

삼성 KPMG

Samjong INSIGHT

Vol. 76·2021
삼성KPMG 경제연구원

New Reality, 기업 도전과제와 포스트 코로나 전략

Thought Leadership I
위드 코로나 시대, 한국 기업 성과

Thought Leadership II
한국 기업의 위기 극복 요인

Thought Leadership III
New Reality 경영 전략



New Reality, 기업 도전과제와 포스트 코로나 전략

Executive Summary

Thought Leadership I	코로나19 팬데믹과 한국 경제	02
위드 코로나 시대, 한국 기업 성과	코로나19 팬데믹과 한국 기업	04
	20년간 글로벌 및 국내 산업구조 개편	07
Thought Leadership II	한국의 코로나19 위기 극복에 대한 평가	08
한국 기업의 위기 극복 요인	한국 기업의 위기 극복 4대 요인	09
	(1) 변화 수용성	10
	(2) 기업가 정신	11
	(3) 빠른 실행력	16
	(4) 뉴비즈니스 창출	17
Thought Leadership III	산업 패러다임 변환 및 생태계 변혁	20
New Reality 경영 전략	New Reality 4대 경영 전략	21
	(1) ESG	22
	(2) Overcoming Deglobalization	24
	(3) Customer Experience	26
	(4) Digital Transformation	28
	New Reality 기업 대응 방안	30

Contact us

이효정 이사	hyojungle@kr.kpmg.com	02-2112-6744
김규림 이사	gyulimkim@kr.kpmg.com	02-2112-4089
임두빈 수석연구원	doobeenyim@kr.kpmg.com	02-2112-7469
박도휘 수석연구원	dohwipark@kr.kpmg.com	02-2112-0904
곽호경 수석연구원	hokyungkwak@kr.kpmg.com	02-2112-7962
김수경 책임연구원	sookyungkim@kr.kpmg.com	02-2112-3973

본 보고서는 삼성KPMG 경제연구원과 KPMG member firm 전문가들이 수집한 자료를 바탕으로 일반적인 정보를 제공할 목적으로 작성되었으며, 보고서에 포함된 자료의 완전성, 정확성 및 신뢰성을 확인하기 위한 절차를 밟은 것은 아닙니다. 본 보고서는 특정 기업이나 개인의 개별 사안에 대한 조언을 제공할 목적으로 작성된 것이 아니므로, 구체적인 의사결정이 필요한 경우에는 당 법인의 전문가와 상의하여 주시기 바랍니다. 삼성KPMG의 사전 동의 없이 본 보고서의 전체 또는 일부를 무단 배포, 인용, 발간, 복제할 수 없습니다.

Executive Summary

코로나19에 따른 새로운 현실(New Reality) 속에서 기업들은 신규 전략 수립과 실행에 나서고 있다. 코로나19는 기업의 약한 고리를 여실히 드러낸 반면, 산업 생태계 변화를 가속화하여 기존에 없던 새로운 가치가 창출되는 계기로 작용했다. 본 보고서에서는 코로나19 위기를 극복하고 있는 한국 기업의 역량이 무엇인지 분석했다. 아울러 포스트 코로나 시대를 본격적으로 맞이하는 기업들이 주안점을 두어야 할 4대 경영 전략을 제시했다. Samjong INSIGHT 76호가 우리 기업들이 포스트 코로나 시대의 새로운 승자로 올라서는 데 기여할 수 있기를 기대한다.

코로나19 위기 극복 요인

- ✓ 변화 수용성
- ✓ 기업가 정신
- ✓ 빠른 실행력
- ✓ 뉴비즈니스 창출



New Reality 기업의 4대 경영 전략



ESG(Environmental, Social and Governance)

비재무적 가치를 강화하는 ESG 경영 전략 및 정보공시



Overcoming Deglobalization

수출입선 · 공급망 다변화, 수입 규제 사전적 대응



Customer Experience

고객 니즈 선제적 포착 및 고객중심적 사고 강화



Digital Transformation

DT 전략을 재점검하며 가속화되는 변화 대응

경영 환경 변화

- 코로나19
- 기술의 급격한 변화
- 산업 간 장벽 붕괴 및 융복합
- 국가 간 이해관계 복잡화

코로나19가 앞당긴 미래, 바뀐 것은 변화의 **‘방향’**이 아니라 **‘속도’**

새롭고 차별화된 혁신으로 선제적 기회 선점



과거에도 미래에도 한국 경제의 성공 요소는 **‘기업가 정신’**

급변하는 환경 속 기업가 정신을 함양하고 도전과 혁신을 통해 **‘지속가능한 성장’** 주도



Thought Leadership I

위드 코로나 시대, 한국 기업 성과



코로나19 팬데믹과 한국 경제

“ 한국 경제, 팬데믹 중
글로벌 주요국 대비
경제충격 최소화하며
글로벌 경제 10위
재도약 ”

한국 경제, 팬데믹 기간 중 선진국 대비 경제충격 최소화

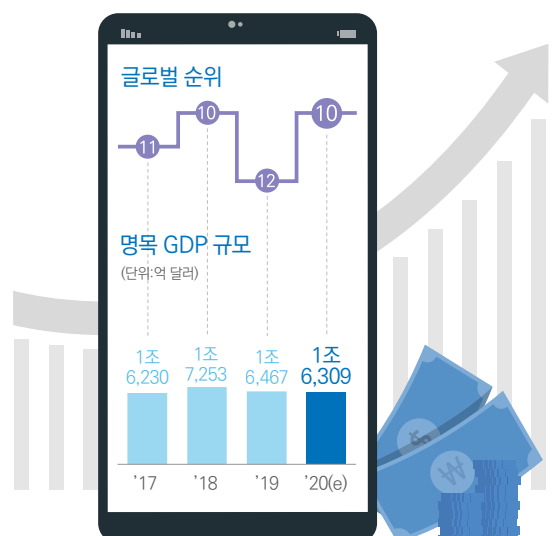
2020년 초 발생한 코로나바이러스감염증-19(COVID-19) 사태로 인해 전 세계가 예상하지 못한 수요와 공급 충격을 동시다발적으로 겪으며 경제·사회적 측면에서 심각한 위기와 구조적 변화에 당면했다. 글로벌 경제는 2020년 3.3% 위축된 가운데 우리나라의 2020년 경제 성장률은 대만(3.1%), 베트남(2.9%), 중국(2.3%), 노르웨이(-0.8%) 다음인 -1.0%를 기록했다. 비록 우리나라는 과거 1998년 경제위기(-5.5%) 이후 처음으로 역성장을 기록하며 경기 위축을 겪었으나, 미국, 일본, 영국 등 글로벌 주요 선진국 대비 상대적으로 코로나19 팬데믹에 신속하고 효과적으로 대응하면서 경제충격을 최소화했다.

그 결과 2020년 한국의 GDP 규모는 1조 6,309억 달러를 기록하고, 전년대비 글로벌 경제 규모 순위가 두 계단 상승하며 글로벌 경제 10위로 재도약했다.

2020년 코로나19 팬데믹 기간 중 주요 국가 경제 규모

순위	국가	성장률(%)	명목 국내총생산(억 달러)
1	미국	-3.5	20조 9,328
2	중국	2.3	14조 7,228
3	일본	-4.8	5조 3,487
4	독일	-4.9	3조 8,030
5	영국	-9.9	2조 7,110
6	인도	-8.0	2조 7,088
7	프랑스	-8.2	2조 5,989
8	이탈리아	-8.9	1조 8,849
9	캐나다	-5.4	1조 6,434
10	한국	-1.0	1조 6,309

한국 경제 규모 및 글로벌 순위 추이



IMF는 2021년 4월 세계경제전망 자료에서 2021년 한국의 경제성장률을 선진국(5.1%)과 G7(미국·영국·프랑스·독일·이탈리아·캐나다·일본, 5.4%) 대비 낮은 수준인 3.6%로 전망했다. 그러나 코로나19 충격에 따른 역성장 기저 효과를 제거한 2021~2022년 한국의 평균 성장률은 1.3%로 예상되며, 선진국(0.2%), 유로(-1.1%), G7(0.2%)을 상회한다. 이와 같이 우리나라는 코로나19의 영향을 최소화한 동시에 가장 빠르고 탄력적으로 경제를 회복한 선도 국가로 평가받고 있다.

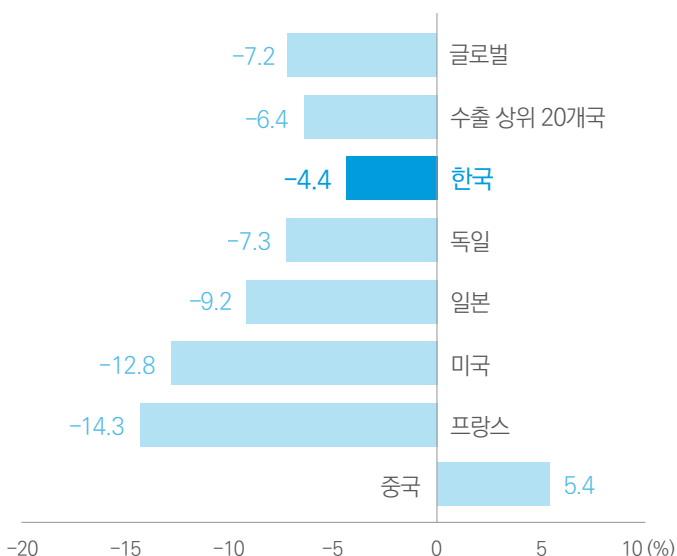
우리나라 수출, 주요 수출국 대비 선방하며 경제 회복을 주도

한국은 건전한 경제 펀더멘털과 디지털 인프라·기술을 활용한 감염경로 추적과 같은 효과적인 방역시스템을 통해 낮은 감염률을 유지할 수 있었다. 그 결과 2020년 3분기 이후 수출을 비롯한 민간 부문 경제활동이 개선되면서 2020년 하반기 국내 경제가 회복되는 모습을 보였다. 코로나19 팬데믹으로 전 세계 국가는 강력한 섣다운 정책을 실시함에 따라 2020년 글로벌 수출 규모는 전년대비 7.2% 감소한 17.3조 달러를 나타냈다. 이 가운데 우리나라 수출은 전년대비 4.4% 감소하였으나, 글로벌 상위 20개 수출국의 감소율(-6.4%)을 비롯하여, 미국(-12.8%)이나 독일(-7.3%), 일본(-9.2%) 등과 비교 시 우리나라는 대내외 충격에 빠르게 대응했음을 알 수 있다.

산업통상자원부 보도자료(2021.1.1)에 따르면, 글로벌 교역 감소에도 불구하고 우리나라의 총 수출액은 4년 연속 5,000억 달러를 돌파했고, 2020년 무역흑자(456.2억 달러)는 전년대비 17.3% 증가하며 12년 연속으로 무역흑자를 달성했다. 이러한 배경에는 우리나라 주요 수출 품목인 기계, 자동차, 석유화학 등의 수출 부진에도 불구하고, 코로나19 이후 디지털·비대면 확산에 따라 신성장산업으로 지속 육성해왔던 국내 반도체, 바이오헬스, 컴퓨터, 이차전지 등의 품목이 수출 성장을 주도했기 때문이다. 2020년 국내 최대 주력 상품인 반도체 수출(991.8억 달러)은 전년대비 5.6% 증가하며 우리나라 수출을 이끌었고, 바이오헬스(54.4%), 컴퓨터(57.2%), 농수산 식품(4.5%), 화장품(15.7%), 이차전지(1.3%) 등이 높은 수출 증가율을 기록했다.

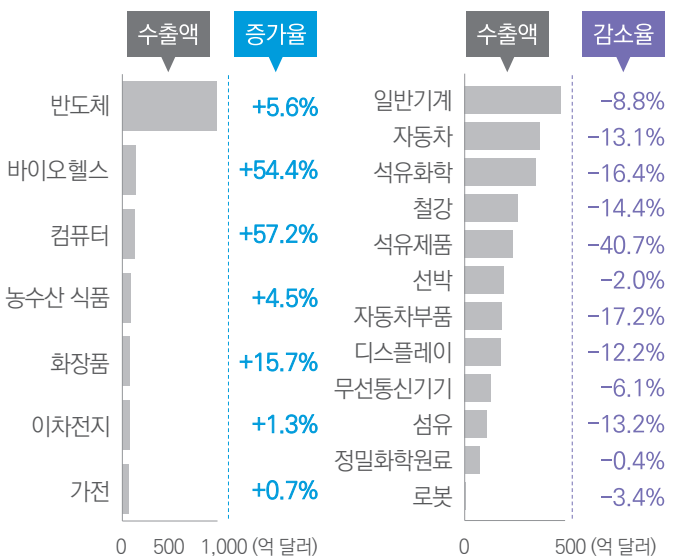
“
한국, 주력 산업인
반도체 및 신성장산업
중심으로 2020년
하반기 이후 수출 실적
소폭 회복 ”

» 2020년 주요국 수출 증감률(YoY)



Source: IMF, 한국무역협회
Note: 증감률은 전년대비

» 2020년 한국 주요 품목별 수출액 및 증감률(YoY)



Source: 산업통상자원부 보도자료(2021.1.1), '2020년(12월, 연간) 수출입 동향'
Note: 증감률은 전년대비

코로나19 팬데믹과 한국 기업

“ 국내 상장기업, 업종별 실적 편차는 존재하나 글로벌 대비 양호한 실적 기록 ”

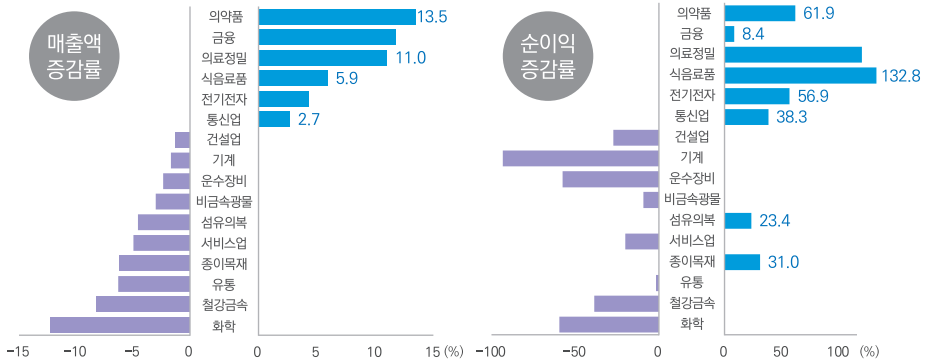
국내 기업, 업종별 차별화 양상 뚜렷하나 글로벌 대비 높은 실적

코로나19 팬데믹 초반에는 글로벌 공급망 붕괴에 따른 부품 조달 차질, 글로벌 교역 위축과 내수 감소 등으로 국내외 기업 모두 실적 악화와 부실화 우려가 높았다. 그러나 국내 기업은 생존을 위한 노력과 빠른 위기 대처 능력을 기반으로 이에 대응하면서 상대적으로 경영 위기를 빠르게 회복해왔으며, 전반적으로 실적 역시 크게 위축되지 않은 것으로 판단된다. 또한 비대면·의료와 같은 코로나19 수혜 업종 등을 중심으로 국내 기업의 경쟁력이 발휘되면서 새로운 성장의 기회를 맞이하기도 했다.

코스피 기업(금융업 제외 총 597개사)의 2020년 연결 매출액(1,961조 원)은 전년대비 3.70% 감소한 반면, 연결 영업이익(107.4조 원)과 순이익(63.5조 원)은 각각 3.20%, 18.15% 증가했다. 매출액 감소 대비 영업이익과 순이익 개선은 상당부분 비용 절감 등 기업의 자구적 노력의 결과로 해석된다. 또한 코스닥 기업의 매출액(197.1조 원)은 전년대비 3.44%, 영업이익(11.4조 원) 및 순이익(7.8조 원)은 각각 12.1%, 3.97% 증가했다.

코로나19 위기로 인해 산업별 명암이 뚜렷하게 나뉜다는 특징도 있다. 코스피 시장에서 의약품, 금융, 의료정밀, 식음료, 전기전자 및 통신업에서는 전년대비 매출액과 순이익이 모두 늘어난 반면, 철강금속, 화학 등의 업종은 매출액과 순이익 모두 크게 감소했다. 코스닥 시장에서도 이러한 산업 간 간극이 나타나는데, 금융, 반도체, 유통, 디지털 콘텐츠, 소프트웨어 등과 같은 업종은 매출과 순이익이 모두 증가한 반면, 오락·문화, 숙박·음식 등의 경우 매출액과 순이익이 모두 감소했다.

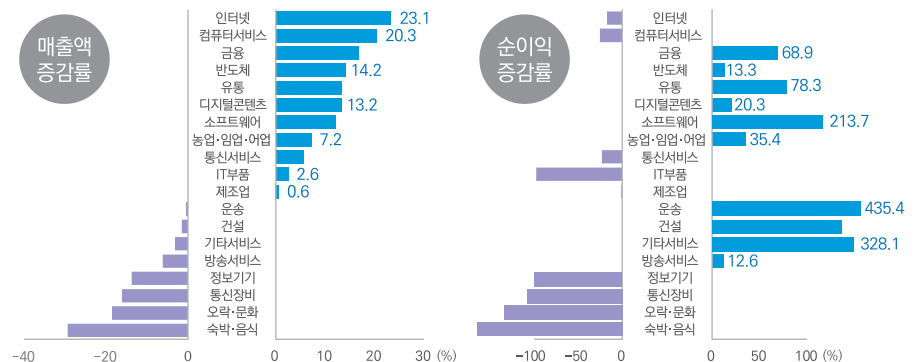
》 KOSPI 업종별 매출액·순이익 증감률(연결 기준)



Source: 한국거래소

Note: 12월 결산 코스피 상장법인 662개사 중 결산기 변경·감사의견 비적정 등 23개사 제외 제조업 597개사 및 금융업(42개사) 기준. 금융업의 경우 매출액 대신 영업이익 사용

》 KOSDAQ 업종별 매출액·순이익 증감률(연결 기준)

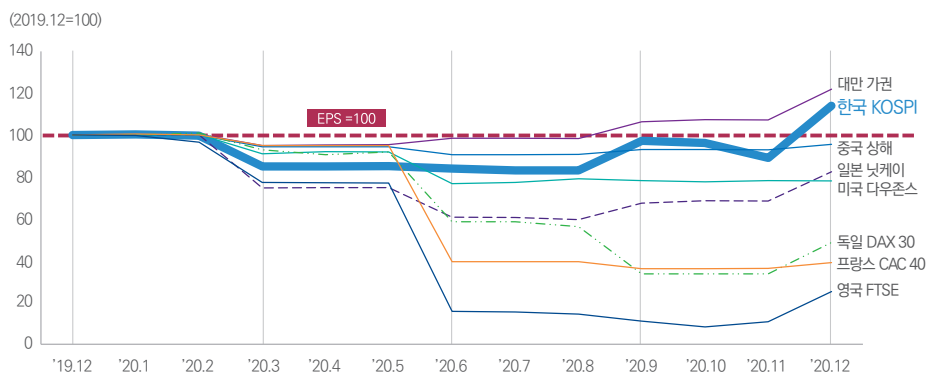


Source: 한국거래소

Note: 12월 결산 코스닥 상장법인 1,115개사 중 보고서 미제출·상장폐지 사유 발생 등 112개사 제외, 총 1,003개사 기준

주요국 주가지수의 주당순이익(Earnings Per Share, EPS)을 통해 국내외 기업 실적을 비교하면, 전 세계적으로 강력한 섯다운이 실시된 2020년 1분기부터 EPS가 하락하여 2~3분기를 거치며 회복세가 차별화되는 양상이다. 2020년 3분기 이후에도 프랑스, 영국 등의 기업들은 회복세가 저조한 가운데, 한국, 대만, 중국 등은 비교적 감소 폭이 적고 빠르게 회복되었다. 우리나라 코스피 시장의 EPS는 2020년 2분기 중 80대 중반으로 16.9% 감소하여, 감소율이 대만(5.1%), 중국 상해(9.4%) 다음으로 영국(91.7%), 독일(66.4%), 일본(40.5%) 대비 양호한 수준이다. 또한 2020년 4분기 말 우리나라 코스피 EPS 지수는 116.6으로 대만(126.7) 다음으로 높다. 즉, 국내 기업의 실적 충격은 타 국가 대비 양호하고, 이에 대해 회복 역시 빠르게 이루어지고 있다.

》 주요 국가별 주당순이익(EPS) 추이



Source: 블룸버그

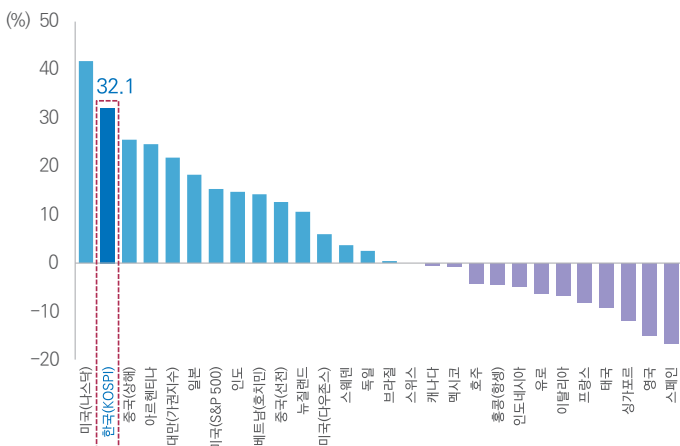
Note: 각 월 말 기준이며, 2019년 12월 말 EPS 기준으로 지수화

“
글로벌 대비
빠르게 회복한
한국의 자본시장”

코로나19 확산, 한국의 견실한 자본시장과 기업 밸류에이션 재평가 계기

코로나19의 전 세계 확산으로 글로벌 주식 시장이 동반 하락한 이후, 주요국 주식 시장은 각기 다른 회복세를 보였다. 팬데믹 선언으로 글로벌 투자 심리가 급격히 위축되며 한국을 비롯한 글로벌 주가지수가 2020년 3~4월 급격히 하락하였으나, 이후 개별 국가의 경제 펀더멘털 및 방역체계, 실물경제 충격 수준, 각국 정책 대응 규모 등에 따라 회복 양상이 상이하다. 글로벌 주요 25개 국 28개 주가지수의 2020년 연초 대비 연말 주가수익률을 살펴보면, 연초 주가를 회복한 주요 주가지수는 한국 코스피를 포함하여 15개에 달한다.

》 주요국 '20.1.2 대비 '20.12.31 주가 증감률



Source: 블룸버그

》 팬데믹 전후 주요국 버핏지수 변화

(%, %p)

구분	국가	2019년 말	2020년 말	증감폭
상승 국가	미국	174.2	202.1	27.9
	한국	91.7	118.1	26.4
	중국	83.0	97.9	15.0
	일본	117.9	123.7	5.8
하락 국가	독일	53.3	52.5	-0.8
	이탈리아	35.7	34.0	-1.7
	영국	112.4	100.1	-12.3

Source: Sibilis Research

Note: 버핏지수는 GNI 대비 전체 시가총액 대비 비중

“ 한국 기업의 PER, PBR 소폭 개선되며 한국 자본시장 재평가... 미국 등에 비해 버블 가능성은 낮은 편 ”

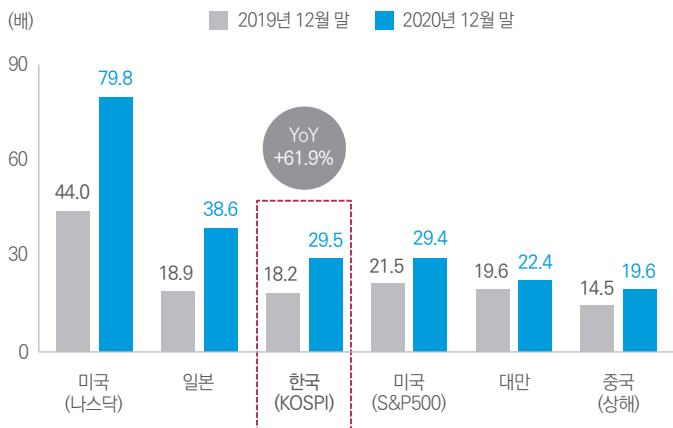
이 가운데 한국의 주가수익률은 32.1%로 미국 나스닥(41.8%) 다음으로 높으며, 중국 상해지수(25.5%), 대만 가권지수(21.8%), 일본 닛케이(18.3%), 베트남 호치민(14.2%), 뉴질랜드(10.6%) 등을 상회하며 글로벌 주요국 중 우리나라 주식시장은 높은 회복탄력성을 보였다.

한편 주식시장의 회복 기저에는 코로나19 이후 각국 정부의 유동성 공급에 기인한 측면이 크며, 이에 따른 주식시장의 버블 가능성에 대한 우려도 높아지고 있다. 통상 주식시장의 과열 여부를 나타내는 버핏지수(시가총액/해당 국가 GDP)를 살펴보면 미국, 한국, 중국, 일본은 코로나19 이전 대비 버핏지수가 상승한 국가인 반면 독일, 이탈리아, 영국 등은 버핏지수가 하락했다.

기업의 밸류에이션 정도를 나타내는 지표로써 PER(Price Earning Ratio, 주당 현재주가/차기 주당 순이익)과 PBR(Price Book value Ratio, 주당 현재주가/현재 장부가치)을 살펴보면, 코로나19 사태 이후 국내 기업의 실적과 성장성, 그리고 장부가치에 대한 국내외 시장 참가자의 기대가 높아졌다. 그러나 여전히 글로벌 대비 밸류에이션 지표가 낮아 고평가되었다고 보기 어렵다. 첫째, 우리나라 코스피 상장기업의 PER은 2019년 말 18.2배에서 2020년 말 29.5배로 61.9% 증가한 29.5배로 미국 S&P의 PER(29.4배)과 유사한 수준을 기록했다. 그러나 동기간 나스닥의 PER은 44.0배에서 79.8배로 81.2% 증가하며 증가율과 절대치가 가장 높다. 나스닥을 구성하는 주요 기업이 성장성이 높은 ICT 산업에 속한다는 점을 고려 시, 국내 기업의 PER 증가 역시 일정 부분 국내 기업의 미래 성장성에 대한 투자자의 재평가가 이루어졌음을 시사한다. 둘째, 국내 기업의 PBR은 2019년 말 0.89배로 글로벌 최저치를 기록했으나 2020년 말 1.16배로 30.3% 증가했다. 그러나 절대치에 있어서 미국 나스닥(6.27배), 미국 S&P(4.14배) 등에 비해서는 여전히 낮다. 이는 화학, 기계, 자동차와 같은 국내 주력 산업이 대규모 자본을 필요로 하기에 상대적으로 자본효율성이 낮기 때문으로, 중장기적으로 자본효율성을 높이는 전략이 필요함을 시사한다.

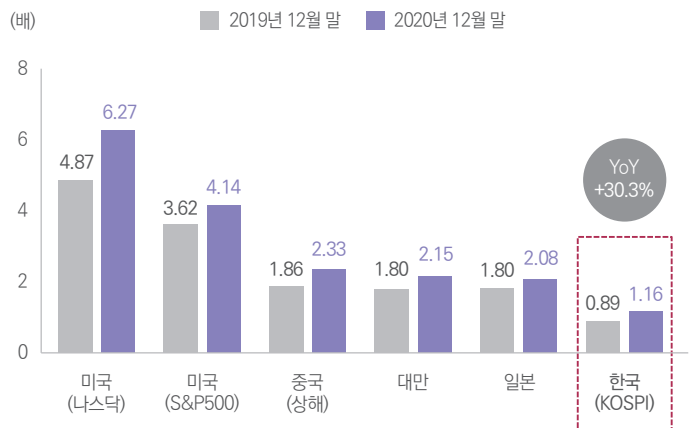
이를 종합하면, ① 글로벌 대비 국내 주식시장은 안정성과 회복탄력성이 높았으며, ② 의약품·의료정밀·전기전자업 등 코로나19에 따른 수혜업종 중심으로 수출과 실적이 빠르게 회복되면서 ③ 국내 기업의 성장성과 실적 등이 재평가 되었다. 그러나 ④ 국내 기업은 자본효율성 개선 등을 통해 기업가치를 제고할 필요가 있다.

▶▶ 팬데믹 전후 글로벌 주요국 및 한국 PER



Source: 블룸버그, 한국거래소
Note: 2020년 말 PER순으로 정렬

▶▶ 팬데믹 전후 글로벌 주요국 및 한국 PBR



Source: 블룸버그, 한국거래소
Note: 2020년 말 PBR순으로 정렬

20년간 글로벌 및 국내 산업구조 개편



국내 산업은 글로벌과
궤를 같이하며
신성장산업 중심으로
재편 중...
그러나 여전히 제조업의
경쟁력 중요 ”

미래 성장성을 향해 나아가는 국내 산업

지난 20년간 글로벌 주식시장의 시가총액 상위 12개사를 살펴보면 2000년에는 제조, 석유, 금융, 유통업 등이 중심이었으나, 2020년 플랫폼 사업을 영위하는 ICT(정보통신기술), 전기차, 반도체 업종 중심으로 산업구조가 재편되었다는 것을 알 수 있다. 1975년 설립되어 전 세계 소프트웨어 시장을 선점하고 있는 마이크로소프트 외 애플, 아마존, 페이스북은 변화하는 산업 구조 속에서 기술과 플랫폼 기업으로서 생태계를 구축하며 2000년대 이후 새로이 미국 나스닥 시장에 상장되었다. 일부 ICT 기업 추가에 대해 고평가 이슈가 불거지고 있으나, 과거와 달리 기술과 데이터, 플랫폼, 네트워크 효과, 브랜드 등의 무형가치가 미래 기업의 경쟁력이 될 것이라는 투자자의 기대가 지속되고 있다.

우리나라 역시 성장성이 높은 신산업 중심으로 산업구조가 변모하고 있다. 지난 20년간 국내 시가총액 상위 12개 기업 업종 구성은 통신, 전자, 철강, 금융업 중심에서 최근 반도체, 화학·배터리, 바이오, IT 업종으로 변화했다. 또한 국내 주력 수출품인 자동차는 지난 20년간 지속적으로 국내 주식시장에서 큰 비중을 차지한다. 우리나라의 수출지향적 경제 구조와 자동차 등 제조업의 전후방효과 등을 고려 시, 국내 제조업이 변화하는 산업 구조를 반영하여 기술 개발과 혁신 등을 통해 글로벌 경쟁력을 확보할 필요가 있음을 시사한다.

》 글로벌 시가총액 상위 기업

2000년				
순위	기업명	시가총액(십억 달러)	업종	
1	General Electric	475	복합기업	
2	ExxonMobil	302	석유가스	
3	Cisco Systems	275	IT	
4	Citigroup	257	금융	
5	Walmart	237	유통	
6	Vodafone	237	통신	
7	Microsoft ✓	231	IT	
8	America International Group	228	금융	
9	Merck	216	제약	
10	Nokia	209	통신	
11	Intel	202	반도체	
12	BP	182	석유가스	

2020년				
순위	기업명	시가총액(십억 달러)	업종	
1	Apple	2,256	IT	
2	Saudi Aramco	1,866	에너지	
3	Microsoft ✓	1,682	IT	
4	Amazon	1,634	IT	
5	Alphabet(Google)	1,185	IT	
6	Facebook	778	IT	
7	Tencent 腾讯	698	IT	
8	Tesla	669	전기차	
9	Alibaba Group	648	IT	
10	Berkshire Hathaway	544	금융	
11	TSMC	489	반도체	
12	SAMSUNG	445	전자·반도체	

12개 기업 합산 시가총액

3,051

4.2배

12,894

Source: Bloomberg

Note: 연말 기준

》 한국 시가총액 상위 기업

2000년				
순위	기업명	시가총액(조 원)	업종	
1	삼성전자 ✓	23.9	전자·반도체	
2	SK텔레콤	22.6	통신	
3	한국통신	20.9	통신	
4	한국전력공사	15.1	전력	
5	포항제철	7.4	철강	
6	한국통신프리텔	4.7	통신	
7	국민은행	4.5	금융	
8	담배인삼공사	3.6	소비재	
9	KIA MOTORS	3.2	자동차	
10	주택은행	3.1	금융	
11	현대자동차	2.8	자동차	
12	조흥은행	2.7	금융	

2020년				
순위	기업명	시가총액(조 원)	업종	
1	삼성전자 ✓	483.6	전자·반도체	
2	SK하이닉스	86.3	반도체	
3	LG화학	58.2	화학·배터리	
4	SAMSUNG BIOLOGICS	54.7	바이오	
5	CELLTRION	48.5	바이오	
6	NAVER	48.0	IT	
7	삼성SDI	43.2	전자·배터리	
8	HYUNDAI	41.0	자동차	
9	kakao	34.4	IT	
10	삼성물산	25.8	종합상사	
11	LG생활건강	25.3	소비재	
12	KIA	25.3	자동차	

12개 기업 합산 시가총액

115

8.5배

975

Source: 한국거래소

Note1: 유가증권 및 코스닥시장 기준, 우선주 제외, 연말 기준

Note2: ✓표기 기업은 2000년에 이어 2020년에도 12위권에 오른 기업

Thought Leadership II

한국 기업의 위기 극복 요인



한국의 코로나19 위기 극복에 대한 평가

코로나19 관련 우리나라 경제와 기업에 대한 긍정적 평가

우리나라는 2020년 초반 타 국가 대비 높은 코로나 확산세를 보였지만, 이를 빠르게 극복하여 경제 회복을 추진한 점에 대해 해외 주요 저명인사와 언론의 긍정적 평가가 이어지고 있다. 빌 게이츠 마이크로소프트 창업자는 한국의 코로나19 극복 과정은 세계의 모범이라고 평가했으며, 2021년 1월 다보스 어젠다 주간에서 파스칼 소리오 아스트라제네카의 CEO, 짐 스나베 지멘스 의장 등은 한국의 바이오·보건 및 제조 분야의 기술력, 위기 관리 능력, 미래 성장가능성을 긍정적으로 평가했다. 월스트리트 저널과 블룸버그는 각각 2020년 9월과 12월 전방위적 방역시스템과 더불어 감염경로 추적과 알람 시스템 등 첨단기술을 활용한 디지털 인프라 등으로 인해 한국이 전면적인 섯다운 없이 코로나19 위기를 극복했다고 논평한 바 있다.

한편, IMF는 2021년 4월 보고서를 통해 한국의 건전한 거시경제 펀더멘털과 정책 대응이 코로나19 충격을 완화하는 데 기여했고, 활발한 온라인 경제활동이 수출 반등과 기업 투자 확대에 이어졌다고 분석했다. 한편 보고서는 한국 경제의 성장잠재력 제고를 위해 디지털 전환, 포용성 증대, 기업 진입 장벽 완화, 혁신 촉진, 저탄소 경제로의 전환과 같은 과제를 해결해야 한다고 제언했다.

» 우리나라 코로나19 극복과정에 대한 글로벌 평가



빌 게이츠 마이크로소프트 창업자 (2020.4.10)

“한국이 코로나19 극복과 관련하여 세계의 모범이 되고 있다.”



파스칼 소리오 아스트라제네카 CEO (2021.1.27)

“한국이 바이오·보건 R&D 및 제조 분야의 글로벌 엔진으로 도약을 지속할 것임을 확신한다.”



짐 스나베 지멘스 의장 (2021.1.27)

“한국은 첨단 기술을 활용해 지속가능한 미래를 발전시켜 나갈 수 있는 강력하고 선도적인 국가로 두각을 나타냈다.”



피터 피오프 유엔 에이즈 합동계획 전 사무총장 (2021.1.27)

“한국이 매우 효과적인 위기관리와 장기적 차원의 사회·보건·경제에 대한 비전을 결합시킨 데 대해 특별하다고 느꼈고 감명을 받았다.”



한국, 기술과 검사의 융합으로 위기 극복 (2020.9.25)

“한국의 코로나19 극복 요인은 기술과 검사의 융합, 중앙집중형 컨트롤과 소통 등이다.”



전방위적 검사와 첨단기술을 활용한 추적 시스템 (2020.12.10)

“한국의 마스크 착용, 전방위적 검사, 그리고 첨단기술 추적을 통한 코로나19 극복 방식은 미국과 다른 민주주의 국가들을 위한 청사진이다.”



IMF, 한국의 건전한 거시경제 펀더멘털과 과감한 정책 대응이 코로나19 충격 완화에 기여 (2021.4.29)

“한국, 코로나19로 인한 온라인 활동에 힘입어 수출 반등과 기업 투자 확대”

한국 기업의 위기 극복 4대 요인

“ 한국 기업의
핵심 성공요소는
변화 수용성,
기업가 정신,
빠른 실행력,
뉴비즈니스 창출 ”

무엇이 한국 경제를 지켜냈는가?

앞서 살펴본 바와 같이 코로나19 팬데믹 기간 중 한국 경제는 선진국 대비 상대적으로 높은 경제성장률을 보이며, 글로벌 경제 규모 10위를 탈환했다. 또한 독일, 일본, 미국, 프랑스 등 주요 수출국 중 가장 낮은 수출 감소율을 기록하며 코로나19의 위기 속에 적절히 대응함을 넘어 안정적으로 극복하는 모습까지 보였다.

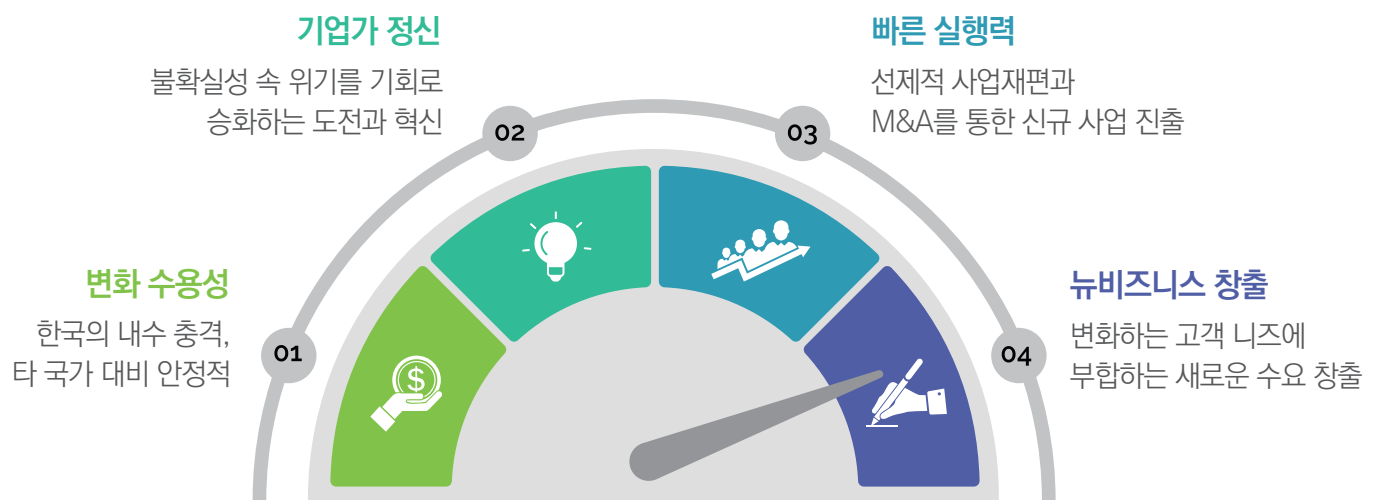
이와 같이 한국 경제가 코로나19의 위기 속에 괄목할 만한 성과를 보였던 배경에는 한국 기업들의 예상치 못한 선전이 뒷받침되었다. 대표적으로 코스피와 코스닥 기업들의 영업이익과 순이익이 모두 증가하는 모습도 보였으며, 또한 주요국 상장사의 실적 대비 한국 상장사의 실적은 상대적으로 낮은 하락폭과 높은 회복세를 기록했다.

그렇다면 우리 기업이 어려운 상황에서도 한국 경제 발전을 이끈 핵심 성공요소(Success Factors)는 무엇일까? 그 핵심 성공요소로 크게 ① 변화 수용성, ② 기업가 정신, ③ 빠른 실행력, ④ 뉴비즈니스 창출 등 총 4가지를 꼽을 수 있다.

첫 번째 핵심 성공요소는 한국 기업이 변화 수용성을 바탕으로 한국에서 발생한 내수 충격을 타 국가 대비 안정적으로 이끌어왔다는 점이다. 두 번째는 불확실성 속 위기를 기회로 승화하는 도전과 혁신의 기업가 정신을 보여주었다. 세 번째는 선제적 사업재편과 M&A(인수·합병)를 통해 신규 사업에 진출을 하는 빠른 실행력을 발휘했으며, 네 번째는 변화하는 고객 니즈에 부합하는 새로운 비즈니스를 창출했다는 점이다.



» 한국 기업의 위기 대응 및 극복 4대 요인



한국 기업의 위기 극복 4대 요인

(1) 변화 수용성

“ ‘변화 수용성’이란, 변화 상황에서 짧은 시간 안에 적시적으로 대응할 수 있는 역량 ”

“ 주요 산업 활약에 힘입어 주요국 대비 내수 충격이 적게 나타남... 적시 대응·변화 수용성에 기인 ”

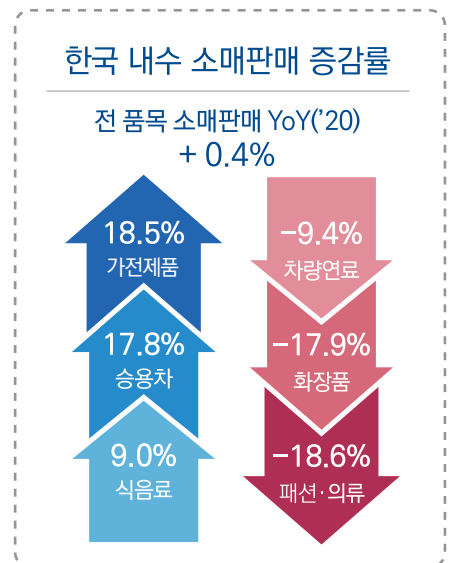
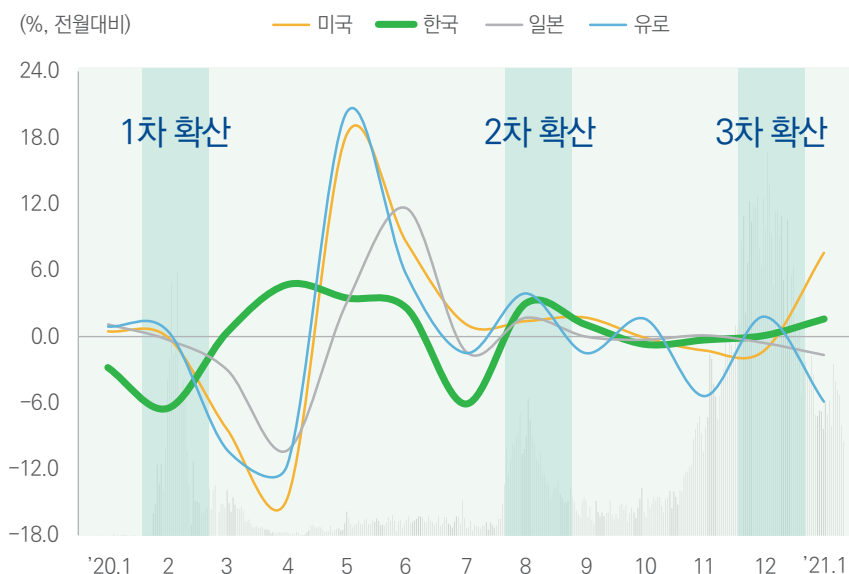
한국의 내수 충격, 타 국가 대비 안정적

코로나 팬데믹 공포가 전 세계에 엄습한 2020년, 한국을 비롯해 미국, 유로존, 일본 등 주요국의 내수가 일시적으로 마비됐다. 코로나 대유행이 본격화된 이후 코로나19에 따른 내수 타격이 수차례 이어지고 있으나, 한국 내수는 타 국가 대비 상대적으로 안정적인 흐름세를 보이고 있다. 한국 내 주요 산업과 기업은 급변하는 환경 변화에 대한 수용력을 가지고 있으며, 이는 코로나19로 인한 경제위기를 빠른 속도로 회복하는 원동력이 된 것으로 평가된다.

글로벌 주요국은 코로나19 이후 내수 회복 속도와 강도 측면에서 차이를 보이고 있다. 특히 미국·유로존·일본 등은 코로나19에 의한 다양한 변화에 따른 영향을 다소 크게 받은 것으로 나타났다. 2020년 한 해 동안 주요국의 소매판매 전월대비 증감률 추이를 분석한 결과, 미국, 유로존, 일본 등 주요 권역의 소매판매액 등락폭은 ±20% 수준으로 나타나며, 소비 시장의 불확실성이 큰 것으로 분석됐다. 단기간에 코로나19 확진자가 기하급수적으로 늘면서 섣다운 조치가 강화되고, 실업률 급등 및 소비심리 위축이 지속된 데 기인한다.

한국은 코로나19 대유행이 본격화된 이후 세 차례의 확산세를 겪었으며, 2020년 2월 경북 지역을 중심으로 발생한 1차 확산 시기, 소매판매가 급격히 위축되며 한국 소비 시장에 빨간불이 켜졌다. 반면 2차, 3차 확산 시기 중 코로나발 내수 충격은 미미한 것으로 나타났다. 국민들의 소비심리가 급격히 위축되고 영업 환경 제약이 가중됨에 따라 패션·의류(-18.6%), 화장품(-17.9%), 차량연료(-9.4%) 품목의 소매판매 낙폭이 큰 것으로 기록됐다. 반면 가전제품(+18.5%), 승용차(+17.8%), 식음료(+9.0%) 등은 내수 회복세를 이끌며 내수 역성장을 방어(2020년 소매판매액 +0.4%)하는 데 성공했다. 팬데믹에 따른 소비 위축을 피하기 어려운 상황에서도 한국이 주요국 대비 짧은 시간 내 빠르게 내수를 안정화 할 수 있었던 배경에 한국의 변화 수용성이 작용한 것으로 분석된다. 다시 말해, 소비자 중심의 커머스 생태계를 포함해 새로이 맞닥뜨린 환경에 적시적으로 대응하고자 한국과 한국 주요 산업의 적극적 시도가 뒷받침 된 결과다.

》 글로벌 주요국 코로나19 이후 소매판매액 증감 추이



Source: 통계청, 한국은행, 일본 경제산업성
 Note: 패션·의류 소매판매 증감률은 의복, 신발 및 가방 소매판매액을 합산한 금액으로 계산

한국 기업의 위기 극복 4대 요인 (2) 기업가 정신

“

코로나19 팬데믹
위기 속 한국의 다양한
산업에서 기업가 정신
발현 ”

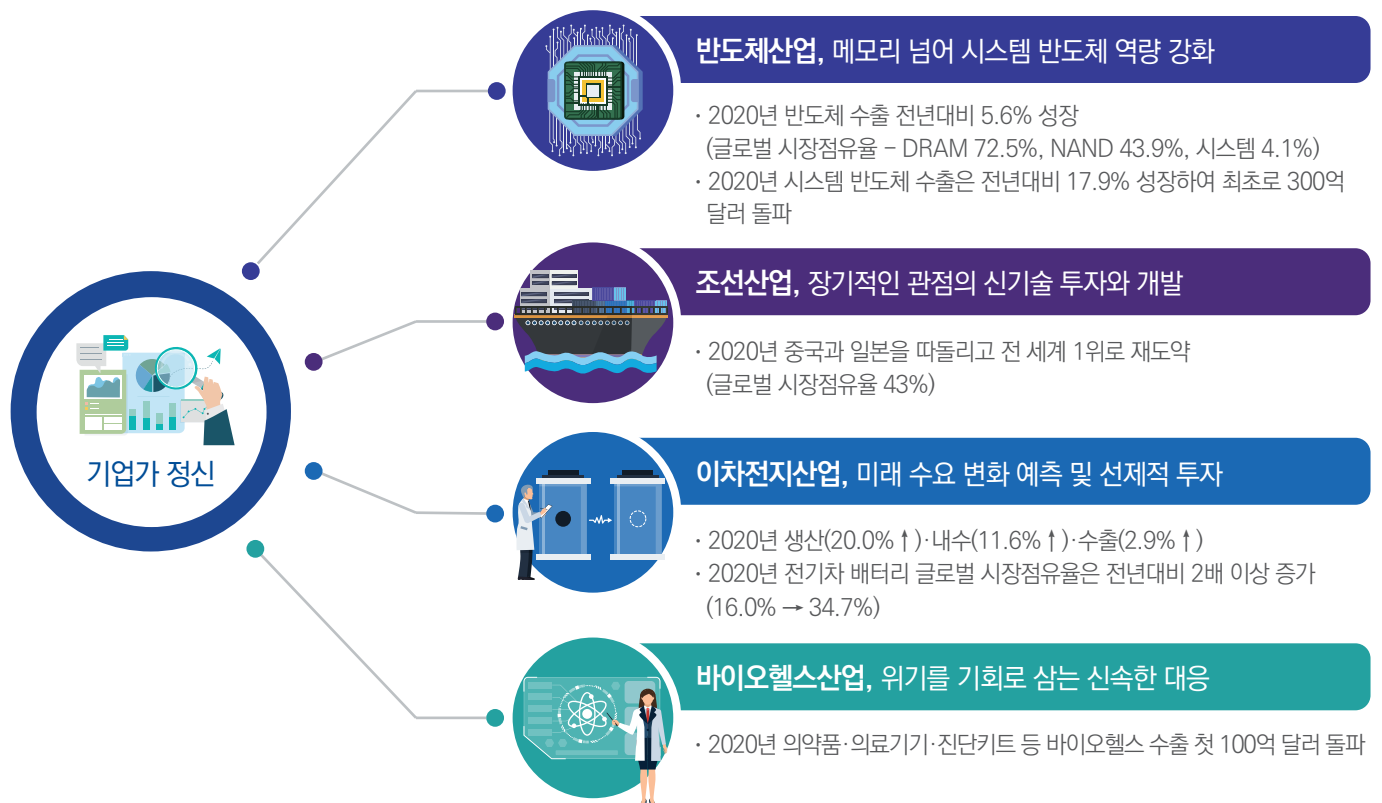
불확실성 속 위기를 기회로 승화하는 도전과 혁신

우리나라 경제와 기업 실적이 코로나19 팬데믹의 불확실한 상황에서도 선전할 수 있었던 또 다른 이유는, 우리 기업들이 기업가 정신을 바탕으로 미래 기회를 선제적으로 포착하고, 새로운 분야에 도전하여 글로벌 시장을 지속적으로 개척해 나갔기 때문이다.

현대 경영학의 창시자로 불리는 피터 드러커는 기업가 정신을 ‘위험을 무릅쓰고 포착한 기회를 사업화하려는 모험과 도전의 정신’으로 정의했다. 또한 경제학자 쉘페터는 기업가 정신의 본질이 새로운 것을 개척하고자 하는 ‘혁신’에 있다고 보았다. 특히 쉘페터는 혁신을 통한 변화는 언제나 기존의 시장을 흔드는 창조적 파괴를 가져오며, 이는 자본주의를 발전시키고 경제성장을 이끄는 원동력이라고 강조했다.

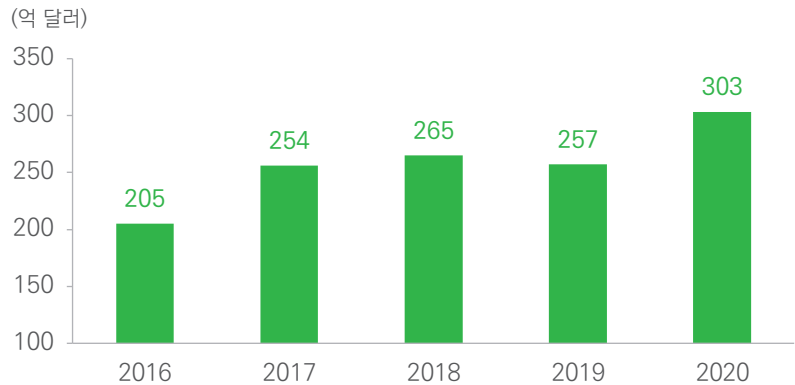
기업가 정신은 코로나19의 어려운 상황속에서도 우리나라의 다양한 산업에서 발현되었는데, 특히 반도체, 조선, 이차전지, 바이오헬스 산업에서 두드러지게 나타났다. 먼저 국내 반도체 기업은 꾸준한 기술 및 설비 투자를 통해 경쟁력을 강화해 왔으며, 이를 바탕으로 코로나19에도 불구하고 2020년 반도체 수출은 전년 대비 5.6% 성장하면서 우리 경제의 든든한 버팀목이 되었다. 특히 우리 기업들은 기존 메모리 반도체의 성공에 안주하지 않고, 최근 수년간 상대적으로 경쟁력이 약하다고 평가 받는 시스템 반도체에 대한 투자 확대와 기술 개발을 강화하고 있다. 그 결과 2020년 시스템 반도체 수출은 전년 대비 17.9%로 크게 증가했고, 시스템 반도체에서 최초로 300억 달러 이상의 수출 실적을 기록하기도 했다.

» 기업가 정신: 우리나라 경제와 기업의 성장을 이끄는 원동력



“ 시스템 반도체 수출은 2020년 사상 처음으로 300억 달러 돌파 ”

» 한국의 시스템 반도체 수출액 추이

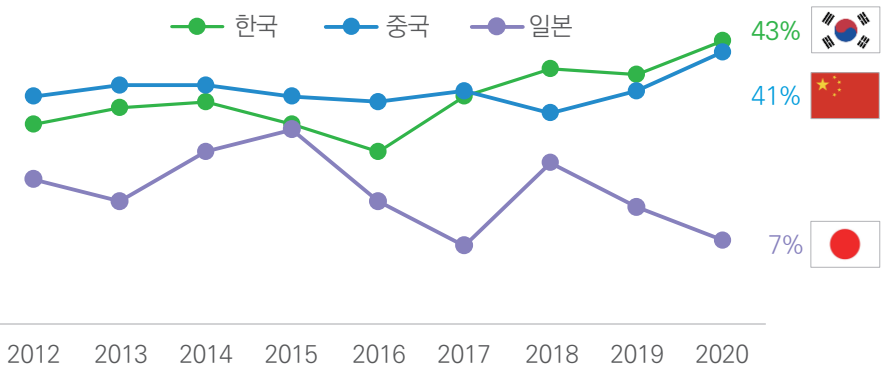


Source: 산업통상자원부

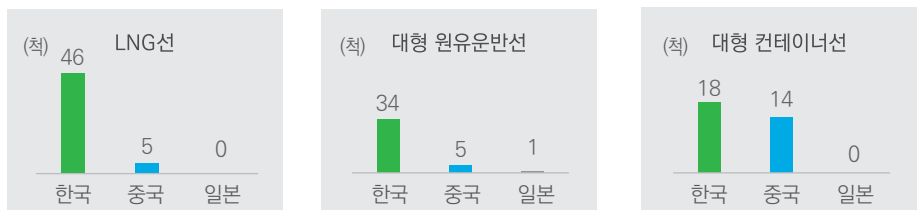
한편 세계 최정상 위치에 있었던 한국의 조선산업은 2010년대 들어 가격 경쟁력을 앞세운 중국의 거센 도전에 밀려 수년간 2위에 그치고 수주가 악화되는 등 어려움에 빠지기도 했다. 그러나 한국 조선업계는 친환경 기술 및 스마트화에 과감한 투자를 지속하면서, 미래 신시장을 선점하기 위한 노력을 지속해 왔다. 그 결과 2018년 중국을 제치고 글로벌 시장점유율 1위를 탈환했고, 코로나19 위기에도 불구하고 LNG선, 초대형 선박 등 고부가가치 선박을 중심으로 수주가 급증했다. 한국 조선산업의 2020년 글로벌 시장점유율은 43%로 2018년 이후 지속적으로 상승하는 추세이다.

“ 지속적인 기술 투자를 진행해온 한국 조선산업... 2020년 고부가가치 선박을 중심으로 수주 급증 ”

» 조선산업 주요국 시장점유율 추이 및 2020년 수주실적 비교



지난 10여 년간 중국에게 1위 자리를 내준 한국의 조선산업은 2018년 다시금 1위 재탈환에 성공



높은 기술력을 필요로 하는 LNG선, 초대형 선박 등 고부가가치선의 수주 증가가 실적 상승 견인

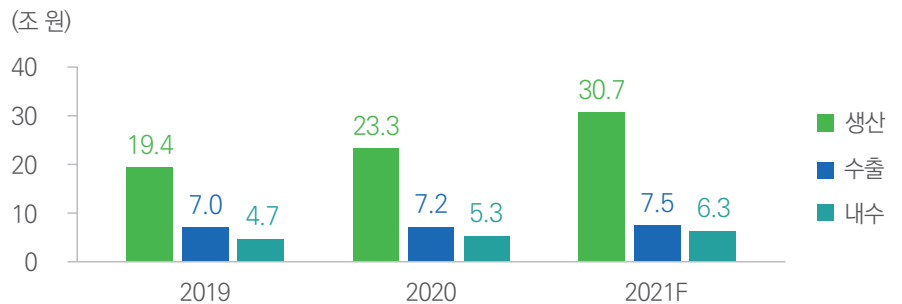
Source: Clarksons, 삼정KPMG 경제연구원

Note: 대형 컨테이너선은 1만 2,000TEU급을 의미

“ 한국 이차전지 산업은
코로나19에도
생산·내수·수출
모두 증가하는
트리플 성장 기록 ”

기업가 정신을 바탕으로 성공 신화를 쓰고있는 또 다른 산업은 바로 이차전지 분야다. 최근 이차전지 산업은 전기차 확산, 에너지 전환, ESS(Energy Storage System), 디지털 시대의 도래로 크게 주목받고 있지만, 우리 기업들이 기술 개발에 착수했던 1990년대만 하더라도 미래 수익이 보장되는 산업은 아니었다. 그러나 적자 시기에도 기술혁신, 설비증설, 해외시장 개척 등에 꾸준히 투자한 결과 우리나라 이차전지 산업은 코로나19에도 불구하고 2020년 생산, 내수, 수출이 모두 성장하는 등 우리 경제의 신성장 동력으로서 그 위상이 높아졌다.

》 한국의 이차전지 생산, 수출 내수판매 동향



Source: 산업통상자원부

무엇보다 우리나라 이차전지 산업의 성장은 전기자동차용 리튬이온배터리가 견인한 것으로 파악된다. 2020년 LG에너지솔루션, 삼성SDI, SK이노베이션은 전기차 배터리 시장에서 모두 전년대비 두 자릿수 이상 크게 성장하면서 글로벌 전기차 배터리 시장을 선도하고 있다. 2020년 우리나라 전기차 배터리 3사의 글로벌 시장점유율을 모두 합하면 전년대비 2배 이상 증가한 34.7%로 나타난다.

》 전기차 탑재 배터리 사용량 순위 및 글로벌 시장점유율

순위	제조사명	배터리 사용량(GWh)		성장률(%)	글로벌 시장점유율(%)	
		2019년	2020년		2019년	2020년
1	CATL	32.5	34.3	5.4	27.6	24.0
2	LG에너지솔루션	12.4	33.5	171.5	10.5	23.5
3	파나소닉	28.8	26.5	-8.2	24.4	18.5
4	BYD	11.1	9.6	-13.5	9.4	6.7
5	삼성SDI	4.4	8.2	85.3	3.8	5.8
6	SK이노베이션	2.1	7.7	247.2	1.7	5.4
7	AESC	3.9	3.8	-3.1	3.3	2.7
8	CALB	1.5	3.4	127.6	1.3	2.4
9	Guoxuan	3.2	2.5	-22.8	2.7	1.7
10	PEVE	2.2	2.0	-8.1	1.9	1.4
	기 타	15.8	11.2	-29.0	13.4	7.9
	합 계	118.0	142.8	21.0	100.0	100.0

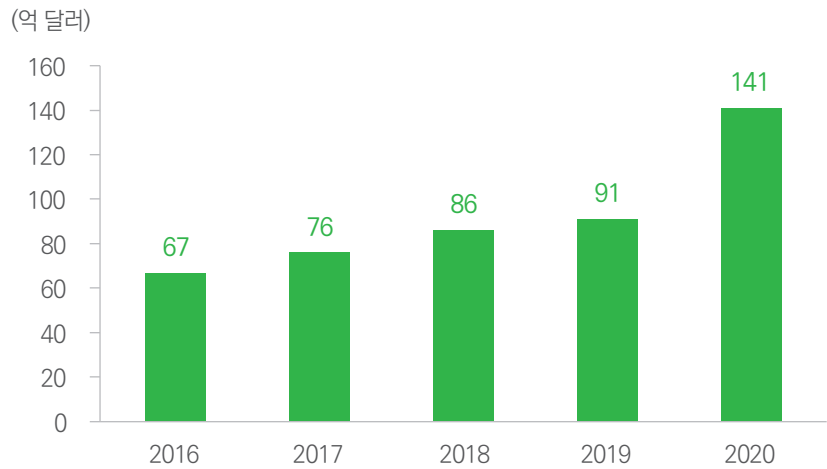
Source: SNE Research

“
 바이오헬스는 기존
 산업인 섬유·플라스틱을
 제치고 2020년 최초로
 수출 10대 품목에 진입
 ”

바이오헬스산업에서도 우리 기업들의 과감한 도전과 혁신은 계속되고 있다. 2020년 우리나라 바이오헬스산업의 수출액은 141억 달러를 기록했는데, 이는 전년대비 54.4% 증가한 수치이다. 바이오헬스의 수출액이 100억 달러를 넘어선 것도 최초이지만, 무선통신기기, 섬유, 플라스틱 등 기존 주요 수출상품들을 제치고 수출 10대 품목에 진입한 것도 처음이다.

이는 우리 기업들이 그동안 불모지와 같았던 글로벌 제약시장에 진출하기 위해 바이오시밀러 등 바이오의약품 개발에 지속적으로 도전해 온 결과이며, 특히 코로나19 시기에는 진단키트 등을 선제적으로 개발하고 판로를 개척해 나갔기 때문이다.

» 한국의 바이오헬스 수출액 추이



Source: 산업통상자원부

지금까지 살펴본 반도체, 조선, 이차전지, 바이오헬스산업의 사례에서 보듯이, 코로나19의 불확실한 환경 속에서도 우리나라 기업들은 기업가 정신을 통해 새로운 시장을 개척하며 위기를 기회로 승화시킬 수 있었다. 피터 드러커는 2006년 그의 마지막 저서인 '나의 이력서(My Personal History)'에서 "기업가 정신의 최고 실천국은 의심할 바 없이 한국이다. 40년 전 한국은 산업이 전혀 없었다. 오늘날 한국은 상당히 많은 분야에서 세계적인 수준을 자랑하고 있다"고 언급할 만큼 한국의 기업가 정신을 극찬하기도 했다.

그러나 우리나라의 경제발전과 산업성장을 이끌었던 기업가 정신이 최근 들어 약화되는 모습을 보이고 있어, 이에 대한 회복이 우리 사회의 매우 중요한 과제로 떠오르고 있다.



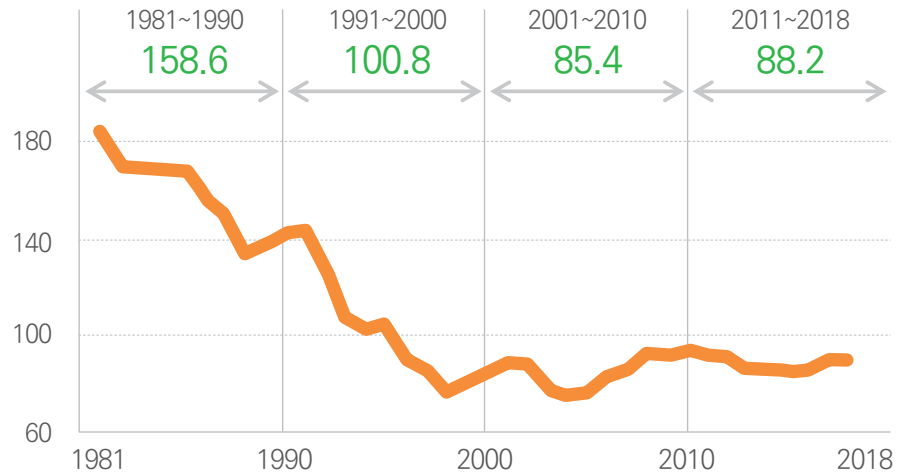
2020년 전국경제인연합회는 문화요인, 제도요인, 경제의지, 기업활동, 공공부문 등을 종합해 기업가 정신 지수를 10년 단위로 산출했는데, 그 결과 한국의 기업가 정신 지수는 1980년대 대비 2010년대 들어 절반 수준으로 하락했다.

“

피터 드러커가 극찬했던
한국의 기업가 정신,
시간이 흐를수록 약화돼...

정부·기업·시민이 함께
기업가 정신 회복을 위한
방안 모색해야 ”

» 한국의 기업가 정신 지수 변화 추이



Source: 전국경제인연합회

피터 드러커가 극찬했던 우리나라 기업가 정신이 왜 주저앉게 되었을까? 이에 대해서는 기업뿐만 아니라 우리나라 정부와 시민도 함께 고민하고 해결 방안을 모색해 나갈 필요가 있다.

정부는 기업의 자유로운 경영 활동에 대한 지나친 규제가 있는 것은 아닌지 면밀히 살피고 규제 개혁을 지속적으로 추진해 나가야 한다. 기업은 경영의 투명성을 제고하고, 재무적 가치에만 몰두할 것이 아니라 비재무적 가치도 추구하면서 사회적 책임을 강화해 나가야 한다.

또한 기업 및 기업가에 대한 시민들의 인식 전환도 중요하다. 성공한 기업이 많을수록 일자리가 늘어나고 세수도 증가하며 경제가 발전한다. 즉 기업과 기업가를 사적 이윤추구를 위해서만 존재하는 시각으로 보기보다는 우리 경제를 발전시키는 엔진으로 바라볼 필요가 있다. 기업과 기업가에 대한 사회적인 인정은 기업가 정신을 더 크게 발현시킬 수 있는 최고의 보상이다.



한국 기업의 위기 극복 4대 요인 (3) 빠른 실행력

“
국내 주요 기업,
비주력 사업을
과감히 정리하고
미래 사업으로의
전환 가속화 ”

선제적 사업재편과 M&A를 통한 신규 사업 진출

한국 기업들이 코로나19 위기를 극복할 수 있었던 세 번째 이유로 빠른 실행력을 꼽을 수 있다. 우리 기업들은 코로나19 위기 상황에서 신속한 의사결정을 통해 비주력·부진 사업들을 과감히 정리해 나갔으며, 선제적인 사업재편을 통해 조직을 정비하고, M&A를 통해 신규 사업에 빠르게 뛰어드는 모습을 보였다.

현대자동차 그룹은 그룹 내 소프트웨어 역량을 결집하기 위해 현대오트모버, 현대오토론, 현대엠엔소프트를 통합하고, 미래 모빌리티 분야인 자율주행과 로봇, UAM(도심항공모빌리티) 사업을 강화하기 위한 합작사 설립, 지분 인수 등을 신속하고 활발하게 추진하고 있다.

SK그룹은 SKC코오롱PI, TSK코퍼레이션 등 비주력 사업의 지분을 신속히 매각하는 동시에 첨단소재, 그린, 바이오, 디지털을 미래 4대 성장동력으로 선정하고 대대적인 투자를 진행하는 등 변화의 속도를 높이고 있다.

LG그룹은 발 빠른 조직개편과 합작사 설립 등을 통해 미래 성장동력을 선제적으로 준비하고 있다. 특히 26년 만에 자사의 핵심 사업 중 하나였던 휴대폰 사업을 정리하고, 전기차 시장에서 과감한 승부수를 띄운 점이 눈에 띈다. 2020년 전기차 배터리 사업을 전담하는 LG에너지솔루션이 LG화학에서 분사해 새롭게 출범했으며, LG전자는 세계 3위 자동차 부품사인 마그나와 전기차 부품 합작회사 LG마그나 이파워트레이를 설립하는 등 산업의 변화에 빠르게 대응하고 있다.



» 코로나19 위기 속 한국 기업들의 선제적 사업재편 및 M&A 사례

HYUNDAI
MOTOR GROUP

사업재편 통해 자동차 제조사를 넘어 스마트 모빌리티 솔루션 기업으로 진화

- 그룹 내 소프트웨어 역량 결집(현대오트모버, 현대오토론과 현대엠엔소프트 흡수합병), 시너지 제고
- 애플티브와 자율주행기술 합작사 모셔널 설립, 도심항공모빌리티(UAM)에 15억 달러 투자 발표
- 물류 로봇 및 서비스 로봇 시장 진출(로봇기업 보스톤다이내믹스 지분 80% 인수)

SK

주력 사업(반도체)·신규 사업(친환경) 강화 및 비주력 사업 매각 속도전

- SK하이닉스는 인텔 낸드사업부 인수, 반도체 사업 강화
- 미국 수소기업 플러그파워 지분 인수, 폐기물 처리 업체 EMC홀딩스 인수, 친환경 사업 강화
- SKC코오롱PI, TSK코퍼레이션 등 비주력 사업 지분 신속 처분

LG

스마트폰 사업 철수, 배터리·전기차 전장부품 강화

- 스마트폰 사업 철수, 수처리·조명용 OLED·LCD 편광판 사업 매각
- 그룹 내 전기차 배터리 사업을 전담하는 LG에너지솔루션 출범
- 세계 3위 자동차 부품사 마그나와 전기차 부품 합작회사 LG마그나 이파워트레이 설립

한국 기업의 위기 극복 4대 요인 (4) 뉴비즈니스 창출

“

국내 유니콘 기업,
코로나19에도
새로운 비즈니스 창출
통해 지속 성장 ”

변화하는 고객 니즈에 부합하는 새로운 수요 창출

코로나 팬데믹으로 소비자의 라이프스타일이 급격히 변화하고 있는 가운데, 전례 없는 위기 속에서도 새로운 비즈니스로 수요를 창출하고 있는 차세대 기업들이 있다. 코로나19에도 불구하고 변화하는 고객에 부합하는 새로운 니즈를 창출하여 지속적으로 성장하는 유니콘 기업들이 국내에서 탄생하고 있다. 이커머스·푸드 딜리버리·핀테크·모빌리티 등 각 업계에서 유니콘 기업은 비즈니스에 대한 혁신 아이디어에 기술 역량을 더해 사업 영역을 확장해 나가며 산업 생태계 혁신에 일조하고 있다.

배달의민족, '외식의 내식화' 및 '퀵커머스' 수요 창출

코로나19와 함께 비대면 소비 트렌드가 이어지며 레스토랑·식당 음식을 집에서 즐기고자 하는 내식(內食) 수요가 큰 폭으로 확대되었다. 음식 배달 애플리케이션을 중심으로 한 푸드 딜리버리 시장이 빠르게 확대되며 국내 대표주자인 '배달의민족'의 우아한형제들은 2020년 매출액 1조 원을 돌파하며 전년대비 94.4% 성장했다.

또한 인공지능(AI), 로봇 등 딜리버리 테크 도입을 통한 배달 시스템 고도화로 경쟁력 강화에 나서고 있다. 우아한형제들은 배달 역량과 네트워크를 활용해 30분~1시간 이내 빠르게 배송해주는 퀵커머스(Quick Commerce), 조리시설을 갖춘 여러 개의 주방을 한 곳에 모은 공유 주방 서비스 등 신사업을 확장하며 비즈니스 기회를 모색 중이다.

» 코로나19에도 새로운 비즈니스 창출을 통해 지속적으로 성장하는 유니콘 기업



이커머스에서 물류·푸드 딜리버리·OTT 등 전방위 사업 다각화로 신사업 기회·가치 창출

- 전국 단위 익일배송 가능 인프라 확보, 푸드 딜리버리·OTT 등 신시장 진출 지속, 독보적 이커머스 기업으로 도약
- 2020년 매출액 전년대비 2배 성장·적자 축소, 100조 원의 기업가치 인정 받으며 뉴욕증시 상장 성공



'외식의 내식화' 및 '퀵커머스' 수요 창출

- '외식의 내식화'로 2020년 연 매출액 1조 원(전년대비 94.4% 성장), 거래액 15조 원 돌파
- 배송Tech 개발 및 푸드 딜리버리 생태계의 플랫폼화, 퀵커머스(주문 즉시 배송) 시장 확대에 기여



카셰어링의 일상화 주도, 국내 모빌리티 업계의 첫 유니콘 기업으로 도약

- 2020년 쏘카 전체 이용시간 전년대비 12% 증가, 카셰어링 매출 11.4% 증가
- 카셰어링에 구독경제를 도입하여 비즈니스 지속 확대. 2020년 구독상품 '쏘카패스' 전년대비 매출 2.7배 증가



한국 유일의 핀테크 유니콘 기업, '종합금융플랫폼'으로 성장

- 2020년 매출액 전년대비 228.3% 성장, 2021년 3월 말 기업가치 26억 달러 기록
- 토스인슈어런스(2018.10), 토스증권(2021.2)에 이어 토스뱅크(2021.6 은행업 본인가 획득) 출범 예정

쿠팡, 이커머스에서 물류·딜리버리·OTT 등 다각화로 신사업 가치 창출

이커머스 영역에서는 혁신적 행보로 관련 업계에 다양한 변화를 선도하고 있는 쿠팡이 대표적인 유니콘으로 손꼽힌다. 소셜커머스 기업으로 설립된 쿠팡은 이후 약 10년간 신규 사업영역으로 진출을 가속화하며 고객을 확보한 결과, 독보적 이커머스 기업으로 도약할 수 있었다.

쿠팡은 전국에 익일배송이 가능하도록 물류 인프라를 구축하고 새벽배송·당일배송 등 소비자 라이프스타일에 맞는 배송 서비스를 제공 중이다. 해외직구·푸드 딜리버리·OTT(온라인 동영상서비스)·택배사업, 간편결제 등으로 사업을 확장하여 이커머스 분야에서 영향력을 확대해 나가고 있다.

아울러 쿠팡은 2020년 매출액 119억 7,000만 달러로 전년대비 두 배 가까운 외형성장과 동기간 적자폭을 축소시키는 성과를 보였다. 2021년 3월에는 100조 원에 이르는 기업가치를 인정받으며 성공적으로 뉴욕증시에 상장했다. 공격적인 뉴비즈니스 창출로 국내 이커머스 시장을 변화시키고 있는 쿠팡의 귀추를 지켜볼 필요가 있다.

“차량공유에 구독경제 접목한 쏘카, 2020년 국내 모빌리티 업계 최초의 유니콘 등극”

쏘카, 카셰어링 일상화 주도하며 모빌리티 유니콘 기업으로 도약

코로나19로 전 세계적으로 공유경제 사업모델이 크게 위축되었지만, 오히려 쏘카의 2020년 차량공유 서비스는 이용시간이 전년대비 12% 이상 늘어났고, 특히 카셰어링 부문 매출은 2,062억 원으로 전년대비 11.4% 증가한 것으로 나타났다.

이는 코로나19로 출장, 여행 등 이동 수요가 감소했음에도 불구하고, 소비자들이 일반 대중 교통보다 안전한 이동수단을 선호하게 되면서, 쏘카를 중심으로 카셰어링의 일상화가 진행된 것이 주요 원인으로 꼽힌다. 쏘카는 카셰어링의 일상화를 주도하고 있을 뿐만 아니라, 차량 공유에 구독경제를 접목하여 새로운 비즈니스 모델을 지속적으로 확대해 나가고 있다.

» 쿠팡의 비즈니스 영역 확대

연도	사업명	내용
2014	로켓배송	전국을 로켓 생활권으로 구축
2015	쿠팡페이	간편결제 시스템(2019년 '로켓페이'에서 '쿠팡페이'로 명칭 변경)
2017	로켓직구	해외직구 서비스
2018	로켓와우 로켓프레시	쿠팡의 유료 멤버십 신선식품 새벽배송
2019	쿠팡이츠	푸드 딜리버리(음식 배달 서비스)
2020	쿠팡플레이 자회사 CPLB 로켓제휴 로켓프레시 당일배송	OTT 사업 위해 싱가포르 HOOQ 인수. '쿠팡라이브', '쿠팡비디오' 등 상표권을 출원하며 관련 사업 확장 계획 PL(Private Label, 자체 브랜드) 사업 강화 위해 PL 사업부를 분할 독립하고 자회사 'CPLB'를 설립 풀필먼트 서비스(2021년 '제트배송'으로 명칭 변경) 신선식품 당일배송
2021	쿠팡로지스틱스 자회사 쿠팡페이	국토교통부로부터 택배운송사업자 허가 취득 후 제3자 물류 사업 진출 간편결제 시스템 '쿠팡페이'를 분사하고 핀테크 사업 확대

일례로 쏘카의 차량 구독 상품인 ‘쏘카패스’의 누적 가입은 2020년 40만 건을 넘어서 전년 대비 매출이 2.7배 증가하는 등의 모습을 보이기도 했다. 코로나19 시기에도 지속적인 성장과 뉴비즈니스를 창출한 쏘카는 2020년 1조 3,000억 원대의 기업가치를 인정받으며, 우리나라에서 12번째이자 국내 모빌리티 업계에서는 최초로 유니콘 기업에 등극하게 된다.

“

토스, 한국 유일의
핀테크 유니콘으로
종합금융플랫폼으로
성장 중 ”

비바리퍼블리카(토스), 종합금융플랫폼으로 발돋움하는 핀테크 유니콘

비바리퍼블리카는 2013년 설립된 전자금융회사로, 2015년 2월 간편송금 앱 ‘토스(Toss)’를 출시하면서 공인인증서가 필요 없는 간편송금 서비스와 무료신용등급 조회서비스로 소비자의 호응을 얻었다. 2015년 40만 명에 불과하던 가입자 수는 토스의 편리하고 다양한 서비스 런칭 등에 힘입어 2020년 12월 1,800만 명(누적 기준)에 육박하고 있다. 특히, 2018년에는 12억 달러의 기업가치를 인정받으며 한국 유일의 핀테크 유니콘으로 선정되었다.

토스는 제도권 금융업에 직접 진출함으로써 종합금융플랫폼으로 확장·발전 중이다. 2018년 10월 GA 계열사 토스인슈런스 설립에 이어 M&A를 통한 전자지급결제대행(PG) 계열사 토스페이먼츠(2020년 8월), 투자중개업을 영위하는 토스증권(2021년 2월)이 공식 출범했다. 2019년 12월에는 국내 3번째로 인터넷전문은행 인가를 받아 2021년 하반기 토스뱅크가 본격적으로 영업할 예정이다.

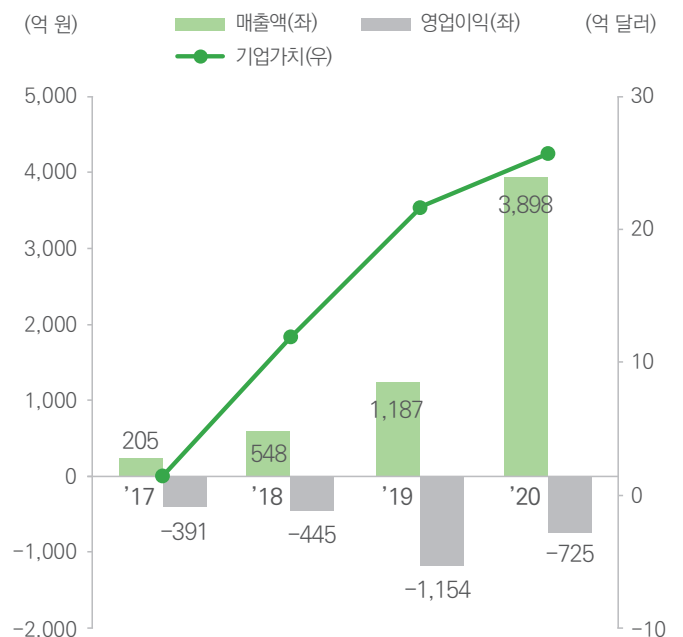
확장성과 사업 규모 확대로 토스의 매출액은 최근 3년 연평균 167% 성장하며 수익성 역시 개선되고 있다. 2020년 매출은 전년대비 230% 증가한 3,898억 원을 기록한 가운데 자체 플랫폼으로서 역량 강화 등을 통해 마케팅 비용이 감소하면서 영업손실(725억 원)은 전년대비 37% 축소되었다. 2021년 6월 유상증자 과정에서 기업가치 70억 달러(추정)로 평가받으며 성장세가 지속되고 있다.

》 비바리퍼블리카 사업 구조

자회사명(설립일)	서비스 및 특징
토스 인슈런스 (2018년 10월)	<ul style="list-style-type: none"> · 법인보험대리점으로 보험사와 제휴하여 운전자 보험, 단기보험 등 판매 집중 · 토스 앱에서 가입한 보험 현황 진단 및 자체 보험상담사 통한 상담 서비스 등 제공
토스페이먼츠 (2020년 8월)	<ul style="list-style-type: none"> · LG U+로부터 결제사업부문을 인수하여 출범 · 무료 신용조회 서비스(카드, 대출, 연체 현황), 간편환전, 펀드 소액투자, P2P 투자 등 40여개 서비스 출시 · 2019년 4월 토스카드 출시
토스증권	<ul style="list-style-type: none"> · 2020년 3월 투자중개업 예비인가 획득 · 2021년 2월 서비스 개시 · 토스 앱에서 연동되어 국내 주식, 채권, 펀드 거래 가능
토스뱅크 (가칭)	<ul style="list-style-type: none"> · 2019년 12월 제3인터넷전문은행 예비인가 · 2021년 하반기 토스뱅크 출범 예정

Source: 비바리퍼블리카, 언론보도 종합

》 비바리퍼블리카 실적 및 기업가치 추이



Source: 비바리퍼블리카, 언론보도 종합

Note: 2020년 매출과 영업이익은 연결기준, 기업가치는 추정치

Thought Leadership III New Reality 경영 전략



산업 패러다임 변화 및 생태계 변혁

“ 기술 혁신으로
신비즈니스, 신제품,
신서비스 성장 가속화...
전 산업을 넘나드는
서비스 출현 ”

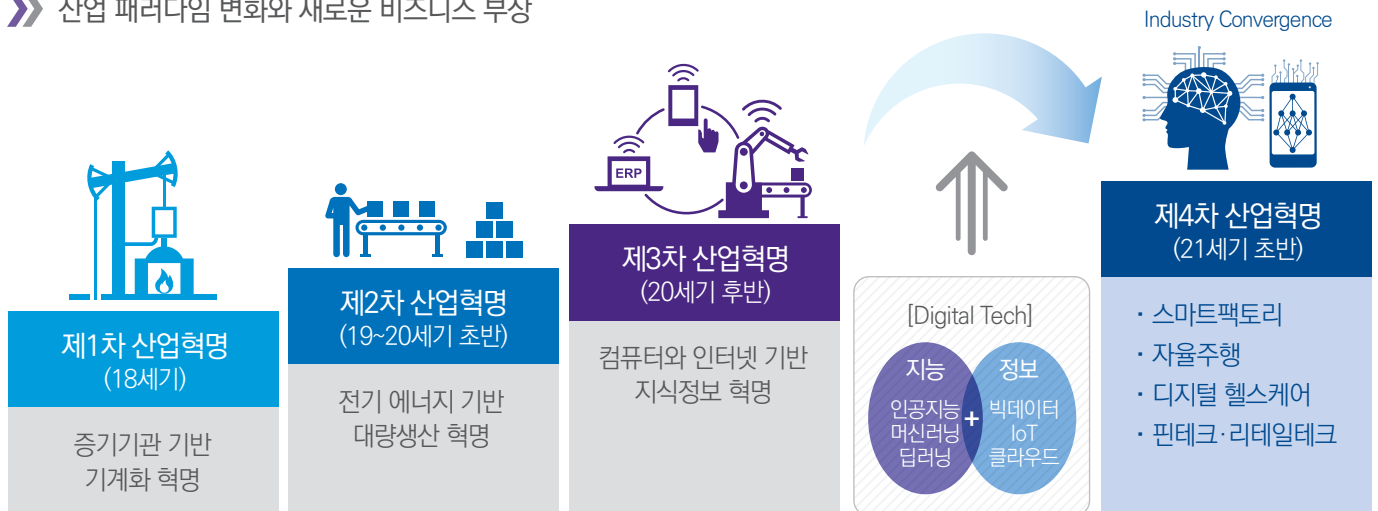
산업 간 경계 변화에 따른 기회와 도전과제

한국 기업이 코로나19 팬데믹 위기를 대응하며 극복하는 성과를 보였던 가운데, 지금까지는 역량을 잘 발휘해 왔지만 여기에 안주해서는 지속 성장을 일궈 나가기 쉽지 않다. 지금은 4차 산업혁명 시대로, 18세기의 1차 산업혁명과 19~20세기의 2차 산업혁명, 20세기 후반의 3차 산업혁명을 겪던 시기와는 기업 환경의 판도 자체가 바뀌었다.

인공지능(AI)과 D&A(Data & Analytics)를 결합한 4차 산업혁명 시대에서는 기술 혁신을 기반으로 신비즈니스, 신제품, 신서비스가 등장 중이다. 산업 간 경계를 허물고 섹터를 넘나드는 서비스가 출현한 시점에서 한국 기업은 보다 빠르게 글로벌 환경에 적응하며 새로운 산업을 만들어가야 하는 도전과제를 연일 눈앞에 두고 있다.

4차 산업혁명 기반 기술을 접목한 산업 생태계의 대변혁 속에서, 다양한 영역에서의 패러다임 변화를 수동적으로 수용할 것인지, 또는 선제적으로 앞서나가 패러다임 전환을 앞장서서 이끌 것 인지는 지금 이 순간의 기업 의사결정에 달려있다.

» 산업 패러다임 변화와 새로운 비즈니스 부상



New Reality 4대 경영 전략

“ 새로운 현실 속
위기 극복을 위해서
새로운 시대의
뉴패러다임을
선도하는
경영 전략 수립 ”

포스트 코로나 시대, 기업은 무엇을 준비해야 하는가?

팬데믹을 수성하며 한국 기업들은 위기를 극복하고 있지만, 포스트 코로나 시대의 본격 도래를 앞둔 한국 기업은 뉴챌린지(New Challenge)의 거대 장벽을 마주하였다. 이를 뛰어넘어서야 생존 및 지속 발전을 이룰 수 있다.

코로나19라는 비재무적 위기를 겪으며 친환경·사회적 안전망에 기여하지 못하는 기업은 쇠멸하는 시대에 접어들었다. 아울러 국제 공조 약화와 미중 무역갈등 재점화로 자국중심주의·보호무역주의 심화가 나타나고 있는 글로벌 환경 변화를 극복해야, 수출 중심 한국 경제의 기업들은 성장을 이어 나갈 수 있다. 인구구조적 변화, MZ(밀레니얼·Z)세대 부상 등 소비트렌드 변화와 새로운 소비자의 부상 또한 기업의 도전과제이다. 비대면 시대로 전방위적 디지털화가 추진되지만, 디지털 투자·전략의 비효율성이 여전히 포착되고 있는 기업 현장에서 어떻게 디지털화를 할 것인지에 대한 고민도 적지 않다.

이와 같은 새로운 현실 속에서 위기를 헤쳐 나가며 도전과제를 실행하기 위해서는 기존과는 다른 전략이 필요하다. 새로운 시대의 기준을 주도적으로 제시하며, 뉴패러다임을 선도하는 경영 전략을 수립해야 한다. 첫째, ESG 비재무적 가치를 강화하는 ESG 경영 전략 및 정보공시를 위한 방안을 수립해야 한다. 둘째, 자국중심주의가 만연해 있는 글로벌 환경을 극복하기 위해서는 Overcoming Deglobalization가 필요하다. 셋째, 고객경험(Customer Experience, CX)이 중차대해진 시대 변화 속에서 고객중심적 사고와 소비자 대응 민첩성(Agility)을 확보해야 한다. 넷째, 디지털 트랜스포메이션(DT) 전략을 재점검하며 가속화되고 있는 디지털 변화에 대응해야 한다.



» New Reality 기업의 4대 경영 전략

- 1 ESG (Environmental, Social and Governance) 비재무적 가치를 강화하는 ESG 경영 전략 및 정보공시
- 2 Overcoming Deglobalization 수출입선·공급망 다변화, 수입 규제 사전적 대응
- 3 Customer Experience 고객 니즈 선제적 포착 및 고객중심적 사고 강화
- 4 Digital Transformation DT 전략을 재점검하며 가속화되는 변화 대응

New Reality

4대 경영 전략

(1) ESG

“ ESG의 부상... 재무적 성과와 비재무적 성과를 함께 달성해야만 기업가치가 극대화 되는 시대 도래 ”

재무적 성과 및 비재무적 성과 기반 기업가치 증대

코로나19 팬데믹을 전후하여, 전 세계적으로 기업의 핵심 이해관계자인 투자자, 고객, 신용평가사, 정부는 기업에게 높은 수준의 ESG 경영체계를 갖추도록 강력하게 요구하고 있다. 블랙록(Black Rock) 등 글로벌 선도 투자기관은 ESG가 미흡한 기업에는 투자를 하지 않겠다고 공식 선언했고, 무디스(Moody's) 등 글로벌 신용평가 기관은 기업의 ESG 역량을 신용평가에 본격적으로 적용하기 시작했다. 뿐만 아니라 애플 등 글로벌 기업은 ESG 경영을 제대로 하지 않는 공급사와는 앞으로 거래를 하지 않겠다는 입장이며, 소비자들도 ESG 친화적인 기업 제품에 대한 수요가 커지고 있다. 또한 각국 정부도 ESG 관련 규제를 강화하는 추세이다.

» 다양한 이해관계자의 ESG 요구 증대

 투자자의 ESG 요구 증대	<ul style="list-style-type: none"> ·기업지배구조 개선 등을 도모하는 스톡어드십 코드 강화 ·연기금과 자산운용사 등의 책임투자 및 ESG 투자 전략 활용 확대
 고객의 ESG 요구 증대	<ul style="list-style-type: none"> ·ESG가 공급망 관리와 협력업체 선정의 주요 요소로 부상 ·MZ세대 중심의 고객 ESG 요구 증대
 신용평가에 ESG 반영	<ul style="list-style-type: none"> ·무디스, S&P 등 글로벌 신용평가사 ESG 요소 기업 신용 평가에 적극 반영
 ESG 관련 정부 규제 강화	<ul style="list-style-type: none"> ·국내 지속가능보고서 공시 의무화 추진 ·2050년 탄소중립 달성을 위한 탄소감축 규제 강화

Source: 삼정KPMG 경제연구원

이렇듯 기업을 둘러싼 다양한 이해관계자의 ESG 요구가 잘 받아들여지지 않으면 어떻게 될까? 이는 기업의 기업가치 유지와 비즈니스의 지속성에 막대한 리스크로 작용할 것이다. 이와 반대로 ESG에 대한 이해관계자들의 요구가 잘 반영된 기업의 경우 제품과 서비스에 고객들의 관심이 커질 뿐만 아니라, 투자가 확대되고, 자본조달 비용이 감소하여 기업가치의 상승으로 이어질 것이다. 이것이 바로 현재 진행되고 있는 새로운 경영 패러다임이다. 이제는 기업이 재무성과뿐만 아니라 ESG와 같은 비재무적 성과를 함께 달성해야만 기업의 가치가 극대화되는 방향으로 나아갈 수 있다.

» 재무적·비재무적 성과가 함께 고려된 기업가치의 뉴 패러다임



Source: 삼정KPMG

현재까지 기업들은 기업가치 제고를 위해 재무적 관점에서 크게 2가지 경영 활동을 해왔다. 첫 번째 경영 활동은 경영 전략 수립이다. 기술 혁신, 제품·서비스 혁신, 조직역량 강화와 투자 등을 통해 매출과 이익을 극대화해 왔다. 두 번째는 이러한 경영 전략 활동에 따른 경영 성과를 재무제표를 통해 자본시장에 공시하는 것이다. ESG 경영 활동도 마찬가지로 두 가지로 구분할 수 있다. 첫째, ESG 관점에서 경영 전략을 수립하고, 둘째, ESG 성과를 지속가능경영보고서 공시 등을 통해 시장 이해관계자들과 커뮤니케이션 하는 것이다.

결국, 기업은 기존 재무적 관점의 경영 활동과 더불어 비재무적(ESG) 경영 활동도 함께 균형을 가지고 전개해야만, 기업 재무제표에 긍정적인 영향을 주고 기업가치가 올라가고 지속가능해 지는 것이다.

글로벌 선도 기업들은 이미 ESG 경영 활동을 활발히 진행하고 있다. 애플의 경우 스마트폰에 들어가는 모든 부품들을 데이지(Daisy)라는 로봇을 통해 원재료부터 하드웨어 부품까지 재활용하겠다는 목표를 가지고 비즈니스를 혁신 중에 있다. 또한 전기차 배터리에 필요한 광물인 코발트 생산과정에서 아동 노동착취 문제가 지속적으로 제기되어 온 테슬라는 향후 코발트를 사용하지 않겠다는 ‘코발트 프리(Cobalt Free)’를 선언하고 100% 니켈 배터리 개발 계획을 발표했다.

글로벌 매출 1위 화학기업인 바스프는 ESG 행동강령(Supplier Code of Conduct)을 본사 뿐만 아니라 7만 여 개 이상 협력사에 12개 언어로 제공하고 있다. 또한 바스프는 폐플라스틱이 환경오염 주범이라는 지적이 이어지자 폐플라스틱을 화학 공정에 재사용하는 ‘켄사이클링(Chemcycling)’을 진행 중 이다. 우리나라의 경우 SK그룹의 ESG 경영이 돋보인다. SK그룹의 8개 계열사는 국내 기업 최초로 사용 전력량의 100%를 재생에너지로 조달하겠다는 ‘RE100’ 캠페인에 가입했으며, SK하이닉스는 친환경 반도체 생산공장을 목표로 하는 ‘2022 ECO 비전’을 선언했다.

“
글로벌 선도기업은
이미 ESG 경영에
적극적...

ESG 경영 전략 수립 및
정보공시를 통한
ESG 경영 강화해야
”

» 주요 기업의 ESG 경영사례

 애플	<ul style="list-style-type: none"> ■ 순환형 공급망 비즈니스 모델 혁신 중 (원재료부터 하드웨어까지 모두 재활용 목표)
 테슬라	<ul style="list-style-type: none"> ■ ‘코발트 프리(Cobalt Free)’ 배터리 개발 계획 발표
 바스프	<ul style="list-style-type: none"> ■ ESG 규정을 전 세계 공급망 업체에 적용 ■ 폐플라스틱 재활용 ‘켄사이클링’ 진행
 SK그룹	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2020년 국내 기업 최초로 ‘RE100’ 가입 ■ ‘2022 에코 비전’ 선언, 친환경 생산 체계 구축

New Reality 4대 경영 전략 (2) Overcoming Deglobalization

“
코로나19로 인해
자국중심주의·
보호무역주의 심화...
우리나라 수출경쟁력
확보 및 해외시장 개척
지속 필요 ”

강화되는 자국중심주의와 보호무역주의 극복 필요

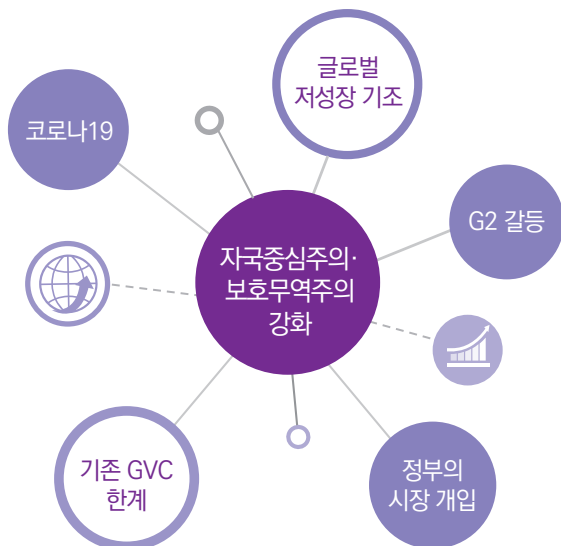
2008년 금융위기 이후 저성장이 고착화되면서 미국과 중국 G2 간 경제갈등은 미중 무역전쟁 형태로 가시화되었고, 강화되는 보호무역주의 기조 속에서 발생한 코로나19는 자국 안전과 건강, 전략물자산업 및 일자리 보호를 위한 정부의 개입이 지지 받는 환경을 만들었다. 이에 미국, 중국, 인도 등은 자국 보호를 위해 주요 수입 규제와 외국인 투자 심사 등을 강화하는 추세이다. 더군다나 코로나19는 세계경제의 과도한 중국 의존도, 국제분업체계의 비교우위 희석 등 GVC(Global Value Chain)의 약한 고리가 분출되면서 조업 중단과 중간재 조달 차질 등 글로벌 공급망을 교란시켰다.

코로나19를 겪은 2020년 우리나라의 무역의존도(수출입총액/GNI)는 전년대비 7.0%p 하락한 72.4%로 2005년(72.3%) 이후 최저치를 기록했다. 2020년 중 코로나19로 인해 주요국 섯다운과 관광 수요 위축으로 수출입과 서비스업이 모두 감소하고, 추가경정예산 집행으로 정부지출과 투자가 확대되면서 내수가 증가한 것이 주요 요인으로 분석된다. 이 가운데 우리나라의 2019년 기준 중간재에 대한 대(對) 중국 수출과 수입 비중은 각각 77.4%, 61.6%로 대중국 전체 수출입 비중(수출 비중 25.8%, 수입 비중 23.3%)의 2.5배 수준을 상회한다. 즉, 중국에 대한 중간재 수출입 의존도가 매우 높다.

우리나라는 인구 규모 등 내수기반이 크지 않고, 부존자원이 부족해 개발 초기부터 제조업 중심의 경제성장을 추진해왔다. 최근 지속 하락하는 무역의존도와 이에 따른 경제 위축, 특정국에 대한 중간재 의존도, 대외취약성을 극복하기 위해서는 GVC의 재편, 수출경쟁력 확보, 해외 시장 다변화가 필요하다.

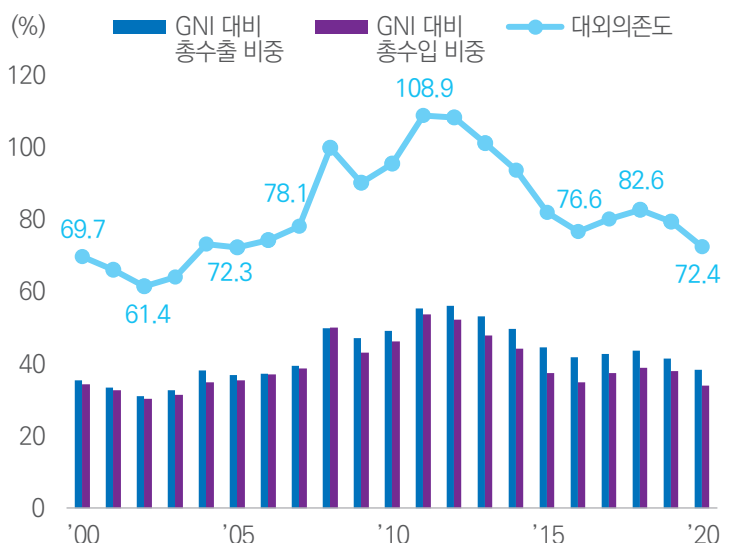
보호무역주의와 자국중심주의에 대응하여 국내외 기업들은 과거 자유무역주의에 기초해 전 세계 가장 효과적인 밸류체인을 구축하던 것과 달리 이제는 생산기지를 다변화하거나 리쇼어링을 추진하는 방식으로 GVC를 재편하는 행보를 빠르게 이어가고 있다.

» 글로벌 보호무역주의 심화 기조



Source: 삼성KPMG 경제연구원

» 우리나라 대외의존도(GNI 대비 수출입 비중) 추이



Source: 한국은행 ECOS, 삼성KPMG 경제연구원
Note: 대외의존도는 GNI 대비 총수출·총수입 비중 합임

“

애플·인텔·삼성전자는
GVC(Global Value
Chain) 재편...
LG화학은 사전적
수입 규제 대응
방안 수립 ”

우선 애플은 중국 내 인건비 상승 부담, 코로나19로 인한 공급 차질뿐만 아니라 미중 무역 갈등이 심화될 가능성에 대비해서 탈 중국 전략을 취하고 있다. 애플은 2021년 1월 동남아 중 인도 내 아이폰 생산 증대와 베트남 내 시스피커 ‘흠팟 미니’ 생산 확대 등 핵심 생산품을 늘릴 계획이라고 발표했다. 미국 반도체 업체 인텔의 CEO 팻 겔싱어는 2021년 3월, 2018년 정리했던 파운드리(위탁생산) 사업 재진출을 선언하고 ‘인텔 파운드리 서비스’를 출범했다. 이는 향후 파운드리 시장의 성장 가능성과 파운드리 시장의 아시아 기업 과점구조(2021년 1분기 기준, 글로벌 파운드리 시장점유율은 TSMC 56%, 삼성전자 18%, 대만의 UMC와 미국의 글로벌파운드리가 각각 7%, 중국의 SMIC가 5%)에 대한 미국 내 반도체 생산 필요성 증가 등이 그 배경에 자리한다.

한편 삼성전자와 LG화학의 경우 소재부품 국산화와 사전적 수입대응 규제에 성공한 기업에 속한다. 2018년 한국 대법원의 강제징용 배상 판결 이후 일본의 소재·부품·장비에 대한 수출 제한 조치에 대해 우리 정부는 소·부·장 100대 전략품목 경쟁력 종합대책을 수립하고, 민관 합동으로 관련 품목 조기 국산화와 대체수입선 확보를 위해 지속적으로 노력했다. 2020년 초부터 국내 중견기업인 솔브레인·램테크놀러지가 일본산과 대등한 초고순도 액체 불화수소 제품을 삼성전자·SK하이닉스에 납품하며 반도체 제조 공정 중 20여 곳에서 사용되고 있다. LG화학은 2008년부터 부과된 반덤핑관세로 인해 실질적으로 브라질향 수출을 중단하고 있는 상황이었다. 최초 반덤핑관세 부과 후 5년마다 동 관세의 부과 지속 여부를 판단하는 국면에서 LG화학은 KPMG의 자문을 토대로, 브라질 반덤핑 조사당국이 수행해야 할 절차적·실질적 판단을 위한 체계적이며 이해 가능한 수준의 기법을 제시했다. 이에 2020년 8월, 2차 일몰재심 최종판정에서 ‘브라질 국내산업에 피해재발 가능성이 없다’는 판정에 따라 2008년부터 11년간 지속되던 반덤핑관세가 철회되는 쾌거를 이뤘고, 이는 창의적이고 선제적인 방안 제시로 조사당국을 설득한 결과로 평가된다.

» 보호주의 강화에 대한 주요 기업 대응 사례

 애플	글로벌 생산기지 다변화 - 중국 생산 에어팟·아이폰 일부 물량 베트남·인도 이전
 인텔	제품 포트폴리오 변화·아시아 지역 의존도 감축 - 2021년 3월 파운드리 시장 재진출 선언 - 반도체 생산 강화를 통해 중국·대만 의존도 감축 계획
 삼성전자 삼성전자	반도체 관련 소재부품 국산화 - 일본의 반도체·디스플레이 핵심소재 수출 제한 조치 대응 - 소부장(소재·부품·장비) 기술 국산화·수입선 다변화 추진, 액체 불화수소 등 일부 품목 국산화 성공
 LG화학 LG화학	브라질 PVC 시장 수출 재개 - 2008년부터 반덤핑관세 부과로 브라질 수출 중단 - 브라질 조사당국에게 새로운 관세 평가방식 선제적 제안으로 반덤핑 관세 철회 후 브라질 수출 재개(2020.8)

New Reality 4대 경영 전략 (3) Customer Experience

“ 소비자 라이프스타일과 니즈 변화를 포착... 고객중심적 전략을 실행하는 기업이 경쟁우위 확보 ”

소비자 변화에 따른 신소비 트렌드 대응

‘코로나19 이전으로 되돌아 갈 수 없다’는 새로운 현실을 수용하는 기업과 소비자가 늘고 있다. 코로나19가 과거 경제위기와 다른 측면 중 하나는 소비자의 근본적 행동이 변화했다는 사실이다.

코로나19가 소비자 일상에 영향을 끼치며 나타나는 소비 트렌드를 5가지로 분석할 수 있다. 코로나19 소비 트렌드 중 가장 부각되는 ① 언택트(비대면) ② 홈코노미(Home+Economy)는 산업 전반에 나타나고 있다. 아울러 ③ 본원적 가치 중시(건강, 안전, 생명, 환경, 행복, 가족 등 인간에게 본질적으로 중요한 가치) ④ 불안CARE(불안감 경감을 위한 소비) ⑤ 에고이즘(Egoism, 나를 위한 소비) 또한 소비자의 생활 속에서 관찰된다.

새로운 현실 속에서 기업들은 고객의 소비·구매 패턴 변화를 분석하여 뉴노멀 시대의 새로운 표준을 선제적으로 준비해야 할 시점이다. 팬데믹에 의한 새로운 현실 속에서 소비 트렌드 변화를 기반으로 비즈니스 전략을 재설계하기 위해서는, 비즈니스에 최적화된 디지털 테크(Digital Tech) 활용 방안 수립이 필요하다. 언택트의 부상과 함께 O2O(Online to Offline), 비대면 구매 등 기업의 디지털화를 소비 트렌드 분석과 함께 하며 나아가야 한다. 그 중심에는 데이터가 핵심적 역할을 한다. 기업은 산업과 소비자 관련 다각적 데이터를 수집·통합·분석하며, D&A(Data & Analytics)를 비즈니스에 활용해야 한다. 또한 소비자가 기대하는 고객 경험의 수준이 높아지면서, 기업은 디지털 고객경험에 대한 정밀 분석을 토대로 전략을 수립해야 한다.

코로나19에 따라 그 무엇보다 소비자는 인간에게 본질적으로 중요한 가치가 무엇인지 심도있게 생각하게 되었다. 이제 소비자는 기업의 사회적 역할에 관심을 높이고 있다. 소비자는 자신이 중시하는 가치에 부합하는 기업을 신뢰하며 해당 기업의 상품과 브랜드를 소비하는 성향을 더욱 강하게 나타낸다.

» 코로나19와 소비 트렌드



- ✔ 언택트(Untact, 비대면)

코로나19에 따라 대면 접촉에 대한 두려움이 증대. 사람들과 접촉하지 않은 채 소비하는 비대면 방식의 '언택트(Untact)' 소비 확산
- ✔ 홈코노미(Home+Economy)

코로나19로 자택에서 보내는 시간 증가. 집에서 할 수 있는 활동을 지원하는 제품·서비스에 대한 소비 확대
- ✔ 본원적 가치 중시(Essential Value)

바이러스가 확산되며, 인간에게 본질적으로 중요한 '건강, 안전, 생명, 환경, 행복, 가족' 등 본원적 가치를 더욱 중시
- ✔ 불안CARE(Anxiety Care)

감염 불안감, 경기침체 두려움을 경감하며 마음을 위안하는 소비 패턴. 위생 제품 등의 구매로 안심하며, 불안·우울감을 덜어주는 상품 구매
- ✔ 에고이즘(Egoism)

타인 대면 시간 감소, 불특정 다수와 한 공간에 있는 것을 기피하며 '나를 위한' 자기중심적 소비. 개인의 고관여도 상품에 지갑을 여는 패턴

“

삼성전자 비스포크,
소비자 세분화 전략을
선제적 수립한 뒤...
고객 맞춤형 전략
적중 시기에 신상품 출시

”

“

이케아, 70년 만에
종이 카탈로그 폐지...
차세대 이커머스
플랫폼 전환

”

고객경험 전략 실행의 사례로 삼성전자의 맞춤형 가전 비스포크(BESPOKE)를 들 수 있다. 2019년 6월 비스포크 냉장고와 함께 비스포크 브랜드를 출범한 삼성전자는 ‘말하는 대로’라는 의미의 비스포크처럼 제품 타입·소재·색상 등을 소비자가 선택할 수 있도록 했다. 기술적으로는 2010년 초부터 비스포크 방식이 가능했지만, 소비자에 대한 이해를 기반으로 앞서 나가지 않는 전략을 택했다. 브랜드 출시 시기를 모니터링하며 소비자가 맞춤형 가전에 대하여 준비될 때까지 기다렸다. 그 결과, 비스포크의 출시 시점부터 2020년 12월까지 국내 누적 출하량 100만 대를 돌파하며 비스포크 가전 제품 라인업을 확장해 가고 있다.

신세계 SSG닷컴의 경우, 2019년 3월 신세계그룹 온라인 통합 신설법인으로 출범했다. 출범과 동시에 온라인 사업의 핵심 경쟁력인 배송서비스에 투자를 집중했다. 온라인 구매의 고객 여정(Customer Journey)을 정밀히 관찰하고 설계하여 2020년 전년 대비 53.3% 증대된 매출액 1조 2,941억 원을 기록했다.

아마존은 2016년 무인매장 ‘아마존고’ 1호 매장을 선보인 후 2021년 미국 4개 도시(시애틀, 샌프란시스코, 시카고, 뉴욕)에 20여 개의 아마존고 매장을 운영하고 있다. 사물인터넷(IoT)과 인공지능(AI) 기술 등으로 무인 매장을 구축하고 오프라인만의 강점에 온라인의 편리함을 더해 ‘피지털(Physital = Physical + Digital)’ 고객경험을 강화 중이다.

1943년 스웨덴에서 창립하여 글로벌 가구 기업으로 도약한 이케아의 경우, 데이터 기반 고객 행동 분석과 이커머스 전환에 주안점을 두고 있다. 이케아는 자사 아이콘으로 여겨졌던 종이 카탈로그를 과감히 폐지하는 의사결정을 내렸다. 70년 동안 배포해온 종이 카탈로그를 2021년 폐간하며 소비자의 온라인 구매 경험 고도화를 위해 이커머스 플랫폼을 강화하고 있다.

» 고객경험 강화 사례

	<p>삼성전자 비스포크</p> <p>디자인·컬러 등 고객 개인 맞춤형 홈가전 솔루션 브랜드 ‘비스포크’ 출시, 고객만족도 제고</p>
	<p>신세계 SSG닷컴</p> <p>극신선·친환경 전략으로 고객이 경험하는 온라인 구매 여정 만족도 향상</p>
	<p>Amazon Go</p> <p>IoT·AI 기술로 계산대 없는 무인매장 구현으로 구입 시간 대폭 단축, 구매경험 혁신</p>
	<p>IKEA</p> <p>데이터 기반 고객 행동 분석, 제품 서치부터 결제까지 고객편의성 강화</p>

New Reality 4대 경영 전략 (4) Digital Transformation



코로나19는 디지털
기술의 상용화와
기업의 디지털
트랜스포메이션을
가속화

디지털 트랜스포메이션 통한 기업경쟁력 제고

코로나19 팬데믹은 그동안 테스트베드 수준에 머물렀던 디지털 기술을 빠르게 상용화시킨 동시에 많은 기업들의 디지털 트랜스포메이션을 가속화시켰다. 나아가 디지털 트랜스포메이션 생태계가 점점 더 커져가게 되면서, 기업 단위의 디지털화를 넘어 산업 생태계로 확장되고 있다. 최근 들어서는 팬데믹 이전에 볼 수 없었던 디지털 테크 기반의 신시장이 탄생되고 있으며, 다양한 분야에서 기술이 고도화되고 있다.

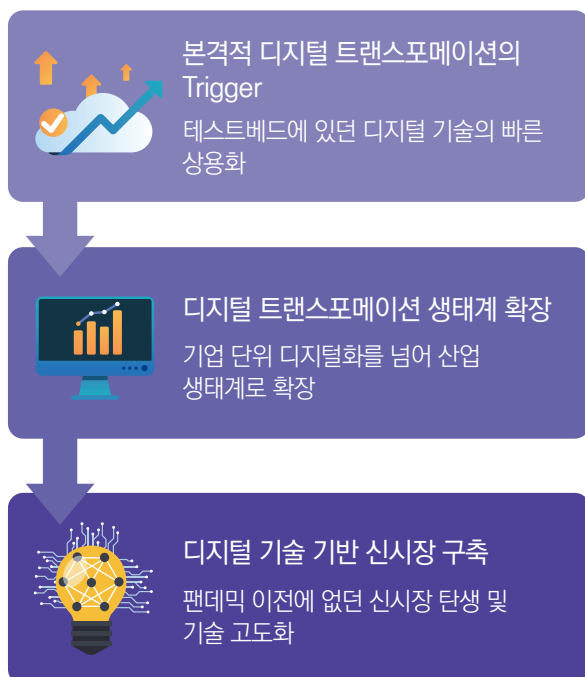
여기서 주목할 점은 많은 기업들은 이미 코로나19 팬데믹 이전에도 디지털 트랜스포메이션의 필요성에 대해 공감하고 있었다는 것이다. 하지만 이제는 공감을 넘어서 하루가 다르게 바뀌어 가고 있는 산업 생태계에서 살아남기 위해서는 디지털 트랜스포메이션을 통한 대처 방안을 마련해야 하는 상황이 되었다. 또한 과거에는 기술적으로 불가능했던 부분들이 실행 가능해 지면서 디지털 테크 기반의 신시장 구축을 위한 구체적인 전략을 수립하는 것이 중요하게 되었다. 기업들이 자사의 디지털 트랜스포메이션 전략을 재점검하고 가속화되는 변화에 빠르게 대응할 시점이 온 것이다.

코로나19 이전에도 변화하는 트렌드에 맞추어 선제적으로 디지털 트랜스포메이션을 추진하는 기업들이 있었다. 대표적으로 '피자 회사가 아닌 피자를 파는 IT 기업'이라 선언하며 대대적으로 조직을 디지털 트랜스포메이션시킨 도미노피자가 있다. 미국의 도미노피자는 설립 초기 '30분 안에 배달'을 콘셉트로 미국 피자 프랜차이즈 2위로 도약했다.

하지만 무리한 빠른 배송에 대한 부담이 배달원들의 교통사고를 빈번하게 발생시켰고, 사회적 비난과 함께 경영의 위기가 발생했다. 도미노 피자는 이 위기를 피하기보다는 디지털 트랜스포메이션 전략으로 돌파해냈다. 도미노피자는 2007년 온라인과 모바일 주문을 시작했으며, 배달 데이터를 활용하여 마케팅을 강화하는 등 기존의 배달 관행을 전면적으로 수정했다.

» 코로나19 팬데믹의 디지털 트랜스포메이션 가속화

» 디지털 트랜스포메이션 사례



 도미노피자	<ul style="list-style-type: none"> “도미노피자는 피자를 파는 IT 기업이다.” - 도미노피자 CEO 리치 앨리스 딥택트* 전략, 주문 플랫폼(스마트워치, 시스퍼커, 자동차) 확대 온라인 주문 및 매장 수 증가 <small>*딥택트(Deeptact) : 아날로그+디지털 언택트</small>
 에어버스	<ul style="list-style-type: none"> 개방형 데이터 플랫폼 활용 공급망 전반 수익 제고 및 운영 신뢰성 강화
 SK하이닉스	<ul style="list-style-type: none"> 반도체 제조 과정에 AI 딥러닝 기술 접목 웨이퍼 불량률 최소화
 카카오뱅크	<ul style="list-style-type: none"> 플랫폼+빅데이터 분석 → 맞춤형 금융서비스 제공 월간 순이용자수 1,335만 명(은행권 1위)

Source: 삼정KPMG 경제연구원

Source: 언론보도 종합

“

도미노 피자,
딥택트 전략과
주문 플랫폼 확대

에어버스,

산업 데이터

플랫폼 구축 ”

2016년에는 배달 플랫폼을 스마트워치, 시스피커 등으로 확대하며 아날로그 콘택트(Contact, 대면)와 디지털 언택트(Untact, 비대면)를 결합한 딥택트(Deeptact) 전략을 구사했다. 또한 도미노피자를 주문할 수 있는 플랫폼을 총 36개까지 늘렸으며, 배달 방법도 드론, 자율주행 로봇 등으로 다양화하고 있다. 이와 같은 전략은 시장에서 적중했다. 2010년 미국 내 4,929개였던 매장은 2020년 상반기 6,156개로 증가하였고, 총매출액에서 온라인 주문 비중은 67%를 차지했다.

유럽의 에어버스는 미국의 보잉사와 한정된 항공기 제조 시장 안에서 치열한 각축전을 벌여 왔다. 2017년 에어버스는 경쟁우위를 가져가기 위해 개방형 데이터 플랫폼인 스카이와이즈(Skywise) 도입을 결정했다. 스카이와이즈는 에어버스 비행기가 제조·운영되는 과정에서 발생하는 모든 데이터를 바탕으로 예측적 유지 보수 서비스를 가능하게 하는 산업 데이터 플랫폼이다. 이를 통해 항공기 제조 관련 데이터를 클라우드 시스템에 통합함으로써 생산성을 높이고 비용 및 개발 시간을 줄이는 효과를 얻게 되었다. 더불어 고객인 항공사들에게 자사의 데이터와 글로벌 벤치마크 데이터를 비교 분석할 수 있는 플랫폼을 제공함으로써 공급망 전반의 수익과 운영 신뢰성을 높이는 효과를 얻었다.

“

SK하이닉스,
생산과정에
인공지능 기술 접목

카카오뱅크,

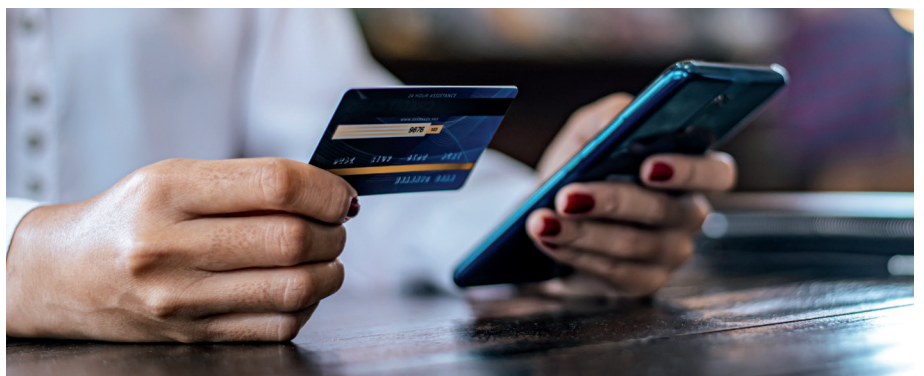
디지털 플랫폼과

빅데이터 분석

서비스 제공 ”

디지털 트랜스포메이션의 우수 사례는 국내 기업들에게서도 찾아볼 수 있다. 2018년 SK하이닉스는 '제로 불량률' 달성을 위해 생산과정에 인공지능 기술을 접목시켰다. 전 세계적으로 증가하는 반도체 수요를 공급이 쫓아가지 못하는 상황에서 디지털 트랜스포메이션을 통해 불량률을 최소화해 생산 효율을 높이겠다는 전략이었다. 현재도 SK하이닉스는 웨이퍼 불량률을 최소화하는 데 인공지능 딥러닝 기술을 활용하고 있다. 이를 통해 불량률이 있는데 발견을 못하는 미검률은 0%까지, 불량률이 없는 데 있다고 판단하는 과검률은 3%대까지 낮추는 데 성공했다.

또한 디지털과 은행 서비스를 결합해 신규 비즈니스를 창출한 카카오뱅크 사례도 꼽을 수 있다. 카카오뱅크는 카카오톡 메신저를 기반으로 고객 간 빠른 송금 서비스와 수수료 제로 서비스로 자리를 잡았다. 나아가 고객의 활동 이력을 빅데이터 분석을 통해 개인 맞춤형 알람, 카드발급 절차 등 신규 비즈니스를 창출하며 급속도의 성장을 보였다. 카카오뱅크는 출범 3년 만인 2020년에 이미 흑자 전환에 성공하며 1,136억 원의 당기순이익을 거뒀다. 이는 2019년 대비 8배가 넘는 수치이다. 또한 2020년 말에는 1,360만 명을 기록했던 고객 수는 2021년 3월말 기준 1,417만 명으로 증가했으며, 같은 기간 수신잔액은 23조 5,400억 원에서 25조 3,900억 원으로 까지 증가했다. 더불어 2021년 3월 한 달간 앱 월간 순이용자(MAU)는 1,335만 명을 기록하면서 기존 은행들을 따돌리고 1위를 차지했다.



New Reality 기업 대응 방안

“
코로나19가 앞당긴
미래, 바뀐 것은
변화의 ‘방향’이
아니라 ‘속도’...
새롭고 차별화된
혁신으로 선제적
기회 선점 ”

“
기업 경쟁력 확보를
위해... 생산기지와
수출입선 다변화·
GVC 재편·소재부품
국산화·수입 규제
사전적 대응 방안 수립 ”

“길을 걷다가 돌을 보면, 약자는 그것을 걸림돌이라 하고,
강자는 그것을 디딤돌이라 한다.”

- 토마스 칼라일

역사학자 토마스 칼라일의 말처럼 같은 상황에서도 이를 어떻게 인식하고 현실을 재설계할지는 각 주체의 역량에 따라 달라진다. 코로나19가 앞당긴 미래에서 바뀐 것은 변화의 ‘방향’이 아니라 ‘속도’이다. 코로나19가 가속화한 글로벌 환경 대변혁, 기술의 급격한 변화, 산업 간 장벽 붕괴 및 융복합, 국가 간 이해관계 복잡화에 따라 경영 환경은 더욱 빠르게 변화하고 있다. 기업은 새롭고 차별화된 혁신으로 선제적 기회를 선점해야 한다. 기업들의 대응 속도에 따라, 기업이 역사의 뒀안길로 사라질지, 또는 생존을 넘어 지속 성장의 길로 나아갈지가 달라질 것이다. 앞서 제시한 포스트 코로나 시대의 ‘New Reality 4대 경영 전략’은 새로운 기회를 창출하며 비즈니스 생태계를 재설계하여 혁신의 주도자로 도약할 수 있는 데 일조할 수 있다.

[ESG] 환경·사회·지배구조 경영 전략 수립과 정보공시 대응 역량 제고

기업은 ESG 관점에서 비전을 재정립하고, 재무성과와 비재무성과를 통합한 새로운 목표를 수립해야 한다. 그리고 이러한 목표를 달성할 수 있는 전략이나 과제, 실행 체계 등을 구축해서 일관되게 추진해야 한다. 또한 기업은 ESG 정보공시를 통해 자사의 환경·사회·지배구조의 영향을 종합적으로 진단하여, 위험요인을 관리하고, 새로운 기회요인을 발굴해야 한다. ESG 정보공시에는 ESG가 기업가치에 영향을 미치는 리스크가 충분히 반영되어 있는지 검토해야 하고, 이러한 리스크를 어떠한 전략과 감독 체계로 관리해 나갈 것인지를 명시해야 한다. 이를 위해서는 전사 차원에서 지속적인 ESG 정보 관리가 필요하다. 이사회 차원에서 ESG 이슈를 관리하면서, ESG 정보를 관리하는 전담 조직을 통해 기업 내 일관성 있는 ESG 측정 기준과 보고 기준을 갖춰야 한다. 이 과정에서 특히 투자자가 중요하게 생각하는 ESG 정보를 파악하고 이를 반영하기 위해 노력해야 한다.

[Overcoming Deglobalization] 보호무역주의 해결책 모색

우리나라 기업은 제한적인 국내 내수시장을 넘어서 글로벌 시장을 지향하되, 해외시장의 충격을 최소화하기 위해 수출입 국가를 다변화하며, 수입 규제에 대한 사전적 대응 방안을 수립해야 한다. 특히, 소재·부품 등 주요 중간재는 국산화를 포함한 GVC(Global Value Chain) 재설계가 필요하며, 이를 위한 정부와 민간 기업의 협력이 요구된다. 이는 제조와 서비스 간 비즈니스 연계를 강화하고 수출경쟁력을 확보하는 효과를 가져와 중장기적으로 내수시장과 해외 수출시장을 동시에 개척하여 국가 경제를 안정적으로 도모하는 계기가 될 수 있다. 또한 우리나라 기업이 기술 경쟁력을 확보하며 국가 경제구조를 고부가가치 산업 중심으로 탈바꿈 하는 초석이 될 것으로 기대된다.



[Customer Experience] 소비자 니즈 변화 포착 및 고객중심적 경영

코로나19가 소비자의 의·식·주 모든 영역에 영향을 미침에 따라 라이프스타일 및 소비 패턴의 급격한 변화가 나타나고 있다. 이와 같은 포스트 코로나 시대에는 소비자 니즈 변화를 선제적으로 포착하고 민첩하게 대응하는 고객중심적 경영 전략을 수립하고 적극 실행하는 기업이 경쟁우위를 지닐 수 있다. 코로나19가 바꾸어 놓은 소비 트렌드를 기반으로 비즈니스모델을 재수립해야 한다. 소비자가 기대하는 고객경험의 수준이 높아지면서, 기업은 디지털 고객경험에 대한 정밀 분석을 토대로 전략을 고안해야 한다. 이를 통해 기업의 브랜드 에퀴티를 높이며 지속적으로 소비자 신뢰도를 강화할 수 있다.

[Digital Transformation] 강력한 리더십 기반의 디지털 전략 수립

기업이 디지털 트랜스포메이션을 성공적으로 이루기 위해서는 경영진의 강력한 리더십을 바탕으로 한 일관된 목표 설정과 실행이 중요하다. 특히 디지털 트랜스포메이션은 일회성으로 끝나는 단기간의 사업전략이 아닌 시행착오가 반복되는 중장기적인 여정이다. 따라서 가시적인 성과를 거두기 위해서는 시행착오를 통한 실패의 자산화가 이루어야 하며, 명확한 비즈니스 목표하에 중장기적인 파이프라인 관리를 해야 한다. 또한 디지털 트랜스포메이션에 필요한 모든 역량을 자체적으로 확보하는 것은 매우 힘든 일이다. 기업의 핵심 역량과 가용 자원을 고려하여, 상황에 따라서는 외부 업체와의 제휴 및 투자를 통해 필요한 역량을 확보하는 것을 고려해야 한다. 이를 통해 비즈니스 생태계를 확장하며 신시장을 적시에 선점할 수 있다.

이와 같은 New Reality 4대 경영 전략 실행의 주춧돌로 삼아야 할 부분은 바로 '기업자 정신' 함양이다. 과거 한국 기업들의 성장 원동력 중 큰 부분이 기업가 정신이었듯이 미래에도 한국 경제의 성공 요소는 '기업가 정신'일 것이다. 급변하는 환경 속 기업가 정신을 함양하고 도전과 혁신을 통해 '지속가능한 성장'을 주도해야 한다.

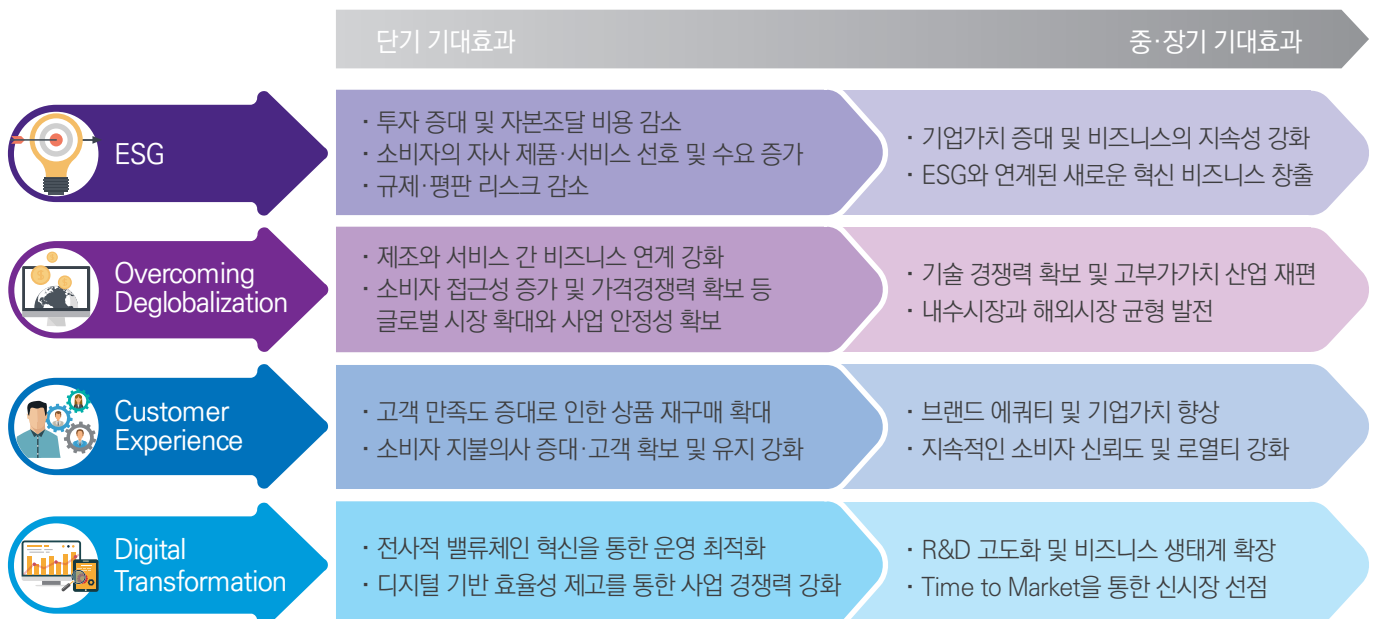
“

과거에 이어 미래
한국 경제의 성공 요소는
'기업가 정신'...
급변하는 환경 속
기업가 정신 함양

도전과 혁신으로
지속가능한 성장 주도

”

» New Reality 4대 경영 전략의 기대효과



HOW KPMG CAN HELP

삼정KPMG는 회계감사, 세무, 재무자문, 컨설팅 서비스를 제공하며, 포스트 코로나 시대를 직면하는 기업의 지속 성장에 기여하고자 합니다. 코로나19 극복을 위한 위기관리 전략을 수립하며 코로나19에 따른 새로운 현실(New Reality)에서 기업의 신성장 동력 발굴을 지원하고 있습니다. 경영 패러다임의 변화 속에서 기업의 혁신을 주도하는 성장 파트너로서, 고객이 포스트 코로나 시대의 리더가 될 수 있도록 도와드리겠습니다.

ESG 전략 및 정보공시 자문



수입 규제 Compliance 및 통상전략 자문

수입 규제 조사 대응

- 외국 정부의 수입 규제(반덤핑, 상계관세, 세이프가드) Compliance
- 통상 리스크 센싱 및 자동화 설계
- Value Chain 내 활동분석 → 판매 프로세스 개선 → 회계정보 개편 → 이상징후 포착 위한 Index 개발

수입 규제 제도 활용

- 외국 기업의 국내 시장 가격교란 행위 억제
- 브라운필드 투자 후, 경영정상화 소요기간 단축
- 기업가치 극대화 전략

ESG 통상(탄소국경조정) 자문

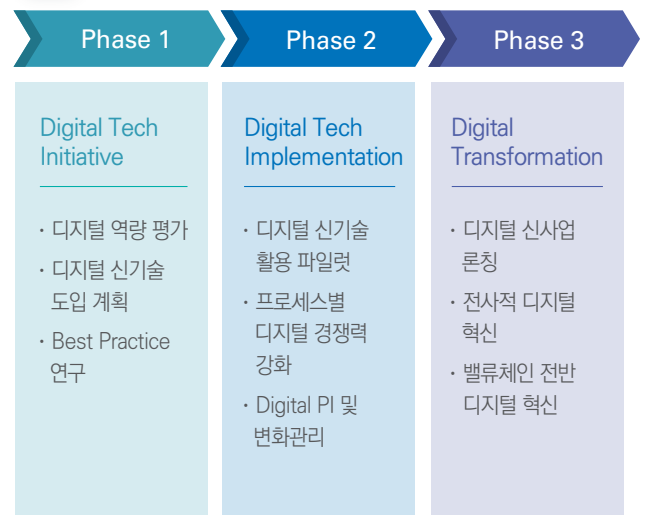
- 상품별 Carbon Footprint 추적
- Declared Embedded Emissions 실사(Verification)
- EU 탄소배출권 구매 시 감면액 산정
- Anti-Circumvention Investigation 대응
- CBAM* Authority 판정에 대한 불복절차 지원

* CBAM : Carbon Border Adjustment Mechanism

Digital 기반 고객경험(CX) 최적화 자문



Digital Transformation 자문



Business Contacts

Industry Leader

금융산업

조원덕
부대표
T. (02)2112-0215
E. wcho@kr.kpmg.com

유통·소비재산업

신장훈
부대표
T. (02)2112-0808
E. jshin@kr.kpmg.com

전자·정보통신·반도체산업

염승훈
부대표
T. (02)2112-0533
E. syeom@kr.kpmg.com

제조·건설산업

변영훈
부대표
T. (02)2112-0506
E. ybyun@kr.kpmg.com

자동차산업

위승훈
부대표
T. (02)2112-0620
E. swi@kr.kpmg.com

Advisory

ESG & Strategy

이동석
부대표
T. (02)2112-7954
E. dongseoklee@kr.kpmg.com

Digital Transformation

조재박
전무
T. (02)2112-7514
E. jaeparkjo@kr.kpmg.com

Digital Technology

김원택
전무
T. (02)2112-0384
E. wontaegkim@kr.kpmg.com

Risk Consulting

박용수
부대표
T. (02)2112-0421
E. yongsoopark@kr.kpmg.com

Management Consulting(금융산업)

장지수
부대표
T. (02)2112-7577
E. jjang@kr.kpmg.com

Management Consulting(제조산업)

박상원
부대표
T. (02)2112-7012
E. sangweonpark@kr.kpmg.com

Deal Advisory

하병제

부대표
T. (02)2112-0715
E. bha@kr.kpmg.com

이재현

부대표
T. (02)2112-0714
E. jaehyeonlee@kr.kpmg.com

김진만

부대표
T. (02)2112-0786
E. jinmankim@kr.kpmg.com

김광석

부대표
T. (02)2112-0723
E. kwangseokkim@kr.kpmg.com

김이동

부대표
T. (02)2112-0343
E. yidongkim@kr.kpmg.com

윤창규

부대표
T. (02)2112-0995
E. changyuyoon@kr.kpmg.com

손호승

부대표
T. (02)2112-0717
E. hson@kr.kpmg.com

kpmg.com/kr

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2021 KPMG Samjong Accounting Corp., a Korea Limited Liability Company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.