Deloitte Insights

February 2026

# 소비재 기업의 7대 과제와 대응 전략

## 딜로이트 글로벌 소비재 산업 트렌드 2026

Deloitte Insights

Deloitte.

Download on the App Store

GET IT ON Google Play

'딜로이트 인사이트' 앱에서
경영·산업 트렌드를 만나보세요!

# 목차

**글로벌 소비재 산업을 둘러싼 2026년 세계경제 전망** ····· 03

**변화의 규칙이 바뀌는 순간: 2026년 소비재 산업 리더십을 위한 전략적 질문** ····· 04

**소비재 기업 경영진의 일곱 가지 핵심 의제** ····· 05

1) 가성비 중시하는 소비자: 체감 가치 극대화 필요 ····· 05

2) 규모의 경제보다 민첩성 중시 ····· 07

3) 외연 확장보다 집중이 더 나은 선택으로 부상 ····· 08

4) 조직 구조의 단순화 ····· 09

5) 기업의 성장과 고용 규모 간 연관성 약화 ····· 10

6) 가치사슬 구조의 재정립 ····· 11

7) 에이전틱 AI, 마케팅 방식 근본적 재편 ····· 13

**혼란의 시대, 소비재 기업에 열리는 새로운 기회** ····· 15

**부록: 소비재 산업 세부 부문별 주요 시사점** ····· 16

# 글로벌 소비재 산업을 둘러싼 2026년 세계경제 전망

글로벌 경제는 2025년 격동의 한 해를 보냈다. 미국의 무역 정책 변화가 일부 촉매가 되어 상당한 혼란이 발생했기 때문이다.[1] 이에 미국 외 국가들은 다른 국가들과의 무역 자유화 확대를 모색하는 한편, 내수 진작을 위한 재정·통화 부양책을 시행했다. 동시에 인공지능(AI)에 대한 투자가 미국과 중국을 위시해 전 세계적으로 가속화됐다.

2026년에도 글로벌 경제에 불확실성이 상당히 지속되고 있어, 기업의 투자 결정에 부정적 영향을 미칠 가능성이 있다.[2] 실제로 이미 일부 기업들은 공급망 관련 투자를 보류했다.[3] 국가간 경제 관계가 훼손되면 환율 방향성과 차입 비용에 대한 불확실성도 커진다. 결과적으로 2026년에는 글로벌 경제 성장률이 완만하게 둔화될 것으로 전망된다.

**미국**

**미국 경제**는 무역 및 이민 정책이 하방 압력으로 작용하고 있다. 관세 인상이 2026년 물가 상승을 자극해 소비자의 구매력이 약화될 수 있다.[4] 이민 정책 역시 고용 증가 둔화와 주요 산업 전반의 노동력 부족으로 이어질 수 있다. 다만 AI 인프라에 대한 대규모 투자는 경제 성장을 지지하는 요인으로 작용할 수 있다. 기술주 중심의 주가 급등은 자산 효과를 통해 고소득 가구의 소비를 크게 끌어올리고 있다.[5] 반면 중·저소득 가구는 재정적 부담이 점차 심화되고 있다.[6] AI 관련 투자가 현재의 속도를 유지할 경우 경제 성장은 중간 수준을 유지할 가능성이 크지만, 투자 기조가 반전될 경우 미국 경제는 상당한 약세를 보일 수 있다.

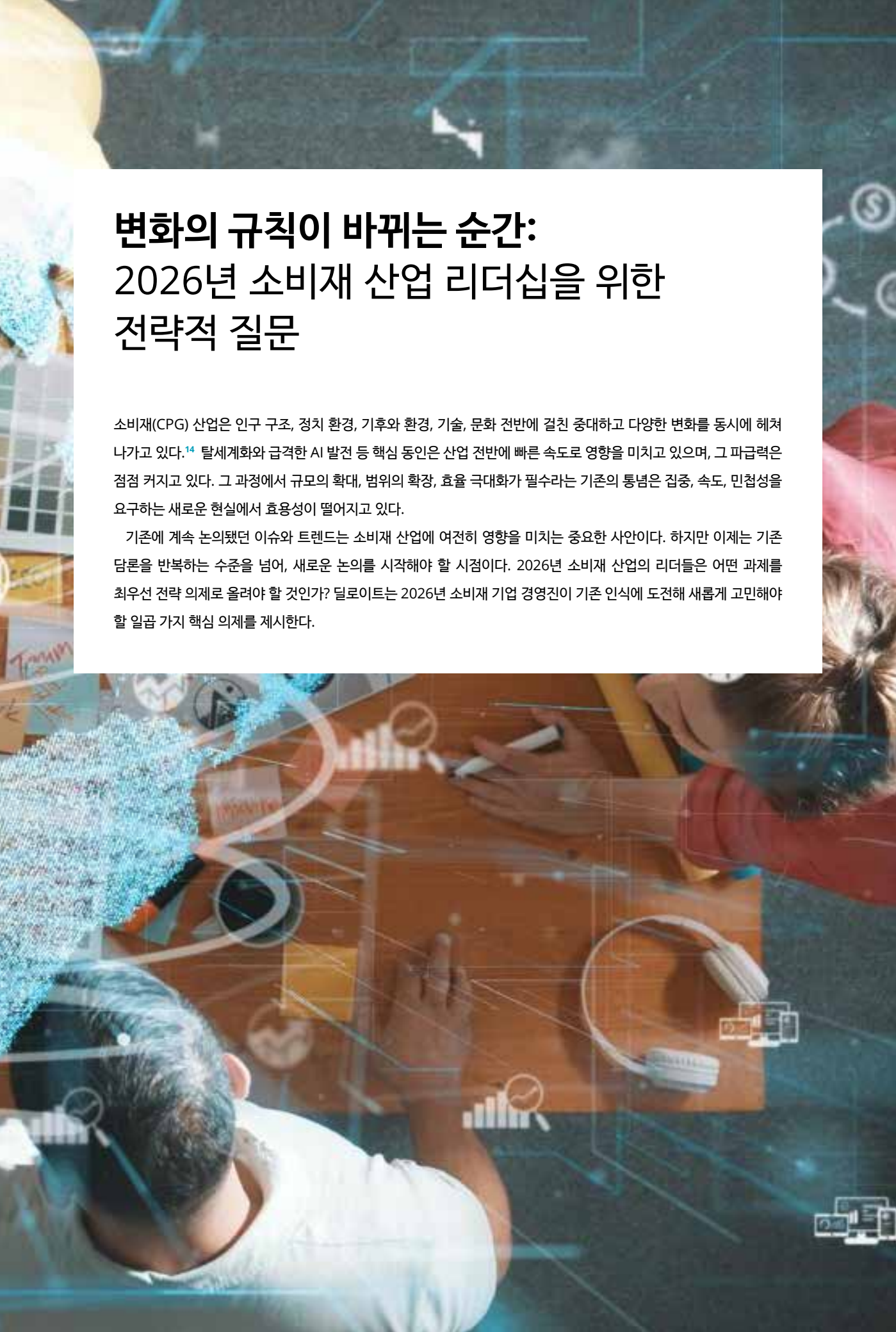
**중국**

**중국 경제**는 주택 시장 붕괴의 여파로 여전히 상당한 하방 압력에 직면해 있다.[7] 부동산 투자는 급격히 위축됐고, 가계 자산이 감소하면서 저축은 증가하는 대신 소비가 위축되고 있다.[8] 이에 중국 정부는 재정 및 통화 부양책을 통해 내수 진작에 나서고 있다. 동시에 관세와 기타 국가들의 잠재적 무역 제한 조치로 인해 미국향 수출 감소라는 악재도 작용한다.[9] 다만 중국은 첨단 기술과 재생에너지 분야에서 글로벌 선도국으로 부상하고 있으며, 이는 경제 성장과 함께 소비 지출을 뒷받침하는 요인으로 작용할 수 있다.[10]

**유럽**

**유럽 각국 정부**는 지정학적 환경 변화에 대응해 국방 및 인프라 투자를 확대하고 있으며, 이는 주로 부채를 재원으로 한 재정 부양의 성격을 띤다.[11] 이러한 조치는 정책 금리 인하와 맞물려 경제 성장을 완만히 끌어올리는 효과가 있을 것으로 예상된다.[12] 그러나 유럽은 여전히 미국과의 불안정한 무역 관계, 중국과의 경쟁 심화 등 구조적 도전에 직면해 있다.[13] 전반적으로 2026년 유럽 경제는 낮은 인플레이션 환경 속에서 완만한 성장세를 보일 것으로 전망된다.

**아이라 칼리시(Ira Kalish)**
딜로이트 글로벌 수석 이코노미스트



# 변화의 규칙이 바뀌는 순간: 2026년 소비재 산업 리더십을 위한 전략적 질문

소비재(CPG) 산업은 인구 구조, 정치 환경, 기후와 환경, 기술, 문화 전반에 걸친 중대하고 다양한 변화를 동시에 헤쳐 나가고 있다.[14] 탈세계화와 급격한 AI 발전 등 핵심 동인은 산업 전반에 빠른 속도로 영향을 미치고 있으며, 그 파급력은 점점 커지고 있다. 그 과정에서 규모의 확대, 범위의 확장, 효율 극대화가 필수라는 기존의 통념은 집중, 속도, 민첩성을 요구하는 새로운 현실에서 효용성이 떨어지고 있다.

기존에 계속 논의됐던 이슈와 트렌드는 소비재 산업에 여전히 영향을 미치는 중요한 사안이다. 하지만 이제는 기존 담론을 반복하는 수준을 넘어, 새로운 논의를 시작해야 할 시점이다. 2026년 소비재 산업의 리더들은 어떤 과제를 최우선 전략 의제로 올려야 할 것인가? 딜로이트는 2026년 소비재 기업 경영진이 기존 인식에 도전해 새롭게 고민해야 할 일곱 가지 핵심 의제를 제시한다.

# 소비재 기업 경영진의 일곱 가지 핵심 의제

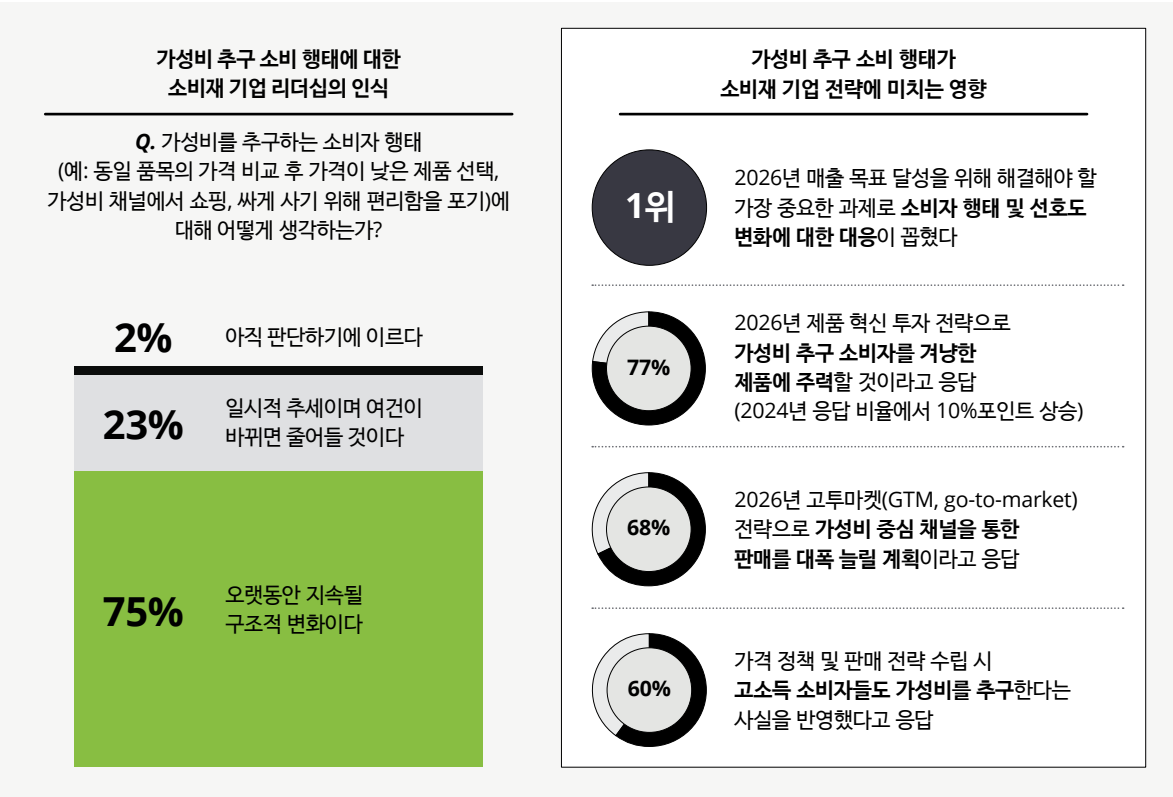
본고는 전 세계 소비재 기업 리더 300명을 대상으로 실시한 설문조사 결과를 분석해, 향후 전략 수립 과정에서 경영진의 논의를 촉발할 수 있는 일곱 가지 핵심 의제를 도출했다. 이는 2026년 한 해 기업의 전략 방향 설정에 중대한 영향을 미칠 것으로 분석된다.

## 1) 가성비 중시하는 소비자: 체감 가치 극대화 필요

글로벌 소비자 대다수는 더 이상 자신이 공정한 가격에 합당한 가치를 얻고 있다고 체감하지 못한다.[15] 소비자의 가치 체감은 2022년 인플레이션이 정점에 달했을 당시 크게 훼손됐으며, 이후 물가 상승세가 다소 완화됐음에도 불구하고 아직 회복되지 않은 상태다.

딜로이트 컨수머시그널스(ConsumerSignals) 설문조사에 따르면, 전 세계 소비자의 약 절반(47%)이 현재 '가성비 추구형 소비자'(value seeker)로 분류된다. 특히 고소득 가구 중 비율도 35%에 달한다. 이들은 가성비를 위해 편리함을 일부 포기하고, 비용을 중시한 선택을 하며, 할인이나 프로모션 중심의 구매를 반복한다.[16] 소비재 기업의 경영진은 이러한 가성비 추구 성향을 단기적 현상이 아닌 구조적 변화로 인식하고 있으며, 소비자 행동 전반의 변화에 대응하는 것을 향후 매출 개선을 위한 가장 큰 도전 과제로 평가하고 있다(그림 1).

**그림 1.** 가성비 추구형 소비자 증가, 단기 현상 아닌 구조적 변화… 소비재 기업 전략도 재편




참조: 전 세계 소비재 기업 경영진 300명 대상 조사
출처: 2026 Deloitte Consumer Products Industry Outlook Survey.

다만 가성비 추구형 소비자라 하더라도 '그만한 가치가 있다'고 판단할 경우 지출을 마다하지 않는다는 점은 긍정적이다. 성공하는 브랜드는 저가부터 프리미엄에 이르기까지 모든 가격 전략 전반에서 소비자의 기대를 뛰어넘는 가치를 제공하는 것으로 나타났다. 이른바 '가격 대비 더 높은 가치'(MVP, more-value-for-the-price)를 제공하는 브랜드에는 소비자들이 기꺼이 지갑을 열고 있다. 다만 딜로이트 조사에 따르면 현재 이러한 수준에 도달한 브랜드는 소비재 기업 전체의 약 3분의 1에 불과하다.[17]

딜로이트 분석에 따르면, MVP 기업은 공통적으로 두 가지 핵심 실행 방식을 갖추고 있다.

- **가치 인식 기반 가격 전략(value-aware pricing):** 최대 마진 확보를 목표로 가격을 과도하게 최적화하기보다, 소비자가 지불한 비용에 비해 잉여가치를 얻을 수 있도록 가격을 관리한다.
- **비용 인식형 가치 관리(cost-aware value):** 소비자 설문조사 데이터 등을 활용해 자사의 투자로 소비자의 체감 가치가 창출되는지 여부를 점검하며, 소비자가 가치를 느끼지 못하는 영역은 과감히 투자를 재배분한다.

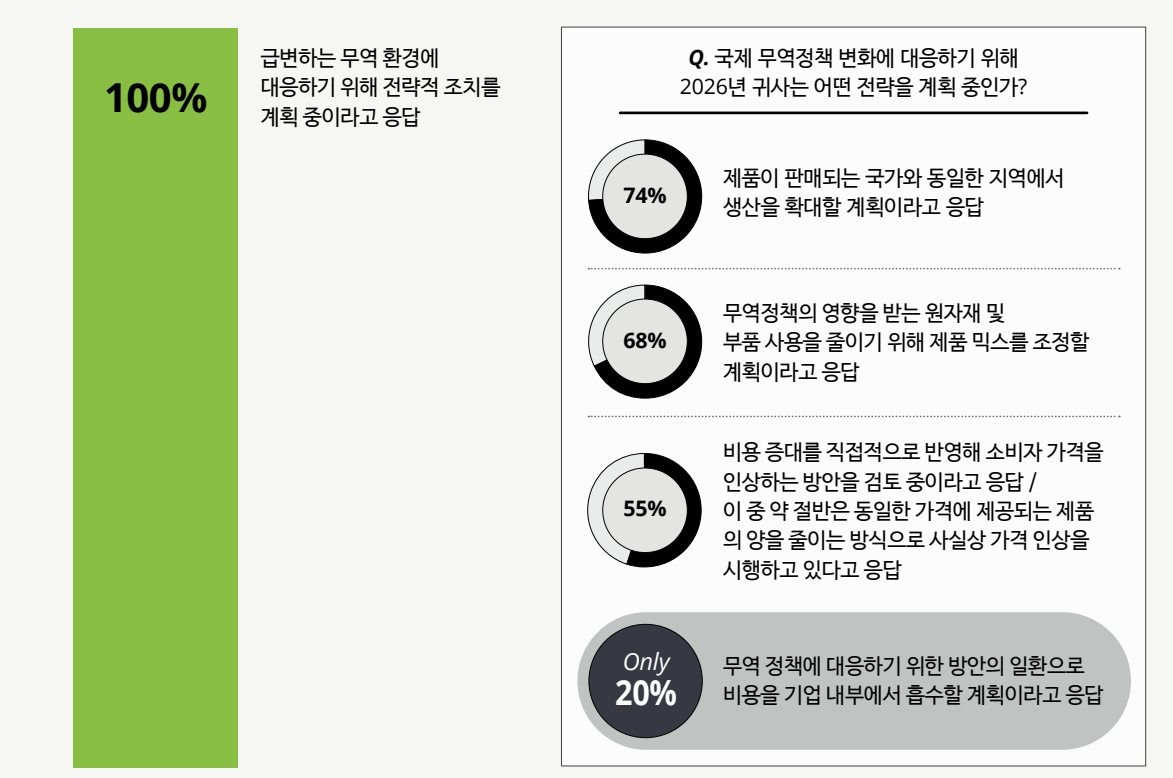
## 2) 규모의 경제보다 민첩성 중시

소비재 기업 대다수는 글로벌화가 확대되고 환경이 비교적 안정적이던 시대를 전제로 설계돼 왔다. 그러나 탈세계화로의 전환이 가속화되면서, 무역 정책과 국제 관계는 보다 적극적인 관리가 필요한 핵심 압박 요인으로 부상하고 있다.[18] 과거의 환경에 맞춰 규모의 극대화에 과도하게 최적화된 기업일수록, 변화된 경쟁 환경에서 어려움에 직면할 가능성이 크다. 반면 역량과 자본을 신속하게 전환할 수 있는 민첩한 조직은 세계 질서가 재편될 때마다 더 많은 선택지를 확보할 수 있다.

실제로 많은 기업들이 이미 이러한 전환에 나서고 있다. 딜로이트 설문조사에 참여한 소비재 기업 리더 전원은 하나 이상의 적응 조치를 실행 중인 것으로 나타났다. 주요 전략으로는 국내 생산 확대와 무역 정책의 영향을 상대적으로 덜 받는 제품군으로의 포트폴리오 조정 등 정책 비용에 대한 노출을 줄이기 위한 대응이 꼽혔다(그림 2).

조사 결과를 보면, 국제 무역 정책 변화로 인해 가격 인상이 불가피할 것으로 예상한 응답자가 절반을 넘었다. 반면 추가 비용을 기업 내부에서 흡수할 수 있다고 보는 응답자는 매우 적었다. 다만 비용 전가는 또 다른 부담을 동반한다. 응답자의 52%는 무역 정책으로 인한 가격 인상이 판매량 감소나 시장 점유율 하락으로 이어질 수 있다고 우려했다. 이는 동시에 소비자가 인식하는 '가치'를 제고하는 데도 추가적인 어려움을 야기할 수 있다.

**그림 2.** 소비재 기업, 무역정책에 대한 노출 줄이고 가격 인상하는 방식으로 탈세계화에 적응




참조: 전 세계 소비재 기업 경영진 300명 대상 조사
출처: 2026 Deloitte Consumer Products Industry Outlook Survey.

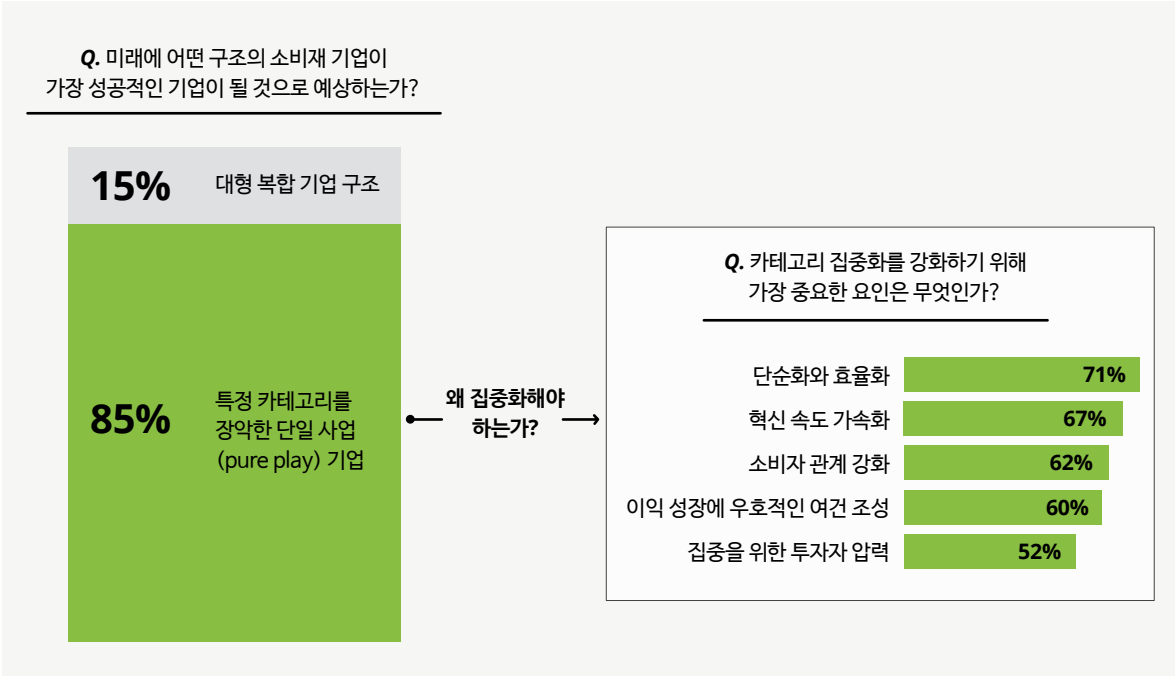
무역 정책이 기존 시장에서의 성장을 지나치게 제약하는 요인으로 작용할 경우, 일부 소비재 기업들은 새로운 지역으로 눈을 돌릴 가능성이 크다. 조사에 응답한 소비재 기업 리더 10명 중 7명은 2026년을 기점으로 전통적인 주력 시장을 벗어난 지역에서 높은 성장 기회를 발견할 수 있을 것으로 전망했다. 특히 가장 유망한 시장으로는 동남아시아와 인도가 꼽혔으며, 이들 지역에서는 유통망 확대를 비롯해 디지털 및 전자상거래 역량 강화를 중심으로 한 투자가 확대될 것으로 예상된다.[19]

### 3) 외연 확장보다 집중이 더 나은 선택으로 부상

소비재 기업들은 모든 카테고리를 아우르는 대형 복합 기업 구조에서 벗어나, 특정 카테고리에 집중한 이른바 '카테고리 킬러'(category-killer)* 중심의 포트폴리오로 전환하고 있다(그림 3). 탈세계화와 공급망 단축으로 사업 범위 확장에 따른 비용 부담이 커지면서, 기업들은 보다 집중된 사업 모델을 통해 단순화와 효율성 제고, 혁신 속도 가속, 소비자와의 관계 강화를 동시에 추구하고 있다.[20] 이에 따라 성장성이 낮고 전략적 방향과 부합하지 않는 사업 부문은 매각하고, 핵심 전략에 부합하는 고성장 사업을 인수하는 방식으로 포트폴리오 재편이 진행되고 있다.[21]

* **카테고리 킬러(category-killer)**는 특정 카테고리의 상품만큼은 타업체와 비교할 수 없을 정도로 다양하고 풍부하게 갖추고 저가에 판매하는 전문 소매업태로, 해당 분야에서 압도적인 경쟁력을 가지고 있어 '킬러'라 불린다.

**그림 3.** 소비재 기업 비즈니스 모델, 집중화로 전환




참조: 전 세계 소비재 기업 경영진 300명 대상 조사(왼쪽 차트) / 전 세계 소비재 기업 경영진 255명 대상 조사(오른쪽 차트)
출처: 2026 Deloitte Consumer Products Industry Outlook Survey.

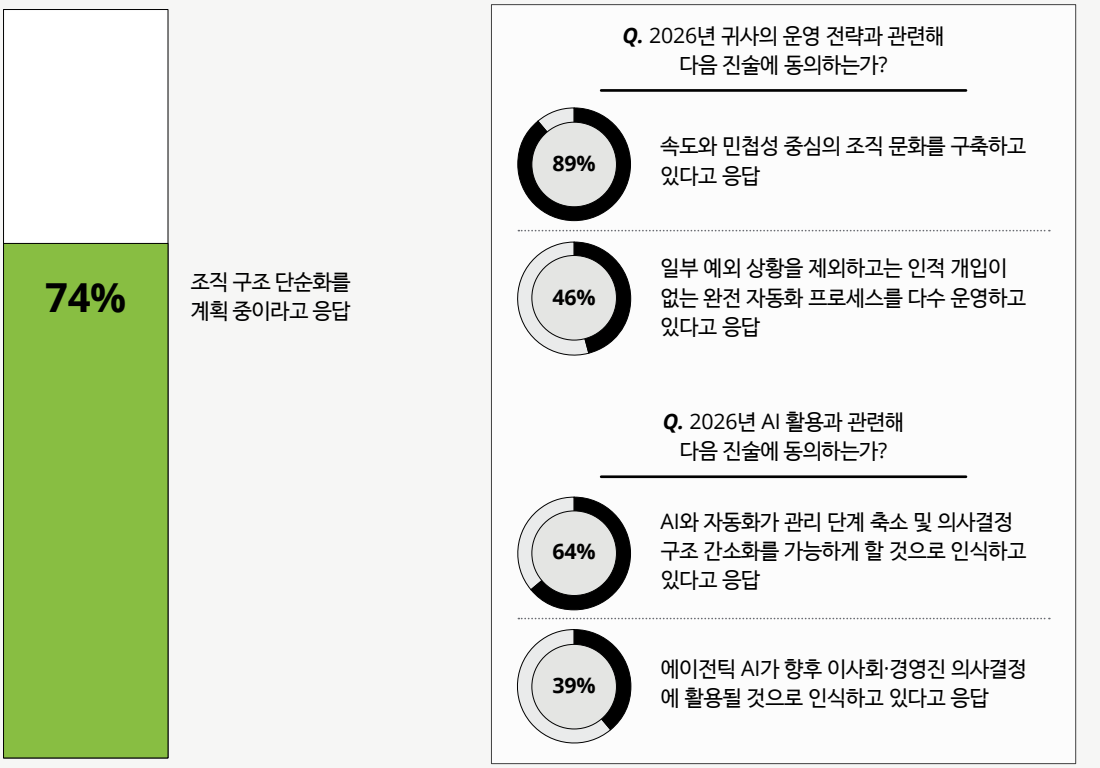
인수합병(M&A)에 대한 검토 기준도 한층 더 엄격해질 전망이다. 각 기업의 이사회는 향후 번복해야 할 위험이 있는 대기업식 복합 구조 확장을 승인하지 않을 가능성이 크다. 대신 응답자의 약 3분의 2는 합작 투자와 파트너십을 선호하는 것으로 나타났다. 대규모 자본을 투자하지 않아도 새로운 시장을 탐색하고 시장의 관심을 끌 수 있기 때문이다. 또한 응답자 절반은 재고관리단위(SKU)를 합리화할 계획이라고 밝혀, 이러한 포트폴리오 정제가 보다 미시적인 수준에서도 진행되고 있음을 시사했다.

### 4) 조직 구조의 단순화

오늘날 기능별 또는 지역별로 형성된 조직 사일로는 복잡성을 키우는 요인으로 작용하고 있다. 동시에 이는 비교적 안주 지향적이고, 위험 회피적이며, 합의 중심적인 조직 문화를 고착화하는 결과로도 이어진다.[22] 따라서 보다 민첩하고 집중된 운영 체계로 전환해 소비자가 요구하는 가치를 제공하기 위해서는 기존과 다른 접근이 필요하다.

소비재 기업들은 복잡성과 상호 의존성을 줄이기 위해 조직 구조를 단순화하는 데 주력하고 있다(그림 4). 이는 보다 집중된 포트폴리오와 변화된 경쟁 환경에 부합하는 속도와 민첩성 중심의 문화를 정착시키기 위함이다. 조직 구조를 단순화하면, 투명성이 개선되고, 업무 책임 소재가 명확해지며, 핵심 요소와 기존 데이터·기술이 구분되고, 비용 발생 요인이 가시화되는 동시에 예외 발생 가능성이 최소화된다. 이를 기반으로 보다 정교하고 정보에 기반한 의사결정을 내릴 수 있다.[23] 특히 소비재 기업들은 AI를 적극 활용해 조직 구조의 단순화를 추진하고 있다.

**그림 4.** 소비재 기업, 민첩성 중심 단순화 조직 구조로 전환… AI 적극 활용




참조: 전 세계 소비재 기업 경영진 300명 대상 조사
출처: 2026 Deloitte Consumer Products Industry Outlook Survey.

AI를 활용해 가치를 최대한 창출하기 위해 조직 구조 단순화가 선행돼야 한다. 보다 수평적인 조직 구조와 기존 부서간 구분을 넘나드는 엔드투엔드(end-to-end) 프로세스를 구축해야 AI 모델의 기반이 되는 데이터가 중앙으로 집약될 수 있기 때문이다. 이는 다시 인사이트와 의사결정이 조직 전반과 시장으로 보다 원활하게 전달되고 실행될 수 있는 기반이 된다.

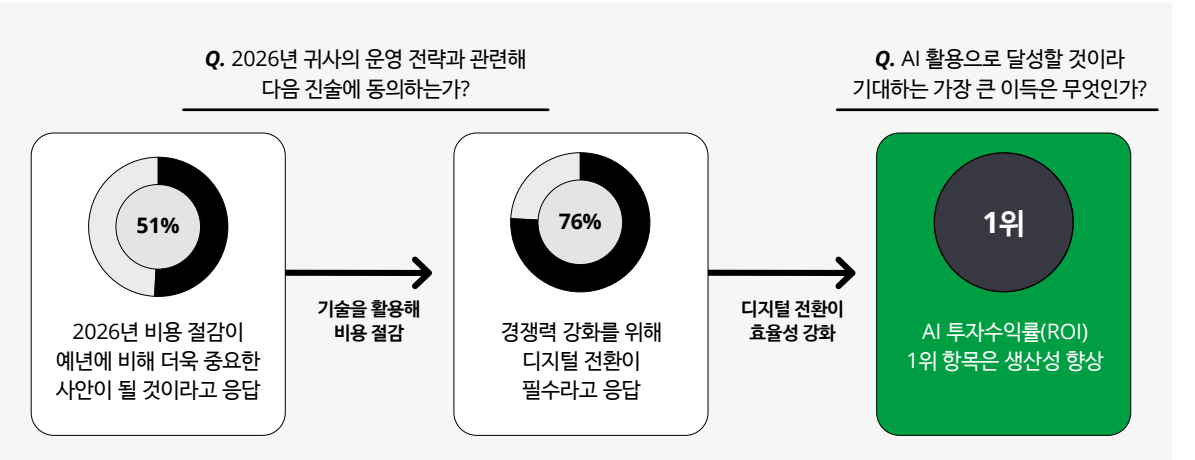
아웃소싱 역시 조직 변화를 이끄는 강력한 수단으로 작용할 수 있다. 아웃소싱을 적절히 활용하면, 조직 내 성장에 집중할 수 있는 여력을 확보하는 한편, AI를 업무 프로세스에 보다 신속하게 접목할 수 있도록 지원함과 동시에 제3자와의 위험 분담도 가능하다. 딜로이트 조사에 따르면, 소비재 기업 리더 10명 중 6명(59%)은 이미 핵심 기능을 외주화하거나 전문가조직(CoE, Center of Excellence)을 구축했다고 답했다.

## 5) 기업의 성장과 고용 규모 간 연관성 약화

투자자들은 더 이상 구조조정이나 감원 발표를 기업의 위기 신호로 받아들이지 않으며, 반대로 채용 확대를 성장의 지표로 해석하지도 않는다.[24] 투자자들은 기업에 획기적인 생산성 향상을 요구한다는 분명한 메시지를 보내고 있다. 소비재 기업들 역시 이러한 변화를 인식하고 있다. 딜로이트 조사에 참여한 소비재 기업 리더 대부분은 2026년 비용 절감의 중요성이 더욱 커질 것이라고 응답했다(그림 5). 특히 인건비는 소비재 기업의 주요 비용 항목인 만큼, 새로운 비즈니스 모델의 생산성을 논의할 때 핵심적으로 고려돼야 할 요소로 지목된다.[25]

궁극적으로 생산성 제고는 디지털 전환의 심화, 나아가 AI의 보다 광범위한 도입에 달려 있다(그림 5). 컴퓨팅 비용은 지속적으로 하락하는 반면, 노동 비용은 계속 증가하기 때문이다.[26] 딜로이트 조사에 따르면, 소비재 기업들이 AI 투자에서 가장 우선적으로 기대하는 성과 역시 생산성 향상인 것으로 나타났다.

**그림 5.** 생산성 향상의 열쇠는 디지털 전환




참조: 전 세계 소비재 기업 경영진 300명 대상 조사
출처: 2026 Deloitte Consumer Products Industry Outlook Survey.

생산성이 높아질수록, 고용 규모를 비례해 늘리지 않아도 기업의 성장이 가능하다. 이는 반드시 구조조정을 의미하는 것은 아니다. 실제로 조사 결과, 생산성 향상을 가장 많이 기대한 응답자일수록 오히려 자사 감원 가능성이 적다고 전망했다.[27] 또한 2026년에 아웃소싱 계획이 있는 기업들은 인재 영역에서 높은 AI 투자수익률을 거둘 가능성이 더 큰 것으로 나타났다.[28]

역설적으로 AI는 노동 시장에서 인간이 보다 창의적이고 인간적인 역할을 할 수 있도록 촉진할 수 있다. AI가 기술적이고 반복적이며 관료적인 업무를 점점 더 많이 맡게 될수록, 사람은 창의성과 판단력을 발휘하고, 책임을 지고 위험을 감수하는 주체로서의 역할에 집중할 수 있게 된다. 예를 들어 제품 관리자는 지난 10~20년간 업무 시간을 잠식해 온 기술 중심의 마케팅 업무를 AI에 위임하고, 다시금 기업가적 감각을 지닌 제품 중심의 창작자이자 커뮤니티 구축자로서의 본래 역할로 회귀할 수 있다.[29]

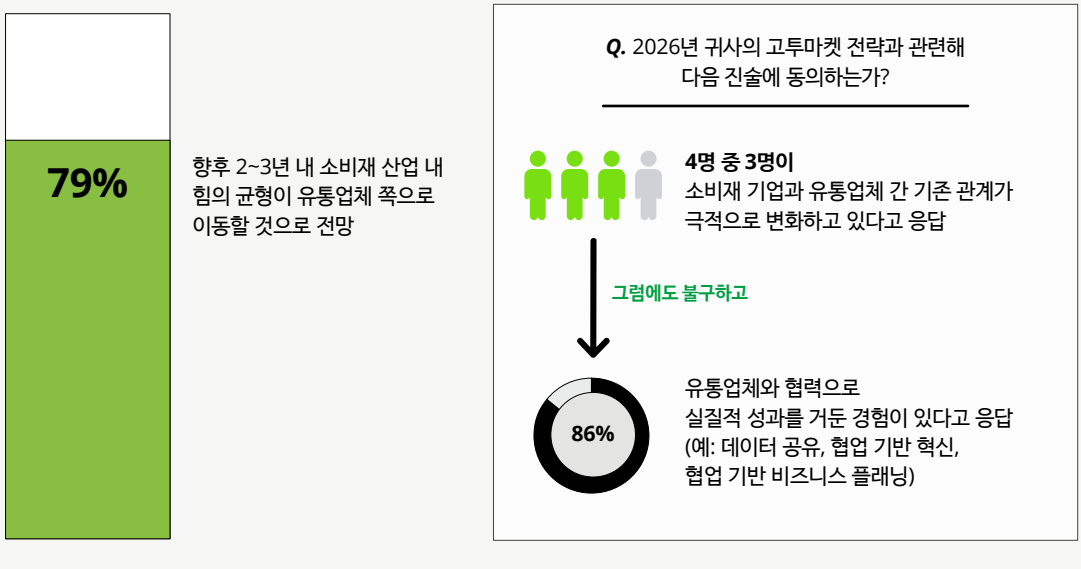
## 6) 가치사슬 구조의 재정립

유통업체와 소비재 기업이 전통적으로 수행해 온 역할은 빠르게 재편되고 있다. 딜로이트 조사 결과 응답자의 79%는 이러한 변화 과정에서 소비재 산업 내 힘의 균형이 유통업체 쪽으로 이동하고 있다고 인식하고 있다.

실제로 유통업체들은 자체 상표(private label) 상품 판매를 확대하고 있으며, 소비재 기업 리더의 65%는 향후 자체 상표와의 경쟁이 더욱 심화될 것으로 전망하고 있다. 초대형 할인점과 창고형 회원제 매장이 시장 점유율을 빠르게 확대하고 있고, 일부 지역에서는 유통업체 연합 조직이 협상력을 적극적으로 행사하고 있다.[30] 또한 유통업체들은 현대 상거래의 핵심 자산인 소비자 데이터를 가장 앞선 위치에서 확보하고 있으며, 이를 기반으로 리테일 미디어와 같은 새로운 고수익 사업을 창출하고 있다.[31]

다만 유통업체 역시 빠르게 디지털화되고 경쟁이 격화되는 환경 속에서 고유의 도전에 직면해 있다. 이에 따라 보다 효과적인 협력 모델을 찾기 위해 소비재 기업들과의 협업이 불가피해지고 있다. 실제로 딜로이트 조사에서 다수의 소비재 기업 리더들이 유통 파트너와 협력을 강화했을 때 실질적 성과를 거둔 경험이 있다고 답했다(그림 6).

**그림 6.** 소비재 산업 가치사슬의 중심 유통업계로 이동… 소비재 기업은 협력 통해 성과 모색




참조: 전 세계 소비재 기업 경영진 300명 대상 조사
출처: 2026 Deloitte Consumer Products Industry Outlook Survey.

이 주제와 관련해 미국에서 수행된 연구를 살펴보면, 또 다른 긍정적인 신호와 함께 보다 미묘한 시사점을 확인할 수 있다.[32] 다음 결과는 유통업체들이 협업을 추구하며, 협업 확대를 위해 실제로 참여하고 있고, 그 과정에서 상업적 성과도 거두고 있음을 시사한다.

- 조사 대상 유통업체의 88%는 소비재 파트너와의 협업 확대를 희망하고 있다.[33]
- 유통업체와 소비재 기업을 합산한 응답 기업의 73%는 비즈니스 협업이 증가했다고 보고했다.[34]
- 이들 기업 가운데 86%는 비즈니스 협업의 결과로 매출이 증가했다고 응답했다.[35]

그러나 장벽도 존재한다.

- 공동 사업 계획 수립 과정에서의 협업에 있어, 목표 불일치를 가장 큰 장애 요인으로 꼽은 비율은 유통업체 56%, 소비재 기업 73%에 달했다.[36]
- 유통업체의 64%는 충분한 데이터를 공유하고 있다고 인식한 반면, 소비재 기업의 경우 40%에 그쳤다.[37]

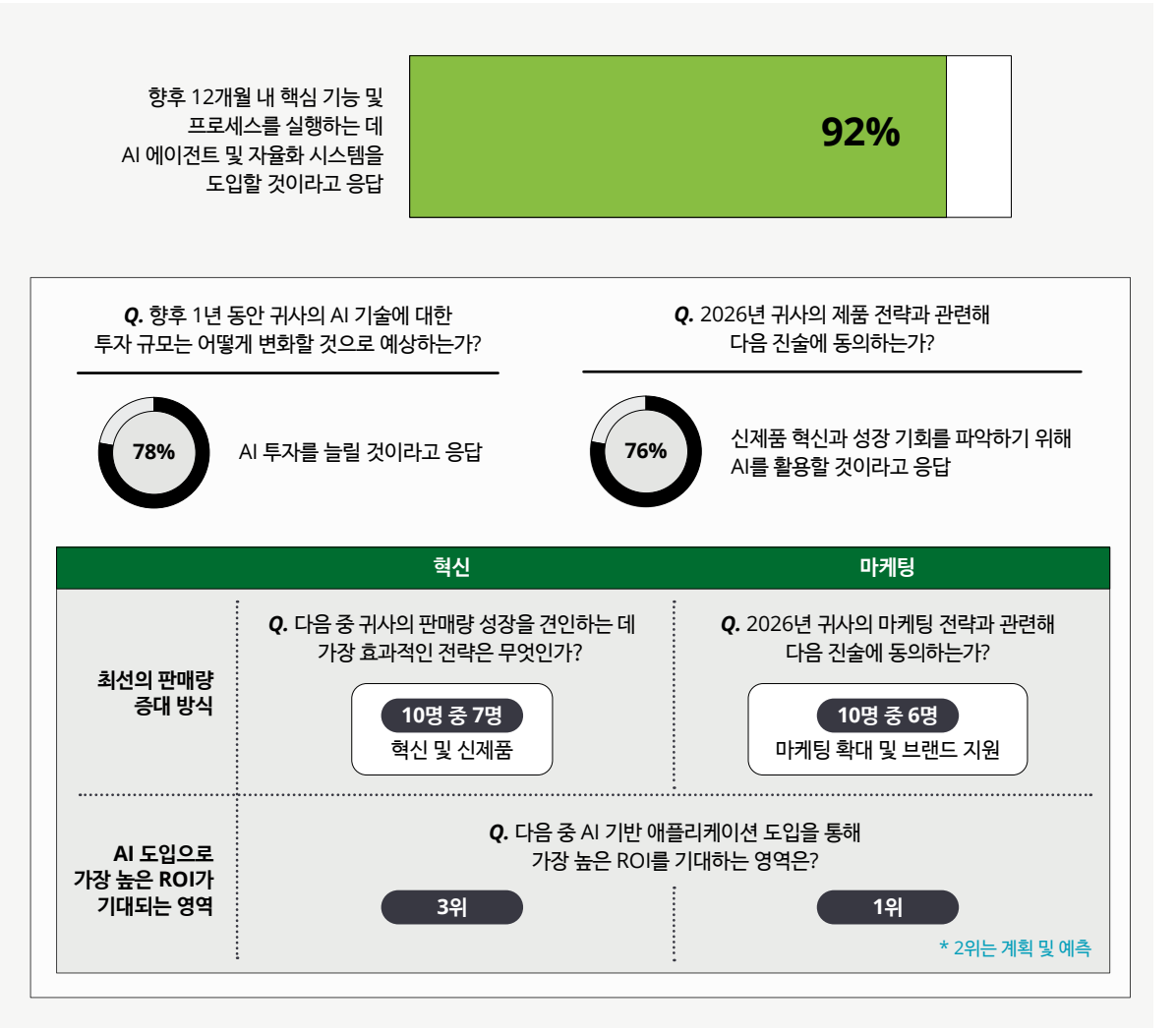
가치사슬 구조가 재정립되고 이러한 장벽이 해소됨에 따라, 기업들은 기획, 가격 전략, 초기 단계의 제품 혁신, 비용 절감 등 다양한 영역에서 협업 기회를 모색할 필요가 있다. 궁극적으로는 소비자에게 더 큰 가치를 제공하는 공동의 미션을 중심에 두고, AI가 새로운 비즈니스 관계의 가능성을 어떻게 열 수 있을지 탐색해야 할 것이다.

## 7) 에이전틱 AI, 마케팅 방식 근본적 재편

소비재 기업들에게 현재 가장 유망한 AI 산업 적용 사례로 제품 혁신과 마케팅 분야가 꼽힌다(그림 7). 그리고 이들 분야는 판매량 증가를 견인하는 데 가장 중요한 요인으로 꼽힌다. 기업들은 AI 투자를 통해 훨씬 짧은 시간 안에 더 우수한 제품 콘셉트와 개인화된 콘텐츠를 더 많이 생산할 수 있게 됐으며, 그 결과 ROI도 개선되고 있다고 보고하고 있다.[38]

다만 응답자들이 AI 도입 속도에 대해 실제보다 과장되게 인식하고 있을 가능성도 있다. 자사가 에이전틱 AI 도입에서 경쟁사보다 앞서 있다고 평가한 응답자가 64%에 달했으나, 모든 기업이 평균 이상일 수는 없기 때문에 실제 도입 속도와 응답자들의 인식 사이에 어느 정도 간극이 있는 것으로 해석된다.

**그림 7.** AI로 제품 혁신과 마케팅 방식 재편

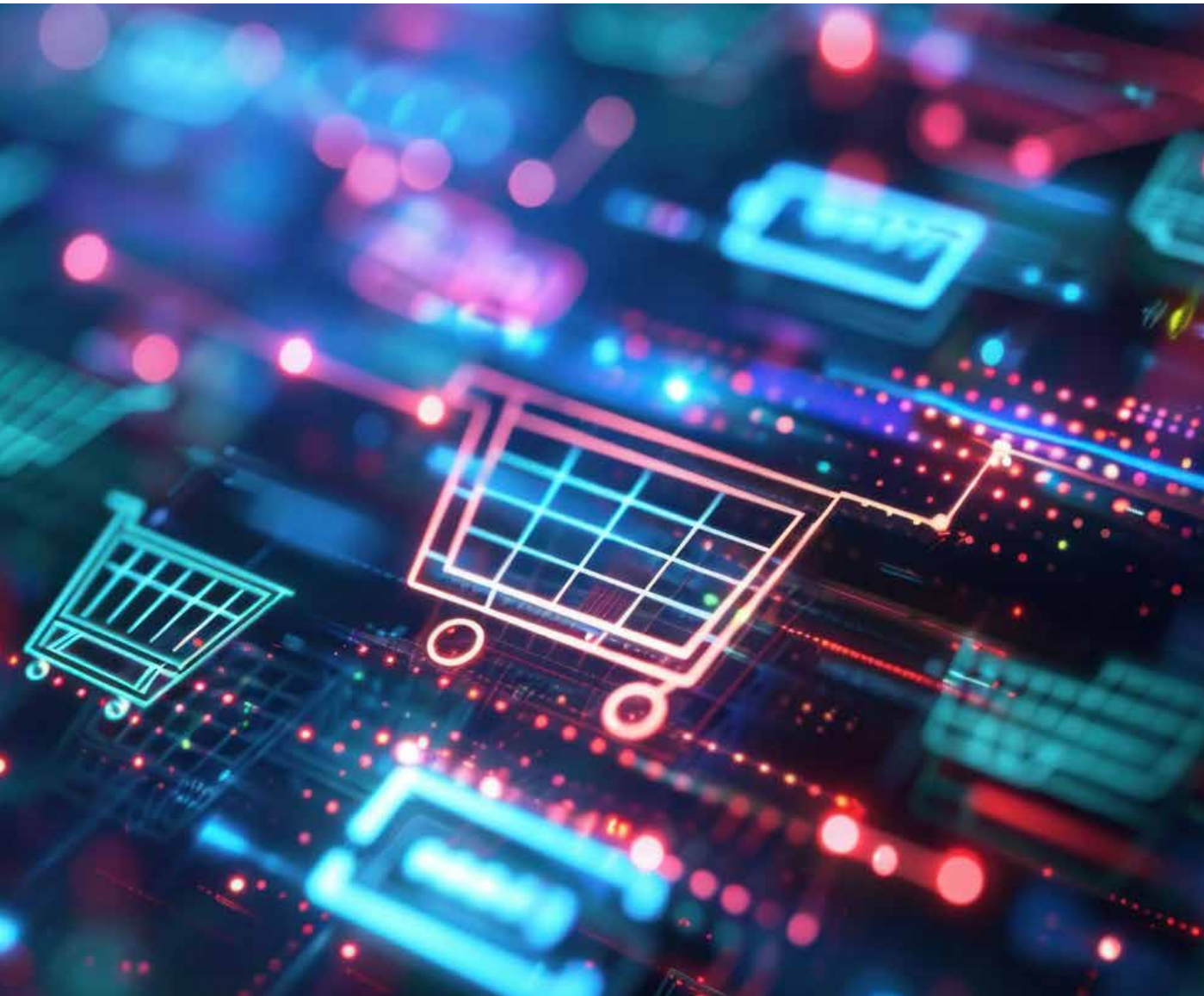



참조: 전 세계 소비재 기업 경영진 300명 대상 조사
출처: 2026 Deloitte Consumer Products Industry Outlook Survey.

AI가 시장의 공급 측면에서 효율성과 효과성을 크게 높이고 있는 가운데, AI를 활용하는 주체는 이제 기업에만 국한되지 않는다. 소비자의 AI 활용 역시 빠르게 확산되고 있다. 일부 유통업체의 경우 챗GPT(ChatGPT)를 비롯한 AI 기반 대화형 서비스에서 유입되는 추천 트래픽이 전체 유입의 15~20%를 차지하는 것으로 나타났다.[39] 다만 업계 전반의 인식은 아직 충분히 따라가지 못하고 있다. 조사에 참여한 소비재 기업 리더 가운데 생성형 AI를 활용해 제품을 탐색하거나 구매하는 소비자에게 어떻게 도달하고, 영향을 미치며, 마케팅해야 할지 고민하고 있다고 답한 비율은 31%에 그쳤고, 아직 뚜렷한 입장을 정하지 못했다는 비율은 이보다 높은 46%를 기록했다.

대규모언어모델(LLM) 환경에서의 제품 탐색 방식은 기존 검색 엔진과는 근본적으로 다르다. 콘텐츠를 처리하는 방식 자체가 상이하기 때문이다. 이에 따라 기업들은 전통적인 검색 엔진 최적화(SEO, search engine optimization)가 아닌, 생성형 최적화(GEO, generative engine optimization)를 둘러싼 새로운 경쟁에 뛰어들고 있다. 목표는 AI를 통해 접근 가능한 즉시 결제 기능을 갖춘 핵심 유통 채널에서 자사 제품이 원활하게 탐색되고 구매 가능하도록 하는 데 있다. 이러한 경쟁은 에이전트형 커머스로 전환이 본격화될수록 더욱 중요해질 전망이며, 나아가 마케팅 에이전트가 인간 의사결정자의 직접 개입 없이 유통업체 및 소비자 에이전트와 상호작용하고 거래를 수행하는 환경에서는 그 중요성이 한층 커질 것으로 보인다.

에이전트형 커머스의 실행은 유통업체와 가치사슬 재정립 과정에서 핵심 축으로 자리 잡아야 한다. 소비자에 대한 데이터를 효과적으로 공유해야만 에이전트를 대상으로 한 상품 선정, 가격 책정, 제안 방식에서 경쟁 우위를 확보할 가능성이 크기 때문이다.



# 혼란의 시대, 소비재 기업에 열리는 새로운 기회

이제 대다수 소비재 기업들은 불편한 변화를 거쳐야 한다. 게임의 규칙은 물론, 경기장의 환경 자체가 이처럼 빠르게 변화하는 상황에서는 어떤 선택도 쉽지 않다.

그러나 이러한 전방위적 혼란은 동시에 새로운 기회를 만들어낸다. 딜로이트가 제시하는 핵심 의제에 동의하지 않더라도, 이를 계기로 어려운 논의를 시작하고 그에 따른 결단을 내릴 수 있다면 향후 경쟁사보다 유리한 위치를 선점할 가능성이 크다.

**조사 방법론**

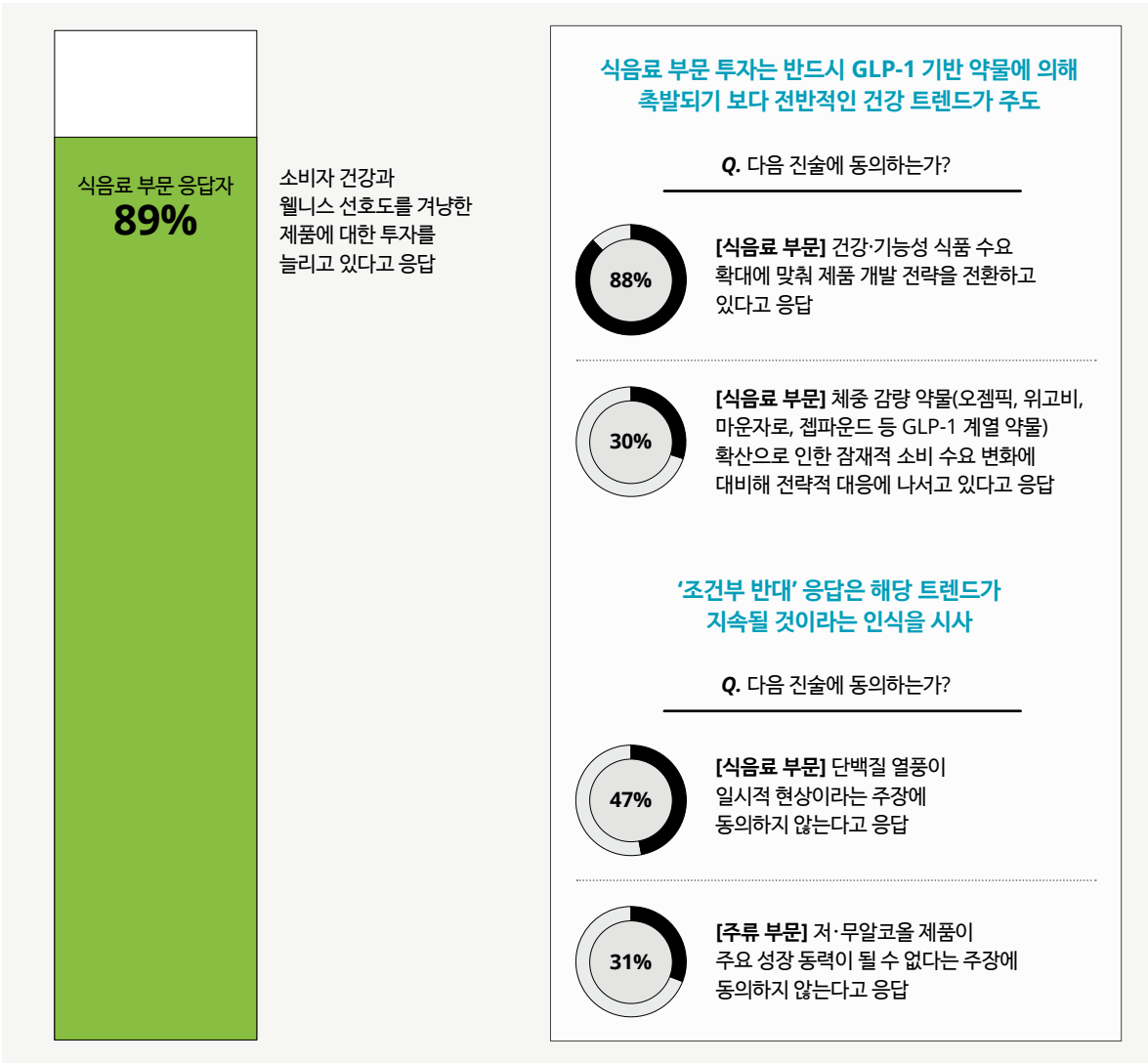
딜로이트는 2025년 10월, 식음료, 생활용품, 뷰티 및 퍼스널 케어 부문을 아우르는 주요 소비재 기업의 고위 임원 300명을 대상으로 글로벌 설문조사를 실시했다. 이번 조사 표본은 매출 기준 글로벌 상위 100대 소비재 기업의 지역별 및 세부 산업별 분포를 비례적으로 반영하도록 구성됐다.

설문 문항은 기업 설명 자료, 실적 발표 컨퍼런스콜 녹취록, 애널리스트 보고서 등에서 도출된 주요 트렌드 분석을 토대로 개발됐으며, 여기에 딜로이트 산업 리더들을 대상으로 한 심층 조사와 인터뷰 결과가 반영됐다.

# 부록: 소비재 산업 세부 부문별 주요 시사점

소비재 산업 전반이 공통적인 변화와 도전에 직면해 있는 가운데, 각 세부 부문은 저마다의 고유한 특성과 요인도 함께 지니고 있다. 다음 내용은 설문조사 결과 가운데 식음료(그림 8), 생활용품(그림 9), 뷰티 및 퍼스널 케어(그림 10) 등 세 개 주요 산업 부문과 특히 관련성이 높은 주요 시사점을 정리한 것이다.

**그림 8.** 식음료 부문 주요 화두는 건강과 웰니스 트렌드

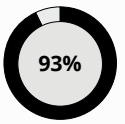



참조: 전 세계 식음료 및 주류 기업 경영진 190명 대상 조사
출처: 2026 Deloitte Consumer Products Industry Outlook Survey.

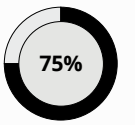
**그림 9.** 생활용품 부문, 여타 부문에 비해 오케이션 기반 판매, 시장 확대, 제품 혁신 강화하며 가격 인상 전망

## 오케이션(occasions) 기반 판매

***Q.*** 2026년 귀사의 고투마켓 전략과 관련해 다음 진술에 동의하는가?



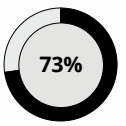

소비자의 특정 상황과 소비 맥락에 맞춘 오케이션 기반 판매에 대한 비중을 확대하고 있다고 응답(소비재 기업 전체 응답률 대비 7%포인트 상회)




외식·외부 소비 환경이나 새로운 청소 루틴 등 새로운 사용 상황을 겨냥한 제품 개발이 자사의 핵심 성장 전략이라고 응답

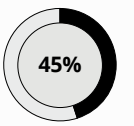
## 시장 확대

***Q.*** 귀사의 판매량 증대를 위해 가장 효과적인 전략은 무엇인가?




유통 채널 확대가 판매량 성장을 견인하는 데 매우 효과적이라고 응답(소비재 기업 전체 응답률 대비 12%포인트 상회)

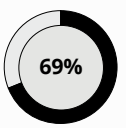
***Q.*** 2026년 북미와 유럽 외 귀사의 성장 잠재력이 가장 큰 시장은 어디인가?




2026년 인도를 가장 높은 성장 잠재력을 지닌 핵심 시장으로 보고 집중하고 있다고 응답(소비재 기업 전체 응답률 대비 13%포인트 상회)

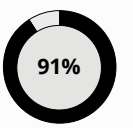
## 혁신

***Q.*** 다음 진술에 동의하는가?




2026년 제품 포트폴리오의 프리미엄화 전환을 예상하고 있다고 응답(소비재 기업 전체 응답률 대비 10%포인트 상회)

***Q.*** 2026년 귀사의 제품 전략과 관련해 다음 진술에 동의하는가?




AI를 통해 신제품 혁신과 성장 기회를 발굴할 것이라고 응답(소비재 기업 전체 응답률 대비 15%포인트 상회)

참조: 전 세계 생활용품 기업 경영진 55명 대상 조사
출처: 2026 Deloitte Consumer Products Industry Outlook Survey.

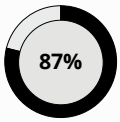
**그림 10.** 뷰티 및 퍼스널 케어 부문, AI 및 아웃소싱 활용과 젊은 층 공략에 주력

운영 효율화를 위해 AI, 로봇 기술, 자동화에 대한 투자를 대폭 늘리고 있다고 응답

뷰티 및 퍼스널 케어 부문 응답자
**80%**

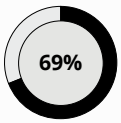
## AI와 아웃소싱을 활용한 전환

***Q.*** 2026년 귀사의 마케팅 전략과 관련해 다음 진술에 동의하는가?



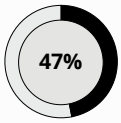

AI를 통해 마케팅 투자 ROI를 최적화할 수 있을 것으로 기대하고 있다고 응답 (소비재 기업 전체 응답률 대비 8%포인트 상회)

***Q.*** 2026년 귀사의 운영 전략과 관련해 다음 진술에 동의하는가?




핵심 기능 외주화 또는 CoE 구축을 추진하고 있다고 응답(소비재 기업 전체 응답률 대비 10%포인트 상회)

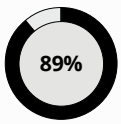
***Q.*** AI 도입으로 얻고자 하는 핵심 이익은 무엇인가?



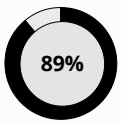

AI를 통해 기존 제품·서비스 개선과 고객 관계 강화를 기대하고 있다고 응답 (소비재 기업 전체 응답률 대비 10%포인트 상회)

## 젊은 층 및 인디 감성 공략

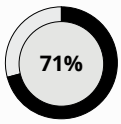
***Q.*** 다음 진술에 동의하는가?




과거보다 Z세대와 Y세대 등 젊은 소비자층을 대상으로 한 제품 판매에 더 많은 자원을 배분하고 있다고 응답




보다 개인화된 디지털 경험을 제공하기 위해 고투마켓 전략을 조정하고 있다고 응답




경쟁력 강화를 위해 인디 브랜드를 인수하거나 전략적 파트너십을 추진할 계획이라고 응답

참조: 전 세계 뷰티 및 퍼스널 케어 기업 경영진 55명 대상 조사
출처: 2026 Deloitte Consumer Products Industry Outlook Survey.

# 주석


1. Olivia Le Poidevin and Emma Farge, "Tariffs cause 'unprecedented' disruption to global trade rules, WTO chief says," Reuters, Sept. 2, 2025.
2. Philip Straehl, "Market uncertainty will continue in 2026. Here's how investors can cope," Morningstar, Nov. 18, 2025.
3. Reuters, "How companies are responding to Trump's tariffs," Dec. 15, 2025.
4. Michael Wolf, "United States economic forecast: Q4 2025," Deloitte Insights, Sept. 30, 2025.
5. Konrad Putzier, "How the U.S. economy became hooked on AI spending," The Wall Street Journal, Nov. 24, 2025.
6. Mary Cunningham, "Nearly a quarter of U.S. households live paycheck to paycheck, report finds," CBS News, Nov. 17, 2025.
7. Millicent Wong, "China's property slump this year looks worse than expected, S&P says," CNBC, Oct. 10, 2025.
8. Hannah Miao, "China's economic growth momentum slowed in October," The Wall Street Journal, Nov. 6, 2025.
9. Hannah Miao, "China's exports unexpectedly contract," The Wall Street Journal, Nov. 8, 2025.
10. Jonathan Watts, "China fossil fuel use undermines U.S. climate goals, report warns," The Guardian, Sept. 7, 2025.
11. Reuters, "EU finalizes €176 billion defence loans with Poland taking largest share," Sept. 9, 2025.
12. European Central Bank, "Monetary policy statement," press release, June 5, 2025.
13. Don Nico Forbes, "EU lowers outlook for 2026 on higher-than-forecast U.S. tariffs," The Wall Street Journal, Nov. 17, 2025.
14. Nicola Johnson, "The future of the consumer industry," Deloitte Global, accessed Dec. 15, 2025.
15. Michael Daher, Renee Bomchill, Ankit Patel, Stephen Rogers, and Justin Cook, "The value-seeking consumer: Competitors could lose out to brands offering more than low prices The value-seeking consumer: Competitors could lose out to brands offering more than low prices," Deloitte Insights, June 23, 2025.
16. Deloitte ConsumerSignals survey conducted in August 2025 with 15,000 adults across Australia, Brazil, Canada, France, Germany, Italy, Japan, Mexico, Netherlands, Portugal, South Korea, South Africa, Spain, the United Kingdom, and the United States.
17. Daher, Bomchill, Patel, Rogers, and Cook, "The value-seeking consumer."
18. Ronald P. O'Hanley, "5 transformational trends shaping global finance," World Economic Forum, Jan. 6, 2025.
19. Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, October 2025. Question: "Which one of the following markets outside of North America and Europe do you believe has the highest growth potential for your company in 2026 and beyond?" Top responses were Southeast Asia (39%) and India (32%).
20. Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, October 2025. More than half of survey respondents (69%) indicate they are shortening supply chains to derisk; Jason Douglas and Tom Fairless, "Trump tariffs aim to bring down curtain on era of globalization," The Wall Street Journal, April 2, 2025.

21. Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, October 2025. Question: "Thinking about your M&A strategies in 2026, to what extent do you agree or disagree with the following statements?" Fifty-five percent of survey respondents agree that their organization regularly divests low-performing lines of business. Similarly, 55% agree that 2026 will be a bigger-than-normal year for acquisitions.

22. Alex Curry and Becky Galea, "Rethinking productivity: Materially more with materially less, at maximum pace (Autumn 2025)," Deloitte, October 2025.

23. Ibid.

24. Chip Cutter, "More big companies bet they can still grow without hiring," The Wall Street Journal, Oct. 27, 2025; Emily Stewart, "Investors love layoffs," Business Insider, Feb. 22, 2024.

25. US Bureau of Labor Statistics, "Food and beverage and tobacco products: Labor share," Federal Reserve Bank of St. Louis, Dec. 4, 2025. At 15.7%, labor ranks third highest in share of total production costs behind material (55%) and capital (16%).

26. Liz Dominguez, "Gartner's 2025 supply chain tech trends: CPG retail's roadmap and roadblocks," Consumer Goods Technology, March 25, 2025; The Wall Street Journal, "The new economics of compute: How AI is rewriting the rules of chipmaking," accessed Dec. 15, 2025; Sam Grayling, "The state of global labour markets in 2025, and other trends in job and skills this month," World Economic Forum, Sept. 4, 2025; International Labour Organization, "Global wage report 2024–25: Is wage inequality decreasing globally?" Nov. 28, 2024.

27. Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, October 2025. Question: "In your view, how are the following key metrics for your business likely to change in 2026?" Those surveyed who expect to see the biggest productivity increases are the least likely to expect increased layoffs at their companies (4%) compared to the overall average (11%).

28. Deloitte Consumer Products Industry Outlook survey, October 2025. Question: "In which of the following areas do you expect to see the highest ROI from deployment of all types of AI-based applications?" Those companies that are outsourcing core functions or forming centers of excellence are three times more likely to expect one of the highest ROIs in the talent domain (14%) relative to those that are not outsourcing (of which only 4% are expecting one of the highest ROIs in talent).

29. Alex Curry, "Leading a marketing renaissance, an opportunity for competitive advantage in the consumer industry," Deloitte UK, October 2025.

30. Deloitte, "Global powers of retailing 2025: Improving effectiveness and unlocking growth in the year ahead," March 2025; Jeff Wells, "Pardon the disruption: What 5 years' worth of grocery market share data shows," Grocery Dive, Sept. 2, 2025; European Supermarket Magazine, "How European retail alliances could shake up the 'island mentality' of UK FMCG," Jan. 4, 2024.

31. Deloitte UK, "Reimagining customer value: Navigating retail profitability and digital disruption," August 2025.

32. Drew Gaputis, "Sales and commercial transformation benchmarking analysis," Deloitte, August 2025 (US survey of 45 retail leaders and 45 consumer packaged goods leaders, fielded in June 2025).

33. Ibid.

34. Ibid.

35. Ibid.

36. Ibid.

37. Ibid.

38. Deloitte, "2025 CAGNY conference highlights: Trends in the CPG industry," accessed December 2025; PYMNTS, "Global CPG companies join generative and agentic AI rush," July 9, 2025.

39. Allison Smith, "ChatGPT is now 20% of Walmart's referral traffic — while Amazon wards off AI shopping agents," Modern Retail, Sept. 24, 2025.

# 한국 딜로이트 그룹 산업 전문가

## 소비자 산업

빠르게 진화하는 시장에서 딜로이트 글로벌 소비자 산업 그룹은 독자적인 데이터를 활용해 고객이 소비자에 더 가까이 다가갈 수 있도록 지원합니다. 딜로이트가 보유한 연구, 인사이트, 혁신을 주요 비즈니스 과제에 연결함으로써 소비자 산업 전반의 가까운 미래와 그 이후를 위한 선도적인 전략을 수립할 수 있습니다. 또한 딜로이트는 비즈니스 번영을 위한 솔루션을 제공할 수 있습니다.

**김태환 파트너**
소비자 산업 리더 | Deloitte Digital
02 6676 3756
taehwankim@deloitte.com

**김경원 파트너**
유통·소비재 산업 리더
02 6676 2322
kyungwkim@deloitte.com

**한형주 파트너**
유통·소비재 산업 | 경영자문 부문
02 6099 4496
hyunghan@deloitte.com

**김정민 파트너**
소비재 산업 | 컨설팅 부문
02 6676 3379
jungminkim@deloitte.com

**홍성탁 파트너**
유통 산업 | 컨설팅 부문
02 6138 5112
sungthong@deloitte.com

앱

카카오톡 채널

Download on the App Store

GET IT ON Google Play

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

# Deloitte. Insights


**성장전략부문 대표**
손재호 Partner
jaehoson@deloitte.com

**딜로이트 인사이트 편집장**
박경은 Director
kyungepark@deloitte.com

**Contact us**
krinsightsend@deloitte.com

**연구원**
김선미 Senior Manager
seonmikim@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.

© 2026. For information, contact Deloitte Anjin LLC