다.

그 중 단연 AI가 투자의 중심으로 부상하고 있다. 응답자 76%는 자사가 AI 투자를 확대하고 있다고 답했다. 대부분의 경우 AI 투자에 따른 수익은 디지털 투자와 마찬가지로 마케팅과 판매 분야에서 가장 높게 나타났다(그림 9). AI 투자에 따른 가장 큰 이점으로는 효율성과 생산성 개선(52%)이 꼽혔다.

그림 9. AI 투자로 가장 큰 수익을 얻을 수 있는 분야로 마케팅과 판매가 꼽혔다

Q. 모든 종류의 AI 기반 애플리케이션에 대한 투자로 가장 높은 ROI가 기대되는 분야는?



참조: 총 응답자 수=250명

출처: Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, 2024.

AI 투자는 대부분 생성형AI에 초점이 맞춰져 있다. 응답자 89%는 AI 예산의 1/5 이상을 생성형AI에 투자하고 있다고 답했다. AI 예산의 약 절반을 생성형AI에 투자한다는 비율도 31%에 달했다. 투자 열기가 뜨거운 만큼 기대도 높다. 응답자 76%는 일반적인 기술 투자에 비해 생성형AI 투자로 더 높은 ROI를 거둘 것이라 예상했다.

Profitable Grower 그룹은 AI 투자에도 여타 기업들보다 발빠르게 움직이고 있다. AI 투자를 확대하고 있다는 비율이 85%로 비 Profitable Grower 그룹의 70%보다 높았고, 향후 1년 내 생성형AI 애플리케이션을 주요 사업 부문에 적용할 것이라는 비율도 89%로 비 Profitable Grower 그룹의 76%보다 높았다. 하지만 Profitable Grower 그룹은 전체 AI 예산 중 생성형AI에 할당하는 비중이 여타 기업보다 적게 나타났다. AI 예산의 약 절반을 생성형AI에 투자한다는 비율이 23%에 그쳐, 비 Profitable Grower 그룹의 35%보다 낮게 나타났다. Profitable Grower 그룹은 주로 백오피스에 생성형AI를 도입할 계획이어서 마케팅 및 판매에 생성형AI 투자를 주력하는 여타 기업들보다 더 높은 ROI를 기대하기 때문인 것으로 풀이된다. 적게 투자해도 큰 효과를 볼 수 있다는 확신이 있는 것이다.

AI를 도입해서 충분히 활용하려면 데이터 기반을 갖추고 현대적 데이터 전략을 끊임없이 이행해야 한다. 일부 기업들은 아직 이 분야에 대한 투자가 미흡하다. 하지만 고객관계 관리, 고객 데이터 플랫폼, 판매 데이터 레이크 등 이미 관련 데이터 인프라를 갖춘 소비자재 기업들은 2025년 AI 도입을 빠른 속도로 확대할 것으로 기대된다.



결론

제품 믹스 개선, 수요 창출, 효율성 개선의 기본을 혁신할 때

소비재 산업은 보수적 성향이 강하고, 이러한 태도는 과거에는 유효한 전략으로 작용하는 경우가 많았다. 특히 불확실성이 심화되는 시기에는 관망하는 보수적 태도를 취해야 한다는 심리가 작용하기 쉽다. 하지만 지금처럼 급변의 시기에 보수적 태도를 고수하면 위험에 제대로 대응하지 못하고 도태되기 쉽다. 지난 수년간 롤러코스터 같은 급격한 변화를 헤쳐 온 소비재 기업의 리더들은 2025년 에야말로 이미 직감적으로 알고 있는 불가피한 변화를 이루기 위해 행동에 나서야 한다.

제품 포트폴리오 및 믹스 개선, 수요 창출 역량의 현대화, 근본적 변화를 위한 효율성 개선 등은 익숙하지만 강력한 성공 요인들이다. 이제 각종 첨단 도구와 기술을 활용해 이처럼 익숙한 성공 요인들을 새로운 형태로 바꿔야 한다. 높은 성과를 거두는 기업들은 이를 위해 이미 결단력 있는 행동에 나서고 있다.

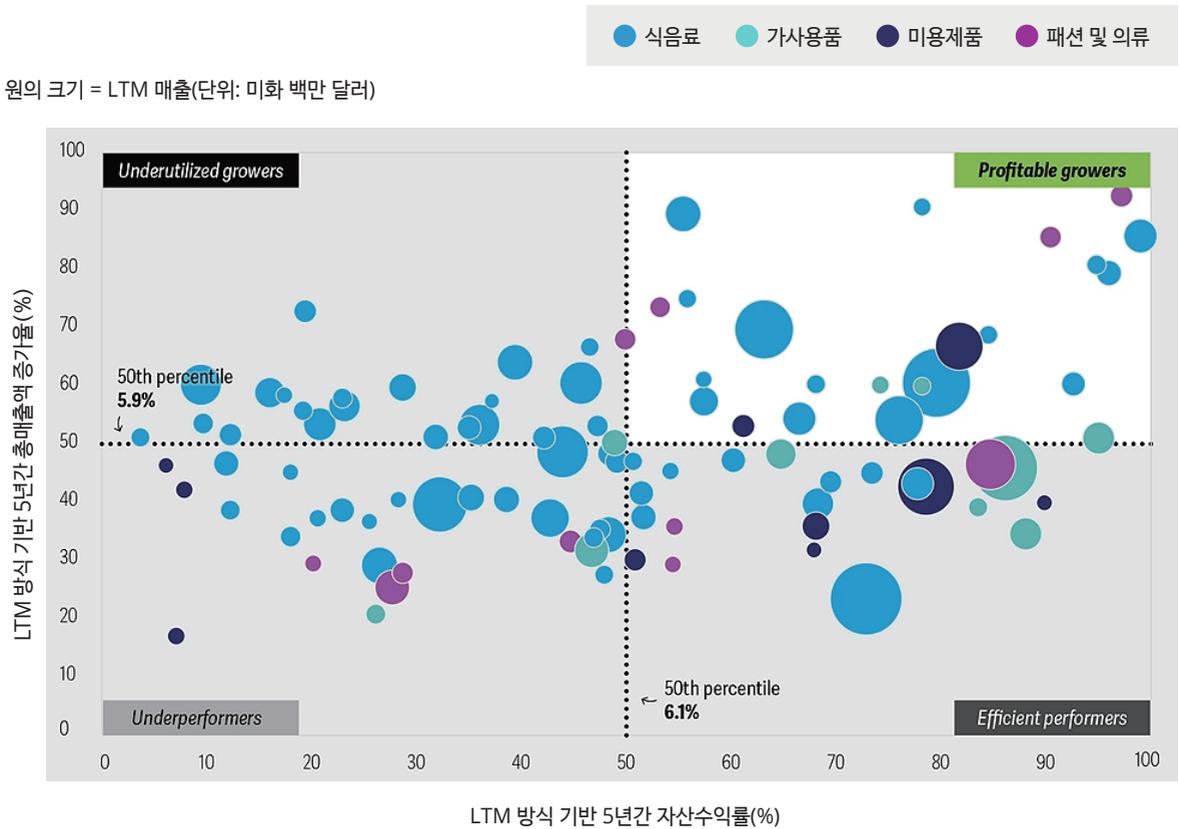
또 한 번의 대전환이 예상되는 2025년, 소비재 기업들은 제품 혁신을 한층 고도화하고 한층 적극적인 정리와 인수를 통해 포트폴리오를 재편해야 한다. 마케팅의 디지털화, 정밀 분석을 활용한 강력하고도 세심한 의사결정과 마케팅, 프로모션, 마지막으로 PPA 투자에 대한 ROI 증강 등을 위해 부단히 개선 방안을 모색해야 한다. 또한 비용 절감을 통해 투자가 필요한 곳에 자원을 배치하여 미래에 대비하기 위해 조직과 사업 프로세스를 간소화, 디지털화, 자동화하는 방안도 모색해야 한다.



리서치 방법론

본고는 스탠다드앤푸어스(S&P)의 신용평가모델 'S&P 캐피털 IQ'(S&P Capital IQ)를 기반으로 세계 100대 상장 소비재 기업을 선정해 분석했다. 100대 기업 선정 시 업계의 정의에 따라 고가 명품과 담배 기업, 소비재 매출이 전체의 50% 미만인 대기업은 제외했다. 이어 5년간의 총매출액 증가율과 더불어 자산수익률(ROA)로 측정된 자산 활용의 효율성을 백분율 종합 지수로 분석해 상대적으로 성공한 기업을 가려냈다. 조사는 2024년 8월 31일까지 12개월 기준 LTM(last-12-months) 방식으로 2019년 9월 1일까지 5년간의 수치를 후행 추적하는 방식으로 실시했다(그림 10).

그림 10. 매출성장률과 ROA에 따른 소비재 기업 분류

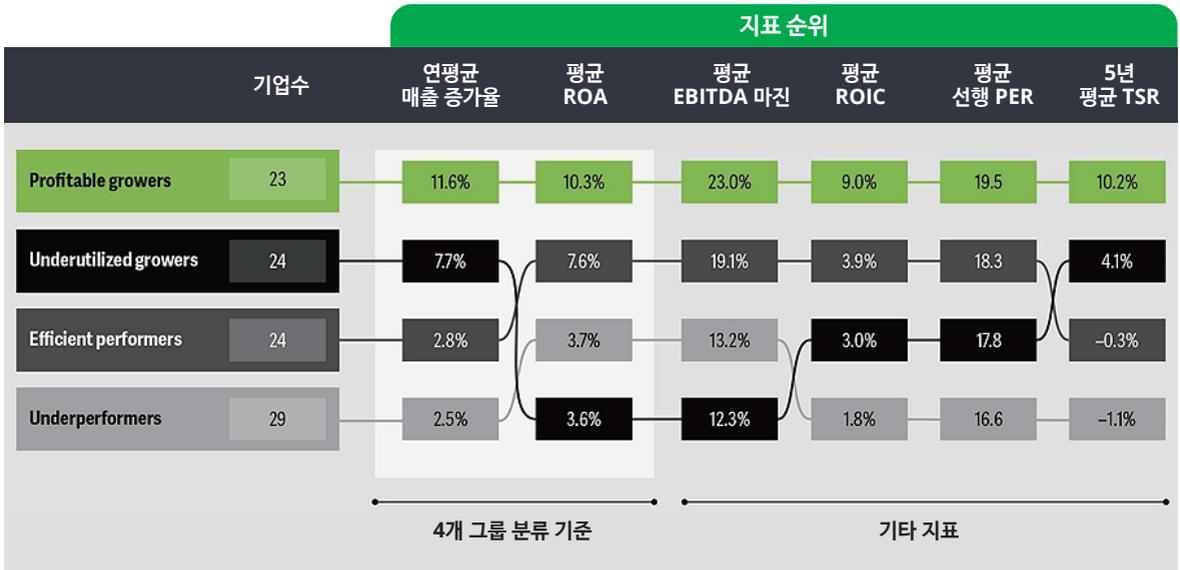


참조: LTM=2024년 8월 31일까지 12개월. 팬데믹 이전, 팬데믹 기간, 팬데믹 이후/고물가 시기를 모두 충분히 반영하기 위해 기간을 5년으로 설정함.

출처: Analysis of top 100 consumer product companies' performance metrics from S&P Capital IQ.

그림 10의 오른쪽 상단에 위치한 Profitable Grower 그룹은 다양한 분야와 국가, 규모의 기업들로 구성돼 있어 다양한 모범 사례로 삼을 수 있다. 이들은 투자자들의 뜨거운 관심을 받을 뿐 아니라 평균 EBITDA(법인세-이자-감가상각비 차감 전 영업이익), 투자자본이익률(ROIC), 선행 주가수익비율(forward PER), 총주주이익률(TSR) 등 주요 지표들이 상대적으로 높게 나타났다(그림 11).²⁹

그림 11. Profitable Grower 그룹은 기업가치 등 각종 지표 수치가 상대적으로 높다



참조: 팬데믹 이전, 팬데믹 기간, 포스트-팬데믹 고물가 시기 등 5년간의 지표를 분석한 결과임.

출처: Analysis of top 100 consumer product companies' performance metrics from S&P Capital IQ.

또한 전 세계 식음료, 가사용품, 미용제품, 의류 등 소비재 기업(매출 5억 달러 이상 기준/설문 대상 기업 대부분 50억 달러 이상) 임원 250명을 대상으로 서베이를 실시했다. 서베이 대상자는 지역별 시장 규모 및 소비재 산업 하위 부문의 비중과 비례적으로 선정했다. 서베이는 이중 맹검 방식으로 실시해, 딜로이트와 응답자 모두 서베이에 참가한 응답자가 소속된 개별 기업명을 확인할 수 없다. 서베이 분석 결과 도출한 Profitable Grower 그룹은 2025년 매출과 EBITDA가 모두 성장 신호를 보내는 기업들로 확인됐다. 서베이 질의 항목은 기업 보고서, 실적 컨퍼런스콜 내용, 애널리스트 보고서, 금융 애널리스트/투자자/딜로이트 리더 대상 탐색형 서베이 및 인터뷰 등을 분석해 도출한 트렌드 관련 토픽을 중심으로 구성했다. 또한 재무 분석에도 유사한 방식을 적용해 매출과 ROA 기준 고성과 기업들과 저성과 기업들 간 차이점을 분석했다.

주석

1. Leon Pieters, Nick Handrinos, Justin Cook, Céline Fenech, and Jagadish Upadhyaya, 2023 Consumer Products Industry Outlook, Deloitte, accessed Dec. 12, 2024.
2. Leon Pieters, "The future of the consumer industry," Deloitte, accessed Dec. 12, 2024.
3. Finimize, "Consumer spending shift hits global brands hard," August 2024; The Financial Times, "US consumer goods companies are losing upper hand on pricing," July 7, 2024.
4. UBS Global Research and Evidence Lab, "Publicis: Still in the earnings upgrade cycle. Buy." Sept. 4, 2024.
5. Nick Handrinos, Leon Pieters, Dr. Jacob Bruun-Jensen, Justin Cook, Céline Fenech, and Jagadish Upadhyaya, 2024 Consumer Products Industry Outlook, Deloitte, accessed Dec. 12, 2024.
6. Barclays Equity Research, "Global consumer staples: US Nielsen insights 4w/e Sep 7th," Sept. 17, 2024.
7. Handrinos, Pieters, Bruun-Jensen, Cook, Fenech, and Upadhyaya, 2024 Consumer Products Industry Outlook.
8. International Monetary Fund, "World economic outlook: Policy pivot, rising threats," October 2024.
9. Daragh Clancy, Donal Smith, and Vilém Valenta, "The macroeconomic effects of global supply chain reorientation," European Central Bank, accessed Dec. 12, 2024.
10. Congressional Research Service, "United States-Mexico-Canada Trade Agreement," Dec. 6, 2024.
11. US Department of the Treasury, "Economy statement by Eric Van Nostrand, performing duties of assistant secretary for economic policy for the Treasury Borrowing Advisory Committee," press release, Oct. 28, 2024.
12. Federal Reserve Bank of New York Research and Statistics Group, "Quarterly report on household debt and credit: Q3 2024," Center for Microeconomic Data, November 2024.
13. Ibid.
14. Federal Open Market Committee, "Summary of economic projections," press release, Sept. 18, 2024.
15. UBS, "The economic and investment implications of higher tariffs," Sept. 3, 2024.
16. The Kent A. Clark Center for Global Markets, "Election economic policy ideas," Sept. 10, 2024.
17. International Monetary Fund, "Regional economic outlook for Europe: A recovery short of Europe's full potential," October 2024.

18. European Central Bank, "Financial stability review," accessed Dec. 12, 2024.
19. Spencer Feingold, "Europeans are clinging to their savings. What does it mean for growth in the European Union?" World Economic Forum, Oct. 10, 2024.
20. Alexander Al-Haschimi and Tajda Spital, "The evolution of China's growth model: Challenges and long-term growth prospects," European Central Bank, accessed Dec. 12, 2024.
21. Bill Conerly, "Consumers will continue spending in 2024," Forbes, March 1, 2024.
22. International Monetary Fund, "World economic outlook."
23. Barclays, "Food: US Nielsen insights (four weeks ending Sept. 7, 2024)," Sept. 17, 2024; Carla Casella, Yaakov Musheyev, and Morgan Morrissey, "High-grade and high-yield consumer, food, and retail 2025 outlook," J.P. Morgan, accessed Dec. 13, 2024.
24. Mintel, "The role of innovation in the future of the consumer packaged goods industry," accessed Dec. 12, 2024.
25. Deloitte analysis of case examples from consumer industry companies; analysis of survey response implications from Deloitte 2025 Consumer Product Outlook survey.
26. Analysis of Deloitte M&A Trends Survey data from the consumer products industry subset of respondents.
27. UBS Global Research and Evidence Lab, "Publicis." Sept. 4, 2024.
28. Doug Gish, Stanley Porter, and Leon Pieters, "Unlocking the promise of cost optimization," Deloitte Insights, Sept. 9, 2024.
29. Deloitte analysis of financial data obtained through S&P Capital IQ, November 2024.

딜로이트 산업 전문가

딜로이트 유통·소비재 전문팀

빠르게 발달하고 있는 리테일 환경 속에서 딜로이트 유통·소비재 산업 전문가들은 트렌드의 변화, 비즈니스 모델 및 기회를 적시에 파악하고 대응할 수 있도록 지원합니다. 또한, 딜로이트의 차별화된 유통·소비재 산업 네트워크를 통해 복잡한 문제 해결을 위한 혁신적인 솔루션을 제공합니다.



김태환 파트너

소비자 부문 리더 | Deloitte Digital

☎ 02 6676 3756
@ taehwankim@deloitte.com



한경수 파트너

Deloitte Digital | 컨설팅 부문

☎ 02 6676 3753
@ kyuhan@deloitte.com



김경원 파트너

유통·소비재 부문 리더

☎ 02 6676 2322
@ kyungwkim@deloitte.com



오행섭 파트너

유통산업 전문가 | 회계감사 부문

☎ 02 6676 2135
@ haoh@deloitte.com



이재훈 파트너

유통산업 전문가 | 성장전략 부문

☎ 02 6676 1134
@ jaehoolee@deloitte.com



안중식 수석위원

유통산업 전문가 | 컨설팅 부문

☎ 02 6676 2988
@ jonahn@deloitte.com

Deloitte Offerings

Customer Strategy & Design	<ul style="list-style-type: none"> • 디지털 기반 고객 전략 및 비즈니스 모델 수립 • 제품 및 서비스 오픈링 디자인
Marketing & Commerce	<ul style="list-style-type: none"> • 고객경험 최적화를 위한 Owned Channel, 광고, 이커머스 전략 설계/구현/운영
Customer as a Service	<ul style="list-style-type: none"> • 디지털 고객경험을 실현하는 마케팅, 세일즈, 서비스 플랫폼 구현 및 운영
Digital Strategy & Transformation	<ul style="list-style-type: none"> • 디지털/IT 전략 수립부터 설계, 구축 및 최적화 • 인수합병, 신사업 개발, 신시장 진출 등 전략적 비즈니스 어젠다 관련 시스템 주제의 타당성 분석, 영향 검증, 벤치마킹, 전략 및 계획 수립



앱



카카오톡 채널



'딜로이트 인사이트' 앱과 카카오톡 채널에서
경영·산업 트렌드를 만나보세요!

Download on the
App StoreGET IT ON
Google Play

Deloitte.

Insights

성장전략부문 대표

손재호 Partner
jaehoson@deloitte.com

딜로이트 인사이트 리더

정동섭 Partner
dongjeong@deloitte.com

딜로이트 인사이트 편집장

박경은 Director
kyungepark@deloitte.com

연구원

김선미 Senior Manager
seonmikim@deloitte.com

디자이너

박근령 Senior Consultant
keunrpark@deloitte.com

Contact us

krinsightsend@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.