



## 팬데믹과 자동차 산업의 미래

회복을 시도하는 글로벌 자동차 산업

2020년 8월

Deloitte Insights

# Leader's Message



**김태환 상무**  
자동차 부문 리더

COVID-19 팬데믹이 대부분의 산업에 부정적 영향을 미치고 있는 가운데, 자동차 산업은 여타 산업보다 큰 타격을 받고 있습니다. 중국에서 시작되어 전 세계로 확산된 공급망 차질 뿐만 아니라 소비 심리 위축에 따른 수요 측면 문제가 겹치면서 지난 상반기 동안 자동차 산업은 심각한 위기 상황을 지나왔습니다. 그럼에도 불구하고, 자동차 기업들은 다시 소비자들의 신차 수요를 촉진해야 하는 동시에 변화하는 미래상에 적응해 나가야 하는 과제를 안고 있습니다.

본 리포트는 위기 대응 단계를 넘어 회복 및 역량 강화 단계로의 진입을 모색하고 있는 자동차 기업에 필요한 정보를 제공하고자 글로벌 자동차 산업 현황과 소비자 심리를 살펴보고 있습니다. 우선 자동차 산업 및 기업들의 현 상황을 점검하고, COVID-19 영향으로 인한 소비자의 가계 재정 상태 악화가 산업에 어떠한 영향을 미치는지, 그리고 자동차 기업이 미래를 준비하기 위해 고려해야 할 사항들은 무엇인지 수록하고 있습니다.

올해 자동차 업황은 크게 어려울 것으로 전망됩니다. 2020년 글로벌 신차 판매는 1월 전망치 대비 1,850만 대 감소한 7,000만 대에 불과할 것으로 예상되고 있습니다. 전 세계적으로 소비자들은 신차 구입을 연기하려고 하는데, 세계적으로 규모가 큰 자동차 시장에 속한 소비자들의 절반 이상이 현재 타는 자동차를 계획보다 오래 유지하려는 의향을 나타내고 있습니다.

이와 동시에 자동차 구매 경험에 대한 고객의 기대치는 계속해서 진화하고 있습니다. COVID-19 봉쇄조치로 거의 모든 제품 및 서비스의 구매에 디지털 도구가 활용되기 시작하였으며, 이와 같은 경향은 향후 비교적 고가의 내구재인 자동차 산업에도 도입될 것으로 예상됩니다. 많은 자동차 회사의 재무상황이 취약하지만, 고객 경험 개선을 위한 디지털 도구 도입, 전기화(electrification), 스마트팩토리 등의 투자를 지속하는 것이 미래 경쟁우위 확보를 위한 중요한 요소로 작용할 수 있으므로 우선순위 설정 시 이를 반드시 고려해야 합니다.

부정적인 글로벌 자동차 산업 환경에도 불구하고, 국내 자동차 기업들은 어떤 국가보다도 빠르게 위기를 극복하고 전기차, 모빌리티 솔루션 등에 투자를 지속하고 있습니다. 경영 여건의 불확실성 속에서도 새로운 시대의 선두주자로 도약하기 위해 전략을 실행해 나가고 있는 국내 기업들에게 글로벌 소비자의 신차 수요, 디지털 도구 및 모빌리티에 대한 관점을 파악하고 시사점을 제시한 본 리포트가 많은 도움이 되기를 희망합니다.

## 자동차 부문 소개

딜로이트 소비자 부문은 동 산업을 영위하고 있는 Fortune 500 기업 중 113개사(자동차 기업 34개사 포함)를 대상으로 서비스를 제공하고 있으며, FY20 기준 3,879명의 전문가를 보유하고 108억 달러 규모의 매출을 기록한 산업 전문 조직입니다.

소비자 부문 산하의 자동차 부문에서는 완성차제조사(OEM)를 비롯하여 자동차 부품 및 액세서리를 제조하는 공급업체, 자동차 관련 금융기관 및 자동차 딜러에 해당하는 기업에 서비스를 제공하고 있습니다. 매년 글로벌 자동차 소비자 설문조사, 자동차 산업 전망 및 트렌드 등의 리포트를 정기적으로 발행하고 있으며, COVID-19 등과 같은 시의성 있는 이슈에 대한 조사와 인사이트도 제공하고 있습니다.

# 팬데믹과 자동차 산업의 미래

## 자동차 산업 침체기로부터 회복을 시도하는 기업들의 중요한 과제

자동차 회사들은 침체되어 있는 산업 환경 하에서 회복 전략을 세우고 여러 조치를 실행하기 위한 출발점에 서 있다. 기업이 다시 회복하고 재도약을 시작할 수 있는 상황인지 점검하는 것은 침체기에서 벗어나기 위해 사업 활동을 재개하는 시점에서 매우 중요하다.

자동차 회사들은 공급망 전반에서 수요 급감과 공급 차질 문제를 겪고 있으며, 건강과 가계 재정에 관한 경제주체들의 우려로 글로벌 경기마저 둔화되고 있다. 현재 일부 국가는 완전한 경제 재개를 준비하고 있지만, 심각하게 훼손된 자동차 업황 속에서 기업들은 무엇을 준비하고 실행해야 하는지 고민 중이다. 예를 들어, 고객 경험을 원활하게 하고 기업 투명성을 극대화하기 위해 기술을 도입하면서 해결해야 할 많은 과제가 생겨날 수 있다. 팬데믹 이전부터 시작된 비용 절감 및 운영 개선이 여전히 중요한 과제이지만, 완성차 제조사들은 앞으로 상당한 이익을 창출할 가능성이 있는 전기화, 스마트

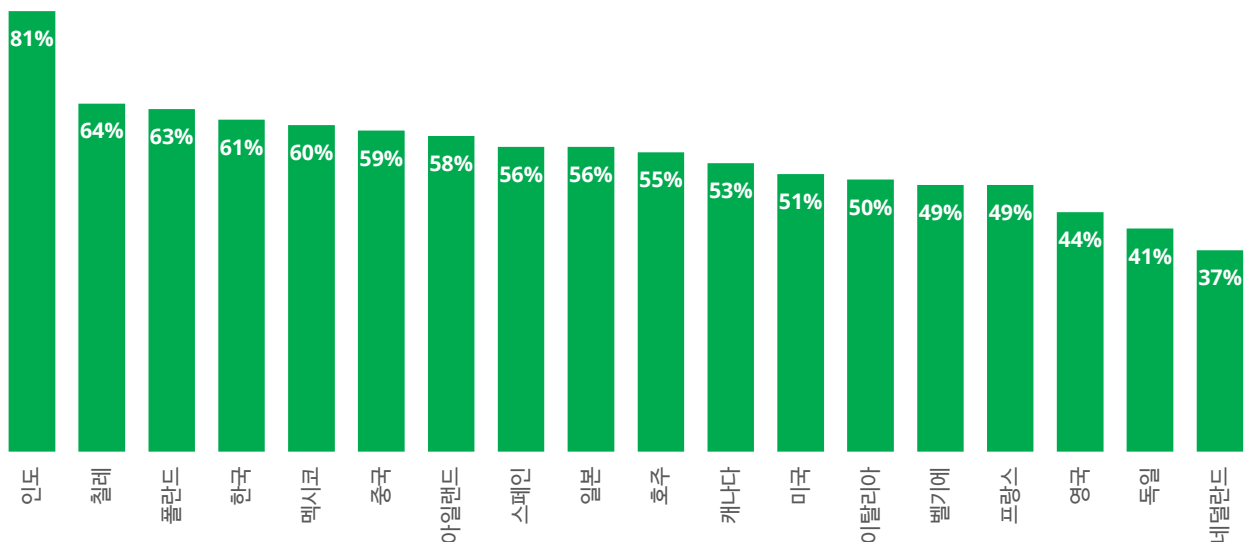
팩토리 등의 필수적인 투자도 지속해야 한다. 자동차 제조를 재개하기 전 근로자 안전 문제와 같은 우선순위 해결도 중요하다.<sup>1</sup>

자동차 제조사의 글로벌 통합 공급망은 COVID-19가 확산되기 전부터 중국의 부품 생산이 차질을 일으키며 붕괴되기 시작했고, 자동차 제조사들은 취약해진 글로벌 공급망이 회복될 수 있을지 여부를 면밀히 검토 중에 있다. 현재 자동차 제조사들은 침체된 자동차 수요에도 불구하고 소비자들을 다시 신차 시장으로 유인해야 하는 상황에 처해있다.<sup>2</sup> 하지만 자동차 업황은 크게 어려울 것으로 전망되는데, 산업 전문가들은 2020년 글로벌 신차 판매가 1월 전망치 대비 1,850만 대 감소한 7,000만 대에 불과할 것으로 예상하고 있다. 올해 글로벌 수요 감소량은 이미 영국, 일본 및 미국의 경차 판매량 전망치와 맞먹는 수준이다.<sup>3</sup>

### 그림 1

#### 전 세계적으로 소비자들은 신차 구매를 연기하고 있다

지금 소유한 자동차를 기존 계획보다 오래 유지할 계획인 소비자의 비율



주: “동의” 또는 “매우 동의”로 응답한 비율을 합산

출처: 딜로이트 글로벌 소비자 행동조사, 2020년 7월 25일 조사 데이터

### 자동차 산업에 지속적 영향을 미치는 가계 재정 문제

장기 불황 가능성이 있는 상황에서 전 세계 많은 소비자들은 가계 재정 상황을 우려하고 있다. 딜로이트 글로벌 소비자 행동 설문조사 결과에 따르면, 글로벌 소비자의 39%가 대량 구매를 미루고 있으며, 29%는 다가오는 대금 지급에 대해 우려하고 있다.<sup>4</sup> 전 세계적으로 현재 고용 상태인 사람들의 40%는 직장을 잃을까봐 두려워한다. 한국의 수치는 더 높아서, 고용 상태인 사람들의 52%가 실직을 걱정하고 있다. 세계 각국이 봉쇄조치를 완화하고 경제 재개를 시도하고 있음에도 불구하고 이 수치는 4월 이후 우려할 정도로 일관된 수준으로 유지되고 있으며, 장단기 가계 재정 상태에 대한

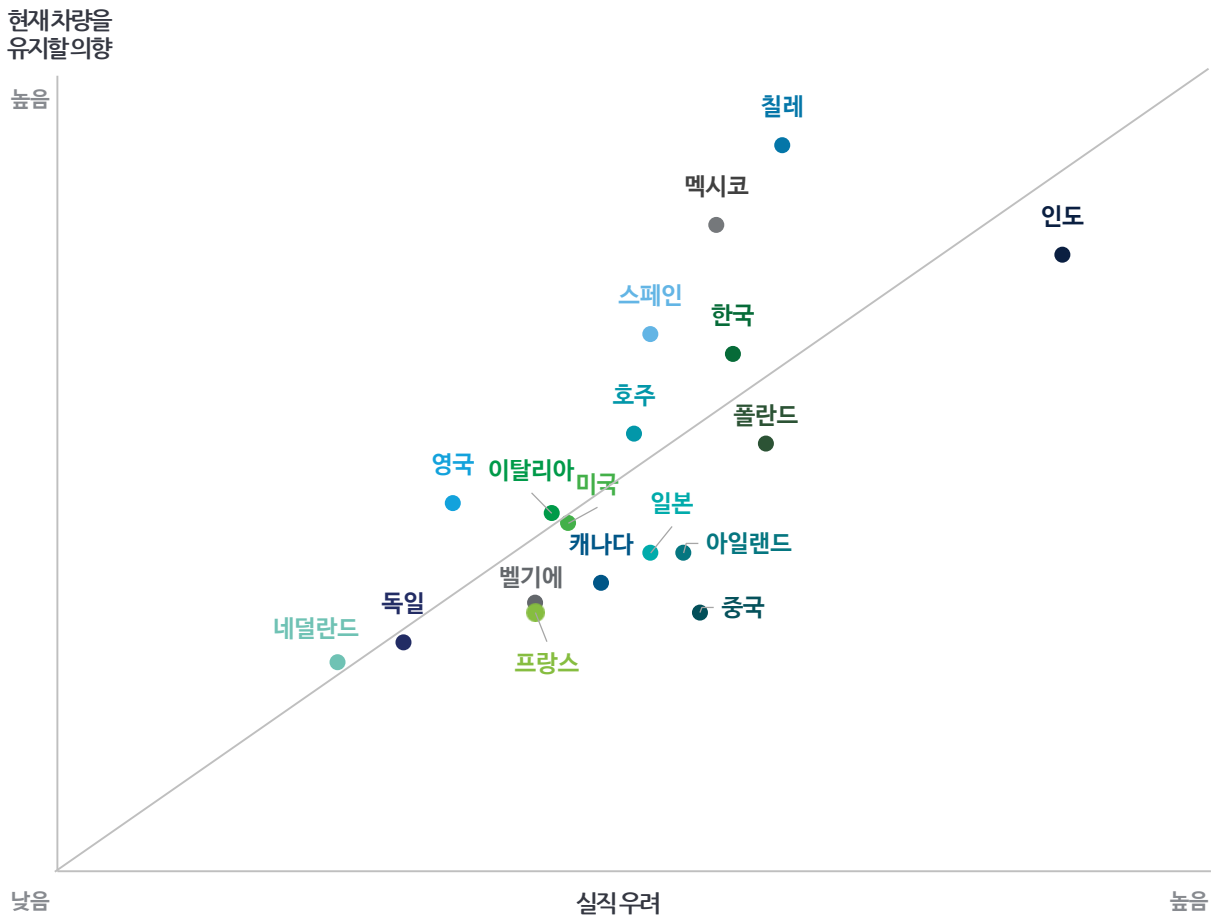
소비자 우려가 개선되고 있지 않음을 시사한다.

소비자들의 불안감 속에 팬데믹 동안 누적된 수요가 향후 자동차 산업을 빠르게 회복시킬지 여부가 관건이다. 일부 글로벌 시장에서 자동차 판매 대수가 긍정적인 수치를 나타냈지만, 딜로이트의 조사 결과에 따르면 전 세계적으로 규모가 큰 자동차 시장에서 자동차 교체를 미루려는 경향이 나타났다. 미국, 중국, 한국, 일본에서 각각 소비자의 51%, 59%, 61%, 56%가 현재 타는 자동차를 계획보다 오래 유지할 예정이라고 응답했다. 이는 신차 판매를 시작하려는 완성차 제조사에게 어려운 도전과제로 다가오고 있으며, 앞으로의 수요 곡선에 대한 부정적인 전망을 시사한다.

### 그림 2

#### 고용 안전성 인식은 차량 구매 의사에 영향을 미치는 주요 요소이다

실직 우려 대비 지금 소유한 자동차를 기존 계획보다 오래 유지할 계획인 소비자 비율



출처: 딜로이트 소비자 행동조사, 2020년 7월 25일 조사 데이터

일부 국가의 소비자들은 차량 정기 보수에 드는 단기적인 지출마저 재고하고 있다. 72%의 인도 소비자들은 원래 차량 유지 보수에 사용하려고 계획했던 자금을 적극적으로 다른 곳에 재배치하고 있다. 칠레, 중국 및 멕시코의 소비자 상당수도 마찬가지다. 하지만 가계 재정세에 대한 우려감이 낮은 편인 네덜란드와 일본에서는 필수적인 차량 유지 보수를 미루겠다는 응답자가 상대적으로 적은 것으로 나타났다.

완전한 수요 회복까지는 몇 년이 걸릴 수도 있다.<sup>5</sup> 당장 V자 회복이 나타나기는 어려워 보이는데, COVID-19 초반에 시행됐던 정부 지원 규모가 갈수록 줄어들며 소비자들의 재정적 여력이 축소될 수 있기 때문이다. 기업들이 영업 활동 재개를 시도하면서도 불안한 경제 상황으로 극도의 주의를 기울이고 있는 가운데 올해 말 COVID-19 2차 대유행 발생 가능성까지 대두되면서, 지속되는 소비자들의 재정적 불안감이 소비 심리 위축을 초래하고 미래 경제 성장 전망까지 위축시킬 가능성이 있다.<sup>6</sup>

### 고객 경험에 대한 기대 수준 상향

수요가 결국엔 회복된다는 가정 하에, 완성차 제조사는 자동차 산업에 대한 소비자의 높아지는 기대치를 충족시켜야 한다. 국가 별로 시행된 봉쇄 및 격리 조치에 따라 많은 소비자들은 점점 더 다양한 제품과 서비스, 즉 식품 및 의류에서부터 엔터테인먼트와 의료 상담에까지 디지털 도구를 사용하고 있다. 디지털 도구 활용은 소비자들 사이에서 더욱 보편화 되고 있으며, 향후에는 자동차와 같은 고가 내구재 구매로도 확대될 수 있음은 자연스러운 예측이다. 실제로도 전 세계 경제가 장기간 섯다운 되면서 많은 자동차 판매사는 100% 디지털로 자동차를 판매하는 프로세스를 도입하기 위해 제3자 솔루션을 도입하였다.<sup>7</sup>

하지만 디지털 자동차 판매로의 전환에도 넘어야 할 장애물이 있다. 딜로이트의 조사 결과, 대부분의 소비자들은 다음 차량을 온라인으로 구매할 생각이 없는 것으로 보인다. 인도(64%)와 중국(61%)을 제외하고는 전 세계적으로 온라인으로 자동차를 구매하겠다는 소비자 비중이 4분의 1 미만에 불과하다. 이는 자동차 판매 프로세스의 특정 부분에 대한 고착화된 인식 때문인데, 예를 들면 시범 주행은 디지털화하기가 매우 어렵다.

따라서 완성차 제조사와 판매사가 지속적으로 디지털 도구를 활용하여 소비자들이 자동차 구매 과정에서 불편하다고 느끼는 부분부터 해결하는 것이 중요하다. 예를 들면, 구매 완료까지의 오랜 시간 소요와 과도한 서류작업 등이다.<sup>8</sup>

### 모빌리티에 대한 관점 변화

COVID-19는 많은 사람이 모빌리티에 대해 생각하는 방식에 영향을 미치고 있다. 사회적 거리 유지 필요성은 자동차를 소유할 필요가 있다는 결론으로 이어지고 있다. 프랑스, 미국, 영국, 한국에서 각각 76%, 75%, 67%, 66%의 소비자가 자동차 소유가 필요하다고 응답했다. 개인 차량을 이용하면 대중교통을 이용할 때에 비해 위생적인 문제가 발생할 가능성이 낮아지는데, 실제로 미국 내 조사 대상자의 58%가 향후 3개월 동안 대중교통 이용을 제한할 계획이라고 응답했다. 이탈리아, 스페인, 호주 및 일본에서도 비슷한 분위기가 확산되고 있다. 글로벌 소비자의 절반이 향후 3개월 간 승차공유 서비스 이용을 제한할 예정이라고 응답했는데, 이를 통해 전세계 많은 국가의 소비자들이 승차 공유 서비스 이용에 대해서도 의문을 제기하고 있음을 알 수 있다. 이 모든 상황은 공유 모빌리티 비즈니스 모델에 상당한 영향을 미치고 있으며, 향후 해당 분야에서 사업을 전개할 기존 시장 참가자와 스타트업 모두에게 중대한 과제를 제시하고 있다.<sup>9</sup>

그렇다고 이러한 소비자들의 생각이 실제 자동차 판매로 이어질 것이라고 단정짓기는 어렵다. 재정적 여력에 대한 우려가 소비자들의 구매를 가로막을 가능성이 있고, 이에 따라 자동차를 구매하고자 하는 사람들이 신차 대신 중고차 구매로 눈을 돌리게 될 수도 있기 때문이다. 2019년 기준 미국 신차의 평균 거래 가격은 37,308달러로, 평균 3년 된 중고차 가격인 22,459달러와 비교할 때 1만 5천달러 가량의 차이를 보였다.<sup>10</sup> 이와 같은 상당한 차이를 감안할 때, 중고차는 첫 구매 차량으로 적합하며 자금난에 처한 소비자들의 관심을 끌 수 있다. 또한, 신차를 구매하려는 소비자는 상대적으로 저렴한 자동차를 선택하거나 추가되는 옵션의 종류를 줄일 수 있다. 어떤 경우든, 소비자에게 자동차 할부 금융 등을 제공하는 금융기관이 소비자가 잠재적인 고객으로 시장에 남을 수 있을지 여부를 결정하는 데 있어서 중요한 역할을 할 것으로 보인다.

### 취약한 자동차 회사 재무 상황

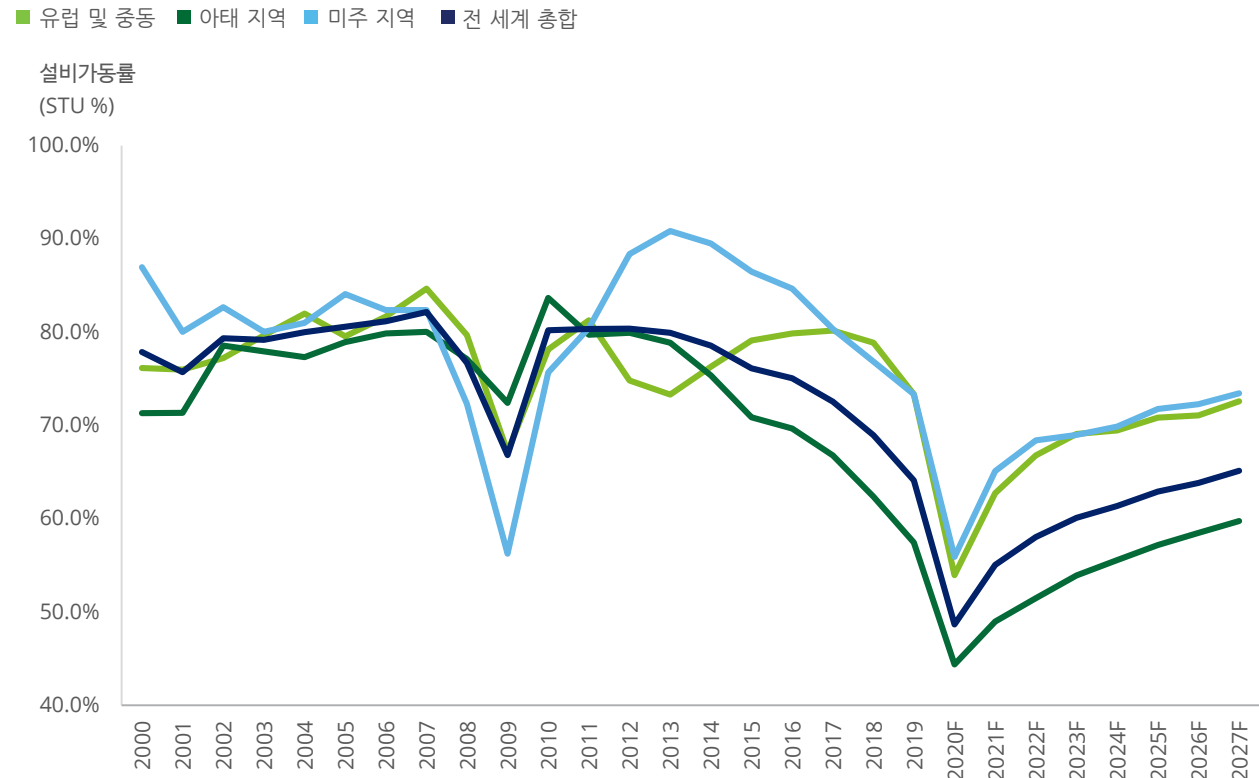
일부 자동차 회사들은 10년 전 경기침체 당시보다 훨씬 나은 재무 상태에서 현재 위기에 진입했지만,<sup>11</sup> 지금의 경제 불확실성을 감안하면 어느 때보다 큰 유동성 위기가 발생할 가능성이 있다. 신속하게 대응하는 일부 기업들은 재무 상태를 건전하게 만들기 위해 대출 비중을 줄이고 운영비를 감축하였다. 하지만 미국 기준 경차 제조 공장 가동률이 2027년까지 75% 미만 수준으로만 유지될 것으로 예상되며,<sup>12</sup> 완성차 제조사에 장기적인 수익성 압박을 가중시킬 것으로 보인다. 이로 인해 자동차 산업 내 부실자산 규모가 늘어날 수 있으며, 공급망의 취약한 부분을 통합하는 인수합병 건수가 상당히 증가할 전망이다.

상대적으로 재무상태가 취약한 상태로 팬데믹 위기를 맞은 기업의 경우, 비상시에 필요한 현금 보유량이 부족하고 자금 조달 능력이 없을 수도 있기 때문에, 자동차 산업 생태계가 입는 타격이 곧 기업 부도의 증가로 나타나기도 한다. 일부분에 불과한 공급 기반 붕괴만으로도 취약한 글로벌 공급체계가 불균형적으로 영향을 받을 수 있으며, 이는 공급망 전체에 차질을 초래하는 연쇄작용으로 이어질 수 있다. 또한, 심각한 재무 위기에 처한 여러 산업을 지원하기 위해 세계 경제에 쏟아지는 엄청난 규모의 경기부양책을 고려했을 때, 전 세계 많은 정부들이 자동차 산업에 개입해서 구제 금융을 제공할 가능성은 높지 않다.

그림 3

### 팬데믹 위기 상황 하의 완성차 제조사 설비 가동률 전망

규정노동시간으로 추산한 글로벌 경차 제조 설비 가동률(지역별, 2000~2027F)



주: 규정노동시간 환산 설비 가동률(STU)은 개별 공장의 교대 근무 체계(초과근무 제외)에 기반하여 계산되었다(예: 근무조 수)

출처: IHS 마킷, 2020년 6월

### 회복 조치를 시작하려는 기업의 5가지 고려사항

1. 원활한 고객 경험을 제공하고 소비자와 접점을 만들 수 있도록 설계된 디지털 도구를 도입하기 위해 딜러 네트워크와의 협업이 필요하다. 비록 많은 소비자들이 온라인으로 자동차를 구매하게 될지 아직 알 수 없으나, 통합된 디지털 도구로 자동차 구매 프로세스와 전반적인 브랜드 경험을 변화시킬 수 있는 여지가 여전히 많다. 동시에, 제조사는 투명성을 극대화하고 잠재적인 기능 문제를 조기에 탐지하기 위해 공급망 전반에 디지털 도구를 도입할 수 있다. 디지털 공급망을 구축하고 인공지능을 적용하면 전체 시스템을 보다 깊이 있게 파악할 수 있으며, 더욱 스마트한 계획 수립 및 의사 결정이 가능해지고 공급망 전반에서 보다 민첩하게 대응할 수 있다.<sup>13</sup>
2. 이미 정립된 제조 원칙들을 유지하되, 소비자들이 실제 구매하고자 하는 차량 생산에 집중해야 한다. 점점 심각해지는 소비자 재정 상황에 따른 차량 상품군 수요 변화에 대응하기 위해서는, 팬데믹 이전 전략으로 복귀하여 조립 생산을 재개하려는 기업들의 더욱 민첩한 대응이 필요하다.
3. 미래에 상당한 이익을 창출할 가능성이 있는 중요한 투자(예: 전기화, 스마트팩토리 등)를 유지하면서, 테크놀로지 혁신 도구 도입을 통해 추가적인 비용 절감 기회를 파악하고 우선순위를 설정해야 한다. 침체기에 비용을 절감하는 것은 혁신적인 결정이 아니지만, 장기적인 거시 트렌드를 감안할 때 어떤 혁신에 투자를 지속해야 할지 파악하는 것은 자동차 회사의 미래 성공에 중요한 요인이다. 예를 들어, 스마트팩토리 도입 전략 추진으로 생산량, 품질, 안전 및 매출 증대 측면에서 상당한 경쟁우위를 확보할 수 있다.<sup>14</sup>
4. 자본을 잠식하는 사업부문을 정리하고 부실자산의 구조조정, 처분, 매각에 필요한 의사결정을 내려야 한다. 수익성 없는 자산에 계속 자원을 투입하기는 점점 더 어려워질 것으로 예상되는데, 최소한의 가동률을 충족하려고 노력 중인 제조 부문이 이에 해당한다.

5. 공동 투자 및 위험 최소화와 동시에 혁신에 집중하기 위한 전략적 파트너십을 활성화해야 한다. 완성차제조사의 경쟁적 배타성 개념은 새로운 시장 트렌드 등장에 따라 희미해져 가고 있다. 앞으로는 혁신을 위한 협업이 자동차 기업의 전략적 필수 요건이 될 것이다.

COVID-19 팬데믹은 글로벌 자동차 산업의 영구적이고 구조적인 수요 감소 가능성이 제기되고 글로벌 경기 사이클이 침체기로 접어들던 상황에서 시작되었다. 심지어 글로벌 완성차 업체들은 투자 수익률이 보장되지 않는 막대한 연구개발비 투입과 새로운 비즈니스 모델 개발 필요성으로 극심한 압박을 받고 있었다. 최소 몇 달 동안은 팬데믹의 여파를 완전히 파악하기 어려울 것이다. 다만 복잡한 위기 상황에 대응하고 침체된 글로벌 자동차 산업 회복에 필요한 조치를 파악하기 위해서는 제조사, 공급사, 판매사, 금융기관 및 정부 등 자동차 산업 이해관계자들의 집중적 논의와 협력이 필요하다는 사실은 자명하다.



# References

---

1. Keith Naughton, "Ford's three shutdowns in two days signal bumpy factory restart," Bloomberg, May 21, 2020.
2. Craig A. Giffi et al., A reality check on advanced vehicle technologies: Evaluating the big bets being made on autonomous and electric vehicles, Deloitte Insights, January 5, 2018.
3. IHS Markit, June 2020.
4. Deloitte, "Deloitte State of the Consumer Tracker," July 25, 2020.
5. Breana Noble, "Auto sales rebound likely years away," Detroit News, June 12, 2020.
6. Lucia Mutikani, "Coronavirus depresses U.S. consumer spending in April," Reuters, May 29, 2020.
7. Lindsay Vanhulle, "Pandemic accelerates adoption of digital tools," Automotive News, March 30, 2020.
8. Bradd Craver et al., Changing lanes on talent in the auto retail sector: Evolving from customer to human experience, Deloitte Insights, July 31, 2019.
9. Tim Higgins and Parmy Olson, "Uber, Lyft cut costs as fewer people take rides amid coronavirus pandemic," Wall Street Journal, May 6, 2020.
10. Ivan Drury, "Car values won't be immune to coronavirus," Edmunds, accessed July 2, 2020.
11. Peter Sigal, "Auto industry uses lessons from 2008 recession to survive corona chaos," Automotive News Europe, April 5, 2020.
12. IHS Markit, June 2020.
13. Tim Gaus, Ken Olsen, and Mike Deloso, Synchronizing the digital supply network: Using artificial intelligence for supply chain planning, Deloitte Insights, May 22, 2018.
14. Stephen Laaper et al., Implementing the smart factory: New perspectives for driving value, Deloitte Insights, March 30, 2020.



딜로이트 안진회계법인·딜로이트 컨설팅  
고객산업본부

오성훈 Partner  
고객산업본부 본부장  
sunoh@deloitte.com

박경은 Manager  
kyungepark@deloitte.com

**HOT LINE**  
02) 6099-4336

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.