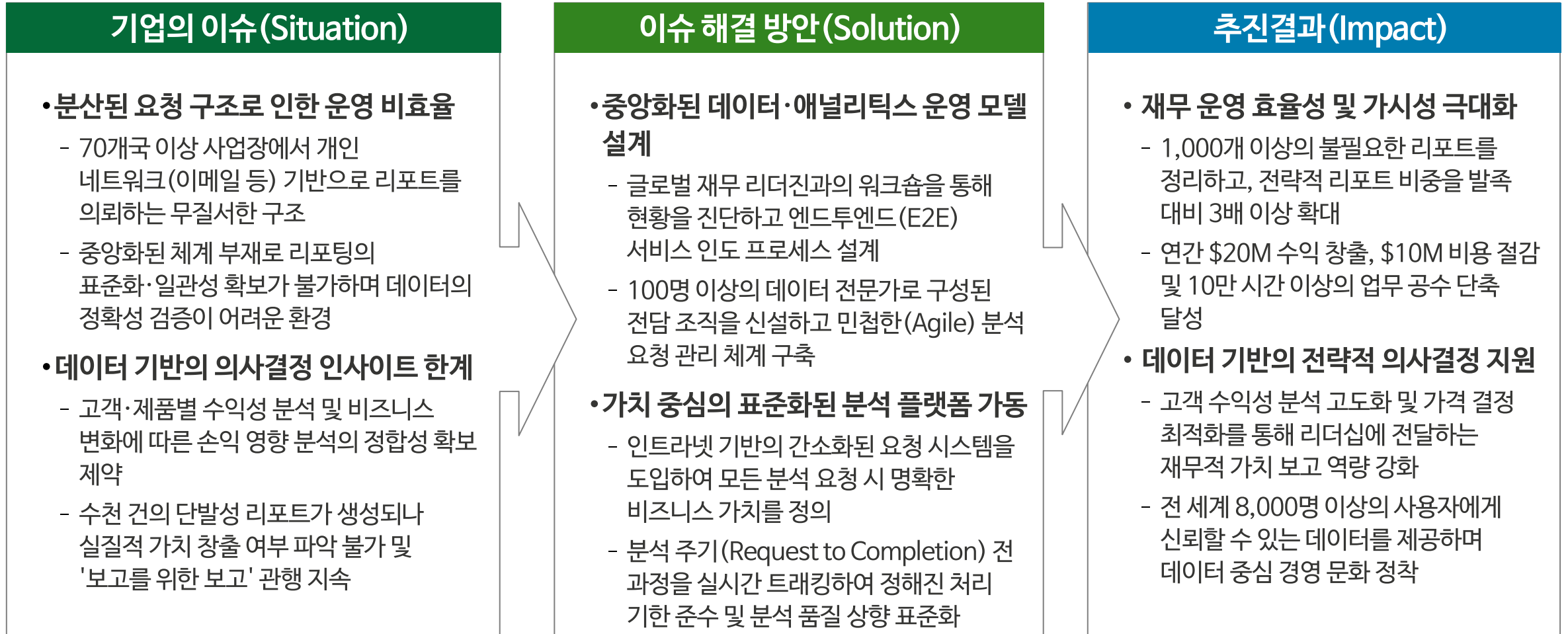


# 글로벌 식품 기업의 재무 리포팅·분석 체계 혁신 사례

- 리포팅 단순화 및 데이터 통합 기반의 전사적 의사결정 체계 고도화

# 글로벌 식품 기업의 재무 리포팅·분석 체계 혁신 사례

딜로이트는 산발적인 글로벌 재무 리포팅 프로세스를 중앙화된 데이터·애널리틱스 운영 모델로 전환하여 리포팅의 표준화와 데이터 신뢰성을 확보하고, 가치 기반의 분석 체계를 통해 재무 성과 및 운영 효율을 획기적으로 개선했습니다.



# Situation: 무질서한 데이터 관리와 파편화된 리포팅 체계의 한계

한 글로벌 식품 기업은 70개국 이상의 광범위한 사업 영역과 복잡한 조직 구조 속에서, 비표준화된 리포팅 프로세스와 분산된 데이터 환경으로 인해 재무 가시성 확보와 수익성 분석에 구조적 한계를 겪고 있었으나, 이를 일관된 체계로 통합해 의사결정 효율을 개선할 운영 인프라는 부족한 상황이었습니다.

## 기업의 이슈 (Situation)

### 글로벌 사업 전반의 리포팅 체계 부재와 운영 효율 저하

한 글로벌 식품 기업은 재무 리포팅의 표준화와 데이터 기반의 인사이트 도출을 목표로 하고 있었다.

70개국 이상에서 수천 명의 재무 인력이 근무하는 거대 조직이었으나, 리포트 생성과 분석 요청은 여전히 개인 네트워크(I know a guy)와 이메일 기반의 비정형 방식에 의존하고 있었다. 특히 비즈니스 환경 변화에 따른 실시간 손익 영향 분석과 정확한 수익성 파악에 대한 요구가 커지면서, 이러한 구태의연한 방식은 전사적 병목 현상을 야기했다.

고도화된 글로벌 재무 관리는 현지 인력 개인의 역량만으로는 완성될 수 없다. 데이터 수집부터 정제, 리포트 생성 및 고부가가치 분석에 이르기까지 전 과정이 유기적으로 맞물려 돌아가는 중앙화된 서비스 인도 모델이 필수적이었다. 기업에 진정으로 필요한 것은 '개인 네트워크'에 의존한 비공식적 요청 방식이 아닌, 조직 전체가 동일한 기준과 프로세스로 움직이는 통합 운영 체계였다.

그러나 실제 운영 환경에서는 국가별로 리포트 생성 도구와 기준이 파편화되어 있었다. 수만 건의 비정형 분석 요청이 산발적으로 얹히며 재무 리포팅 전반을 관통하는 '공통의 분석 언어'는 실종된 상태였다.

결국 재무 인력들은 분석 본연의 업무보다 데이터를 대조하고 기준을 조율하는 데 에너지를 쏟아야 했고, 가치 측정이 불가능한 '보고를 위한 보고' 관행으로 인해 의사결정은 지체되었다. 이러한 비효율을 고민하던 시점에 재무 리더들은 중앙화된 데이터·애널리틱스 서비스 인도 모델 구축에 주목했다.

기술의 잠재력은 확인되었으나 구체적인 적용법은 미지수였기에, 전문가 조직을 통한 혁신이 가치 창출 방식을 근본적으로 바꿀 수 있을지 검증에 나섰다.

### [핵심 고객 이슈]

#### 분산된 요청 구조 및 리포팅 운영 한계

- 개인 네트워크 기반의 비공식 요청 관행으로 인한 분석 프로세스 무질서화
- 글로벌 표준 모델 부재에 따른 리포팅 기준 불일치 및 운영 사일로 심화

#### 데이터 기반 의사결정 인사이트 부재

- 데이터 정합성 부족으로 수익성 분석 및 의사결정 지원 제약
- 단발성 리포트 양산 및 '보고를 위한 보고' 관행에 따른 가치 창출 저해

## Solution: 분산된 리포팅 구조에서, 전사적 데이터 인텔리전스로

딜로이트는 중앙화된 데이터·애널리틱스 서비스 인도 모델을 적용해 리포팅 프로세스를 통합하고, 가치 기반의 분석 표준과 거버넌스를 정립함으로써 글로벌 식품 기업의 재무 운영 체계를 근본적으로 전환했습니다.

### 이슈 해결 방안(Solution)

#### 중앙화된 리포팅 통합과 분석 가치 정의를 통한 재무 프로세스 전반의 일관성 및 의사결정 역량 고도화

기업은 8,000명 이상의 재무 전문가가 매년 수행하는 수만 건의 분석 요청을 체계적으로 관리할 방안을 모색했다. 딜로이트와의 논의 과정에서, 개별 도구의 단순 도입보다는 글로벌 전역의 분석 요청을 유기적으로 연결하는 '엔드투엔드(End-to-End)' 서비스 모델이 훨씬 더 큰 비즈니스 가치를 창출한다는 결론에 도달했다.

그 해답은 딜로이트가 설계한 중앙화된 데이터·애널리틱스 서비스 인도 모델이었다. 딜로이트는 재무 리더십과의 디자인 세션 및 워크숍을 통해 현행 프로세스를 면밀히 분석하고, 수십억 건의 레코드와 데이터를 유의미한 인사이트로 전환할 수 있는 표준화된 서비스 체계를 설계했다. 이 모델은 기술 도입 초기의 혼선을 줄이고 조직 내 새로운 협업 표준과 공통 언어를 정립하는 데 결정적인 역할을 했다.

양사는 즉시 운영 모델 활성화에 착수했다. 새로 구성된 100명 이상의 데이터 전문가 팀을 교육하고, 데이터 및 분석 요청을 관리하기 위한 민첩한(Agile) 거버넌스 구조를 수립했다. 특히 인트라넷 기반의 간소화된 통합 요청 시스템을 도입하여, 누구나 2분 내외의 짧은 시간 안에 분석을 요청할 수 있는 환경을 조성했다. 이를 통해 과거 관행적으로 생성되던 리포트들이 이제는 명확하고 측정 가능한 비즈니스 가치와 연계되도록 구성했다.

딜로이트 전문가들은 솔루션 가동 이후에도 기업의 인력을 보강하여 분석 엔지니어링 및 제품 지원 서비스를 제공했다. 리포트 생성 전 과정을 분석하여 불필요한 재작업을 제거하고, 의사결정에 직결되는 고부가가치 분석에 집중할 수 있는 최적의 워크플로우를 실현했다. 이는 강력한 분석 도구와 전략적으로 설계된 프로세스가 결합될 때, 글로벌 재무 조직이 어떻게 진화할 수 있는지를 실증한 사례가 되었다.

#### [딜로이트 서비스 오퍼링]

##### 중앙화된 데이터·애널리틱스 서비스 인도 모델 설계

- 글로벌 재무 표준 E2E 서비스 프로세스 설계 및 구축
- 전담 분석 조직 신설 및 Agile 거버넌스 체계 수립

##### 가치 중심의 리포팅 플랫폼 운영 및 전문 서비스 지원

- 측정 가능한 가치 기반의 분석 요청 및 승인 체계 내재화
- 분석 전 주기(Request to Completion) 트래킹 및 적기 제공 확립
- 데이터 분석·엔지니어링 및 제품 지원 전문 운영 서비스 고도화

# Impact: 재무 리포팅·분석 체계 혁신이 만든 실질적 성과

글로벌 식품 기업은 딜로이트와의 협업을 통해 재무 리포팅 체계를 획기적으로 단순화 및 표준화하였으며, 데이터 기반의 심층 인사이트를 통해 연간 수천만 달러 규모의 비즈니스 가치를 창출하고 전사적인 전략 실행력을 확보했습니다.

## 추진 결과 (Impact)

### 생산성·수익성·전략 정합성을 극대화하며, 전사적 가치 창출을 위한 데이터 중심 경영 체계 확립

신규 데이터 분석 운영 모델은 단순한 효율화를 넘어 다음과 같은 괄목할 만한 성과를 입증했습니다.

#### 리포팅 효율성 및 생산성 획기적 향상

글로벌 전역에서 관행적으로 생성되던 수천 개의 불필요한 리포트를 폐기하고 표준화된 체계로 통합하여 리포팅 환경을 단순화했다. 엔드투엔드 분석 프로세스 최적화를 통해 전사적으로 연간 10만 시간 이상의 업무 공수를 절감하는 성과를 거두었다. 이는 재무 인력이 소모적인 반복 업무에서 해방되어 보다 전략적이고 창의적인 고부가가치 업무에 역량을 집중할 수 있는 환경을 조성했다.

#### 비즈니스 수익성 및 재무적 가치 창출

향상된 분석 역량을 바탕으로 비용 절감 기회 발굴 및 가격 결정 최적화를 통해 연간 2,000만 달러 규모의 매출 증대와 1,000만 달러 이상의 비용 절감을 달성했다. 특히 고객 및 제품별 수익성에 대한 정교한 가시성을 확보함으로써 비즈니스 의사결정의 정확도를 대폭 제고했다. 강화된 리포팅 역량은 가격 오류 식별을 용이하게 하여 실질적인 재무 성과 개선으로 이어졌다.

#### 전략적 인사이트 및 리더십 소통 강화

전사 전략과 연계된 전략적 리포트 비중이 도입 이전 대비 3배 이상 증가하며 경영진의 의사결정 지원 기능을 강화했다. 모든 분석 솔루션이 창출하는 개별 가치를 정량화함으로써 재무 리더가 리더십에 성과를 명확히 제시하고 운영을 확장할 수 있는 기반을 구축했다. 이를 통해 70개국 이상의 글로벌 사업장이 산재된 데이터를 통합하여 실질적 이익을 실시간으로 추적할 수 있는 전사적 데이터 가시성을 확보했다.

이러한 혁신 성과는 글로벌 각 지역 및 사업부 리더들에게 공유되어, 데이터 기반 의사결정의 필요성을 전사적으로 확산시키는 계기가 되었다.

현재 기업은 딜로이트와 협력하여 통합 분석 플랫폼을 글로벌 전역의 IT 스택에 안착시키고, 표준화된 리포팅 모델을 전 사업 영역으로 확대하기 위한 세부 로드맵을 실행 중이다. 이 과정에서 지역별로 상이한 데이터 환경과 변화 관리(Change Management) 이슈를 면밀히 분석하고 있으며, 이를 통해 기업은 수십억 건의 데이터를 비즈니스 가치로 전환하는 강력한 프로세스를 갖춘 '지능형 재무 조직'으로의 진화를 가속화하고 있다.

### [추진 성과]

#### 재무 리포팅 단순화 및 전략적 분석 역량 강화

- 수천 건의 리포트 통합·표준화로 인사이트 접근성 획기적 개선
- 단발성·비정형 리포트 감소
- 전략 연계형 리포트 비중 3배 이상 확대

#### 가시적인 정량적 비즈니스 임팩트

- 연간 2,000만 달러 규모의 매출 증대 및 1,000만 달러 이상의 비용 절감 효과 실현
- 10만 시간 이상의 업무 시간 절감으로 생산성 대폭 향상

# Meet the Team

딜로이트는 F&B 산업 및 AI 서비스에 대한 깊은 전문성과 고유한 방법론을 갖춘 전문팀을 보유하고 있습니다. 고객의 비즈니스 모델의 개선 가능성을 식별하고, 잠재적 가치를 발굴하며, 신사업 추진을 위한 확고한 인프라 구축을 지원하겠습니다.

## Professionals

### Industry 유통 · 소비재 전문팀



**김태환 파트너**  
소비자 부문 리더 | 컨설팅  
Tel: 02 6676 3756 |  
E-mail: taehwankim@deloitte.com



**김경원 파트너**  
유통 · 소비재 부문 리더 | 경영자문  
Tel: 02 6676 2322 |  
E-mail: kyungwkim@deloitte.com



**이재훈 파트너**  
유통기업 Lead Client Service Partner  
Tel: 02 6676 1134 |  
E-mail: jaehoolee@deloitte.com



**오형섭 파트너**  
유통기업 Lead Client Service Partner | 회계 감사  
Tel: 02 6676 2135 |  
E-mail: haoh@deloitte.com



**오규찬 파트너**  
소비재기업 Lead Client Service Partner | 회계 감사  
Tel: 02 6676 2143 |  
E-mail: gyuoh@deloitte.com



**고병욱 파트너**  
Strategy, Risk & Transactions  
Tel: 02 6676 3835 |  
E-mail: byungko@deloitte.com

### Subject Matter of Expertise AI 서비스 및 고객경험 개선



**정찬욱 파트너**  
AI & DATA 리더 | 컨설팅 부문  
Tel: 02 6676 2732  
E-mail: chanjung@deloitte.com



**이성호 상무**  
AI & Data | 컨설팅 부문  
Tel: 02 6676 3767 |  
E-mail: sholee@deloitte.com



**정창모 수석위원**  
AI & Data | 컨설팅 부문  
Tel: 02 6676 3288 |  
E-mail: changjung@deloitte.com



**김진숙 파트너**  
AI 거버넌스 | 경영자문 부문  
Tel: 02 6099 4437  
E-mail: jessicakim@deloitte.com



**조민연 파트너**  
AI Assurance / IT A&A | 회계 감사 부문  
Tel: 02 6676 1990  
E-mail: minycho@deloitte.com



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

# Deloitte. Insights

<p><b>성장전략부문 대표</b> 손재호 Partner <a href="mailto:jaehoson@deloitte.com">jaehoson@deloitte.com</a></p>	<p><b>딜로이트 인사이트 편집장</b> 박경은 Director <a href="mailto:kyungepark@deloitte.com">kyungepark@deloitte.com</a></p>	<p><b>연구원</b> 조예원 Manager <a href="mailto:yewcho@deloitte.com">yewcho@deloitte.com</a></p>	<p><b>Contact us</b> <a href="mailto:kripsightsend@deloitte.com">kripsightsend@deloitte.com</a></p>
--	---	--	---

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](http://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.