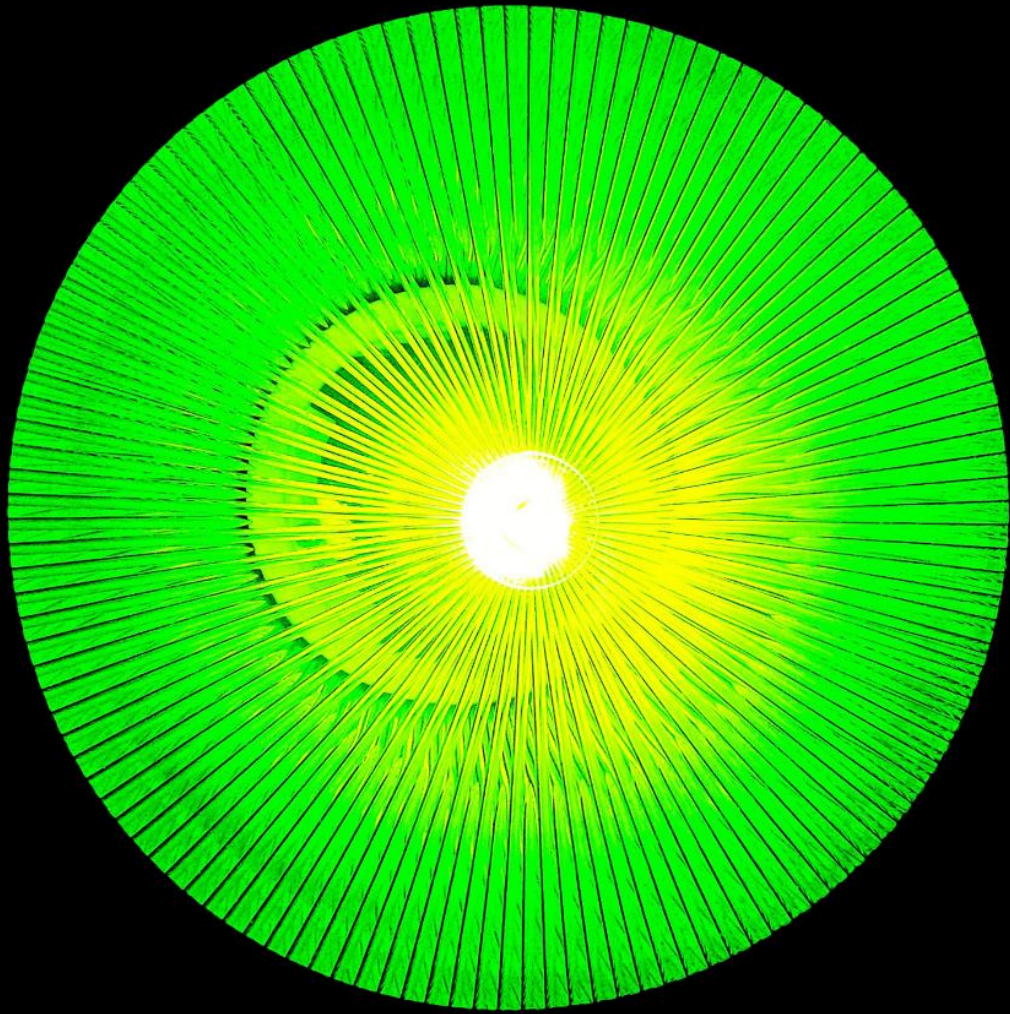


Deloitte.



코로나19에 따른 기업의 대응 방안

March 2020



MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS
since 1845

Contents

| | |
|-----------------------------------|----|
| 1. 코로나19와 경기침체 가능성 | 3 |
| 2. 코로나19의 산업별 영향 | 5 |
| 3. 기업활동에 대한 영향 | 9 |
| 4. 코로나19 장기화를 가정한 기업의 대응방안 | 10 |

1. 코로나19와 경기침체 가능성

코로나19로 인한 경기부진이 전 세계 경제에 짙은 먹구름을 드리우고 있다. 중국 부품 공급업체의 공장 가동 중단은 국내외 기업들의 크고 작은 조업 차질로 이어지고 있고, 소비침체가 장기화될 경우 글로벌 경제위기의 가능성도 배제할 수 없는 상황이 펼쳐지고 있다.

최근 Deloitte의 조사에 따르면 중국 조업은 2분기까지도 70%까지밖에 회복되지 않을 전망이다. 글로벌 제조업의 29%를 차지하고 있는 세계 최대 제조국 중국의 생산 정상화가 지연되고 있는 가운데, 전세계 산업의 공급망에도 지장이 생기고 있다. 우선 중국의 1~2월 수출은 17.2% 줄었고, 중국산 원재료와 부품 공급이 급감하며 모든 나라의 생산이 줄어들고 있다. 한국 제조업 PMI(구매관리자지수)는 1월 49.8에서 2월 48.7로 하락했고, 대중 수출은 6.6% 줄어든 89억 달러에 그쳤다. OECD는 코로나19로 인한 생산중단 등으로 올해 한국의 경제성장률이 기존 2.3% 전망에서 2.0%까지 떨어질 수도 있다고 내다봤으며, 세계경제성장률 전망은 2.9%에서 2.4%까지 낮췄다.

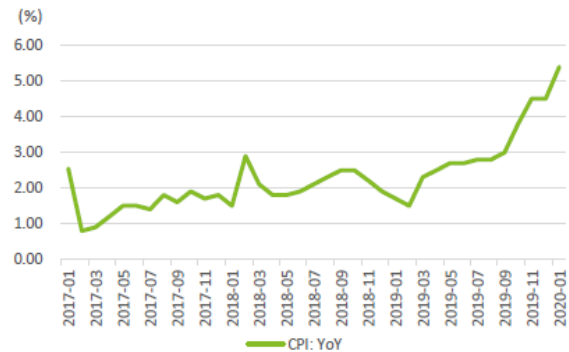
조업재개 지도 (by Feb 28, 2020)

Resumption ratio of industrial enterprises above designated size



출처: 딜로이트 리서치

Inflation



출처: 딜로이트 리서치

코로나19 확산으로 수요 측에도 충격이 나타나고 있다. 중국은 코로나19 여파로 가전, 생활용품 등 원자재 가격이 20~30%가량 올랐고 1월 소비자물가상승률(CPI)이 5.4%를 기록한데다, 코로나19에 감염될 수 있다는 두려움 때문에 소비자들이 외부 쇼핑을 자제하면서 소비심리가 꺾였다. 자동차 같이 필수소비재가 아닌 품목의 경우 더 큰 영향을 받았다. 승용차시장정보연석회(CPCA)는 중국 내 2월 승용차 판매대수가 전년 동기 대비 80% 급감했다고 밝혔고, 현대기아차의 2월 중국 도매판매도 전년 동월대비 약 95% 급락했다.

소비심리 급락, 조업중단 장기화로 인한 대규모 해고와 기업부실 문제 등을 타개하기 위해, 중국 정부는 강력하고 비정통적인 정책으로 조업재개를 독려하고 충격을 최소화하려는 정책을 모색 중이다. 이미 인민은행은 지난 1월 지급준비율을 0.5%p 인하해 시중에 약 8000억 위안의 유동성을 풀었고, 3월에는 중소기업들의 대출 만기를 6월 말까지로 연장했다. 항공업계 충격으로 하이난항공 경영난이 심화되자 중국 하이난성 정부가 인수를 추진 중이며 인프라 프로젝트 투자를 통한 경기부양도 예고되고 있다.

하지만 코로나19 충격으로 이미 평소의 3배까지 늘어난 중국 기업들의 상환 불능 대출이 이번 연장 조치로 인해 GDP의 11.5%까지 더 늘어날 것으로 예상되고, 장기간의 완화적 통화정책과 만성적인 저금리 상황에서 통화정책으로 글로벌 공급망 문제를 막아내긴 역부족이라는 전망이 더 우세하다. 이동 제한으로 인한 소비/투자 침체 역시 유동성 공급으로 방어하기엔 한계가 있다. 현대경제연구원은 중국의 경제성장률이 결국 1%p 하락하게 될 경우 한국의 수출증가율은 0.48%~0.8%p 하락할 것으로 예상했으며, Deloitte는 중국 생산활동 저하로 인해 수입이 20% 감소하는 시나리오 하에서 한국의 GDP가 0.37% 감소할 수 있다고 분석했다.

중국의 주요 Trade Channel 및 GDP 감소 시나리오

| | Exports % of GDP | Exports to China % of total | % domestic value added in exports | Scenario 1: 10% fall in CN imports | Scenario 2: 20% fall in CN imports |
|-----------|---------------------|--------------------------------|---|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Australia | 21.8 | 34.1 | 90.0 | 0.17 | 0.33 |
| Japan | 18.4 | 19.5 | 88.6 | 0.08 | 0.16 |
| Malaysia | 68.8 | 13.9 | 63.1 | 0.15 | 0.30 |
| Korea | 44.0 | 25.1 | 67.4 | 0.19 | 0.37 |
| Taiwan | 53.9 | 27.9 | 70.2 | 0.26 | 0.53 |
| Vietnam | 105.8 | 15.7 | 56.4 | 0.23 | 0.47 |

출처: 딜로이트 리서치

2. 코로나19의 산업별 영향

중국발 경기침체 영향에 더하여 국내에서도 코로나19가 빠르게 확산하면서 확진자가 발생한 공장이 임시 가동 중단되거나 확진자 동선이 포함된 매장이 임시 휴업을 하는 등 경제적 악영향이 현실화되고 있다. 더욱이, 코로나19의 전세계적 확산 추세와 함께 여행금지가 확대되고 이동과 소비가 급격하게 위축됨에 따라, 특정 산업에서는 상당한 충격이 예상되고 있다.

Sector Heatmap

| 산업 | 시나리오 | | | 영향 요인 | | | | |
|-------------|------|-------|-------|-------|----------|--------|--------------------------|---------|
| | 단기 | 조기 안정 | 장기 지속 | 이동 제한 | 중국 생산 중단 | 공급망 타격 | 수요 감소/점포 운영제한 | 운전자산 압박 |
| 자동차 | H | M | H | | X | X | X | |
| 오프라인 유통/백화점 | H | M | H | X | X | | X | |
| 소비재 | N | M | M | | X | X | X | |
| 항공/여행/숙박 | H | M | H | X | X | X | | X |
| 석유화학/에너지 | M | N | M | X | X | | X | |
| 전자/통신/미디어 | M | M | O | | X | X | Hardware: - Online: + | |
| 금융 | M | N | M | X | X | X | X | |

단기: 2020년 1분기까지

조기 안정화 시나리오: 2020년 2분기까지 영향 후 종식되는 경우

장기 지속 시나리오: 2020년 2분기 이상 영향이 지속되는 경우

H 막대한 영향

N 중립적 또는 적은 영향

M 초반 영향을 받지만 이후 회복세

O 높은 수요/기회

출처: 딜로이트 리서치

자동차 산업

주요 원자재를 중국에서 들여오는 한국 자동차 산업은 큰 타격을 입고 있다. 세계 자동차 생산에 필요한 부품의 80%를 생산하는 중국의 생산재개와 물류이동 정상화가 지체되고 있으며, 와이어링 하네스 물량은 평소의 40-60% 수준에 그쳐 생산차질이 발생한 현대차와 기아차에 각 8만대, 4만대의 생산 손실이 발생한 것으로 추정된다. IHS Markit과 무디스는 중국 내 생산 지체에 따라 전 세계 생산이 1분기에 15% 감소하고 중국은 32%의 생산 감소를 겪을 것으로 전망했다.

자동차 수요 또한 상당한 영향을 받고 있다. 2월 내수 및 수출 판매량은 전년동기대비 21.7%와 14.8% 감소한 것으로 추정되며, 코로나19의 영향이 본격화된 3월에는 판매량이 이보다 더 감소할 것으로 예상된다. 지속되는 국내 확진자 증가 추세와 미국 및 유럽의 확진자 증가로 인해 내수 및 수출 모두 회복하기 어려울 것이라 전망되기 때문이다. 자동차를 포함한 내구재는 소비자들이 가장 먼저 구입을 포기하거나 연기할 아이템들이다.

오프라인 유통업 및 백화점

오프라인 유통업 및 백화점 부문은 온라인에 비해 큰 폭의 위축세를 보이고 있다. 소매판매액 지수가 급락한 가운데 백화점과 대형마트 모두 2월 매출액이 전년동기대비 각 10%, 12% 감소한 것으로 추정되며, 확진자 급증 소식에 신용카드 오프라인 승인액이 2월 셋째 주 7조 2,686억원으로 전 주에 비해 6,884억 원 감소했다. 3월 초부터는 신세계, 현대 및 롯데백화점이 전국 매장의 영업시간을 30분~1시간 단축하기 시작했다. 코로나19 영향이 본격적으로 시작된 시점이 2월 중순임을 감안할 때, 3월엔 오프라인 부문의 타격이 더 커질 수 있으며 유통업 전반의 위기가 심화될 것으로 예상된다.

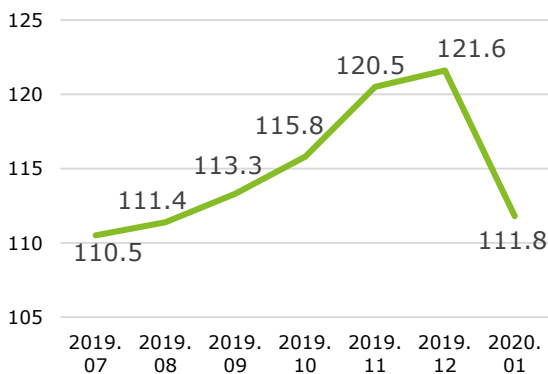
소비재

소비재는 코로나19에 큰 영향을 받지 않는 것으로 나타났다. 수요는 일부 감소하였으나 온라인 구매와 가정배달을 통해 일정 수준 유지되고 있다. 소비자들이 공공장소를 피하면서 건조식품, 냉장 및 냉동식품의 수요는 오히려 증가하고 있다. CJ의 경우 가정용간편식(HMR) 제품의 출고량이 2.5~3배 증가하는 등 타격이 크지 않은 것으로 보인다. 국내 온라인 유통업체는 코로나19로 언택트 구매가 확산하면서 화장품 온라인 매출이 전년동기대비 50% 늘어났다고 밝혔다. 이와 같이 단기적으로 일부 반사이익이 발생하고 있지만 코로나19 사태가 장기화되어 소비심리 위축이 지속되면 소비재 산업에도 악영향을 미칠 것이다.

항공/여행/숙박

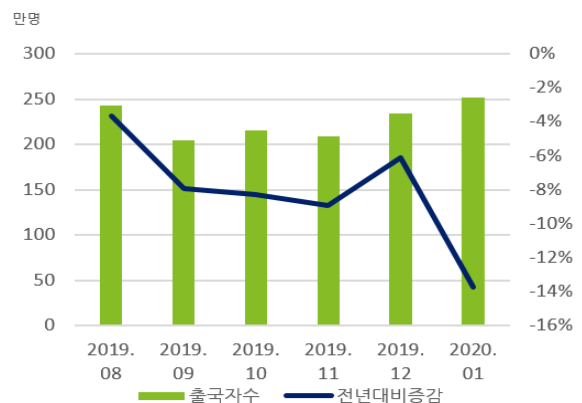
항공 및 여행, 숙박업은 상당한 영향을 받을 것으로 예상된다. 국제항공운송협회(IATA)는 코로나19가 확산할 경우 전 세계 항공사가 1,130억 달러의 매출 손실을 볼 것이라 예측했다. 한국은 코로나19로 인해 출국자 수가 전년 대비 13.7% 감소했으며, 1월 26일부터 2월 12일까지 항공권 환불액이 3천억 원에 달하는 것으로 나타났다. 더욱이 3월 초부터 호주와 일본 등 한국인 입국제한 조치를 취한 국가가 100개국을 넘었으므로 항공업 위기는 심화할 것으로 전망된다.

소매판매액지수(2015=100)



출처: 통계청, 딜로이트 리서치

월별 출국자 수



출처: 한국관광공사, 딜로이트 리서치

여행 및 숙박업도 항공과 마찬가지로 큰 타격을 입고 있다. 한국여행업협회에 따르면 2월 폐업을 신청한 여행사는 50여 개에 이르며, 고용유지지원금을 신청한 업체는 1,592곳에 달한다. 아시아개발은행(ADB)는 코로나19가 6개월 간 지속될 경우 한국 관광산업 피해액이 3조 7,000억 원을 넘을 것으로 전망했다.

석유화학/에너지

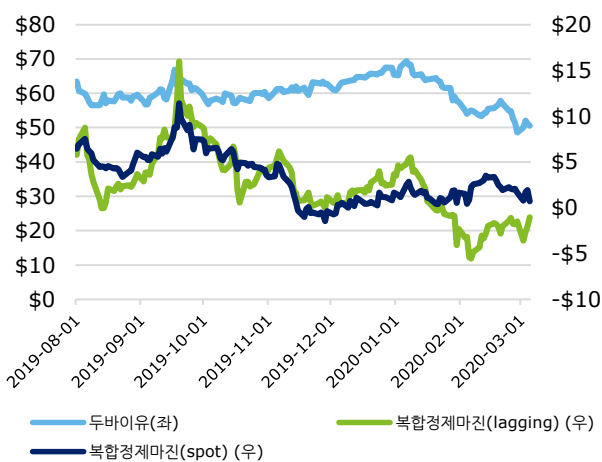
전 세계 코로나19 확산에 따른 수요부진으로 정유업 부진이 지속될 전망이다. 특히 세계 최대 석유 수입국인 중국의 수요가 급감하면서 IEA(International Energy Agency, 국제에너지기구)는 2020년 1분기 석유수요가 전년동기대비 435,000배럴 감소할 것으로 예측했다. 게다가 배럴당 정제마진이 업계가 추산하는 손익분기점인 4~5달러에 한참 못미치는 수준에 머물고 있는 등 긍정적 요인이 별로 없는 상황이다.

석유화학 부문도 코로나19 영향을 받고 있다. 석유화학 수출비중 중 절반 정도가 중국으로 향하는 물량인데, 2월 중국 차이신 제조업 PMI 지수가 35.7을 기록하는 등 중국 내 수요가 급감한 상황이다. 원재료인 유가 하락이 수익성 개선에 기여할 수는 있겠지만 석유화학 부문의 회복을 위해서는 향후 중국의 수요회복이 관건이다.

전자/통신/미디어

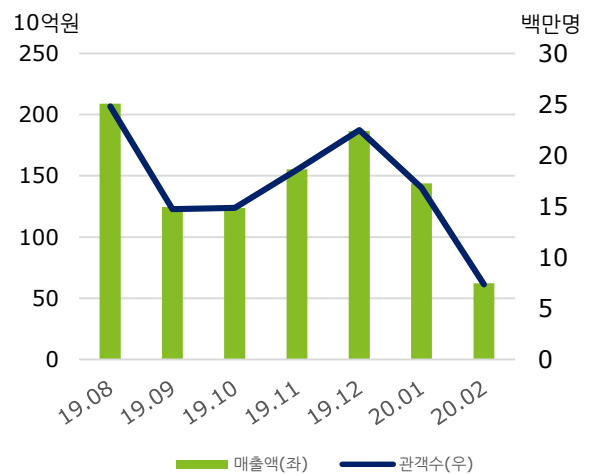
반도체와 스마트폰, 디스플레이가 각기 다른 양상을 보일 것으로 예상된다. 먼저, 반도체는 공급과잉이 해소되고 서버용 제품을 중심으로 수요가 회복될 것으로 전망된다. 서버용 반도체 수요 증가는 코로나19로 인한 이커머스(e-commerce), OTT, 게임 등 수요증가에 따른 것으로, 서버용 반도체 가격이 20% 상승할 것으로 예상된다. 또한 중국이 코로나19 대응을 위해 정부 디지털 플랫폼과 빅데이터 활용 등 5G 인프라에 투자할 경우엔 반도체 수요 증가를 예상할 수 있다.

정제마진 추이



출처: Petronet, KB증권, 딜로이트 리서치

월별 영화 매출액 및 관객수



출처: 영화관입장권통합전산망, 딜로이트 리서치

반면, 디스플레이와 스마트폰은 위축될 것으로 보인다. 전세계 스마트폰의 65%가 중국에서 조립되거나 생산되고 있고, 애플의 주요 글로벌 공급업체 220개 중 41개가 중국에 소재해 있어 공급망 지장으로 인한 업계 혼란이 예상된다. Strategy Analytics(SA)는 코로나19 영향으로 1분기 스마트폰 판매 전망치를 26.6% 낮췄으며 하반기에도 기존 전망치보다 1.1~1.3% 감소를 전망했다. 한편 디스플레이의 경우 Digitimes에 따르면 2월 LCD 생산 20% 감소가 예상되어 코로나19가 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

온라인 동영상 서비스업의 경우 이용이 증가할 것으로 보이지만, 영화와 같은 오프라인 사업은 매출이 급감할 것으로 예상된다. 2월 IPTV 영화 유료 결제(326만 건)는 전년동기대비 81% 증가했다. 반면 확진자 방문에 따른 상영관 임시 휴관 등 코로나19의 영향으로 영화 사업 매출액은 1분기 46% 감소할 것이란 전망도 존재한다.

금융

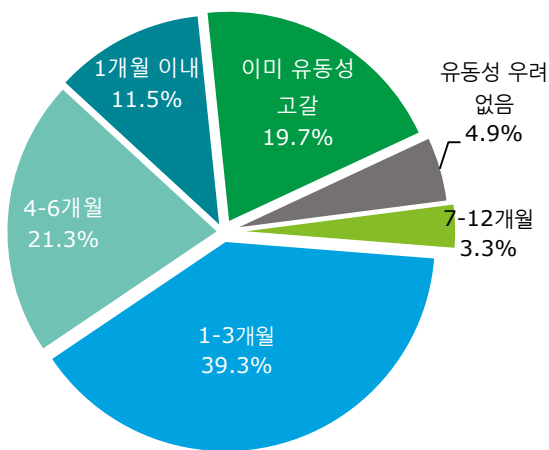
코로나19 영향으로 실물경제가 위축될 경우 금융업도 영향을 받을 수 있다. 자영업자 비중이 높은 도소매 및 숙박/음식점업 대출금 잔액이 227조 원으로 전년 대비 13.3% 증가했는데, 코로나19로 인해 실물경기가 위축될 경우 자영업자의 대출이 부실해져 금융사 재무건전성이 악화할 우려가 있다. 보험업도 마찬가지로 기준금리 인하로 인한 악영향을 받을 가능성이 크다. 현재 보험업은 저금리 장기화와 해외투자한도 상한으로 자산운용에 어려움을 겪고 있다. 3월 본회의에서 보험사 해외자산운용 한도 확대 입법이 무산되었고, 한국은행이 기준금리를 1%까지 인하 시 보험사의 자산운용수익률 악화가 예상된다. 따라서 은행업과 보험업 모두 코로나19 장기화 시 타격을 입을 수 있다.

3. 기업활동에 대한 영향

Deloitte의 최근 서베이 결과에 따르면 중국 기업의 19.7%는 이미 유동성 부족에 처해있으며, 11.5%는 1개월 이내 유동성이 고갈될 것이라 답했다. 전체적으로는 3개월 내 50%의 기업이 유동성으로 인한 경영상의 곤란을 겪을 것으로 예상된다.

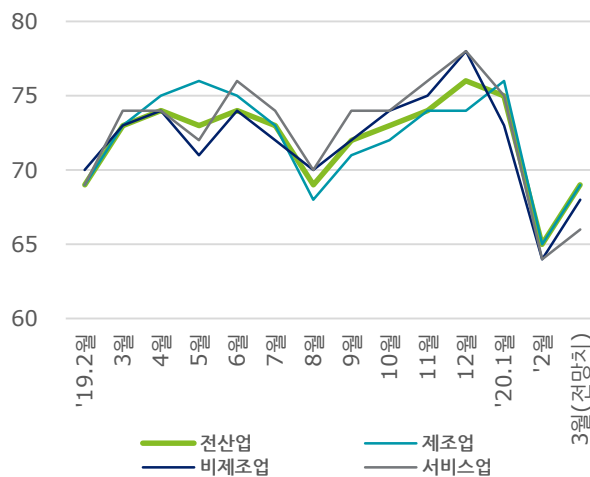
중국 기업 유동성 위기 인식 조사

몇 개월 이내 유동성 위기에 직면할 것이라 생각하는 기업 비율



출처: 딜로이트 리서치

업종별 업황BSI



출처: 한국은행, 딜로이트 리서치

중국만의 문제는 아니다. 국내 경제주체들의 심리도 이미 경기침체 수준으로 떨어졌으며, 글로벌 경기둔화는 적어도 4-5월까지 지속될 것이라 전망이 나오고 있다. 3월 경기전망지수는 78.5로 19년 2월 이후 13개월 만에 최저치를 기록했고 중소기업 2월 평균 가동률은 70.6%로 전년동기대비 2.3% 하락했다. 그리고 한국은행 2월 기업경기실사지수(BSI) 발표에선 제조업(65)과 비제조업(64)의 업황 BSI가 전월 대비 각 11P, 9P 하락했다. 또한, 고용노동부에 따르면 1월 29일부터 3월 4일까지 고용유지지원금 신청(고용유지조치계획 신고) 사업장이 5,509곳으로 지난 해 신청 건수인 1,514건을 크게 초과했다. 매출액 감소로 고용조정이 불가피해진 사업장이 많다는 뜻이다. 중소기업중앙회 조사에 따르면 전체 300개 기업 중 코로나로 인한 직간접적 피해를 입었다고 답한 기업이 70.3%에 달하는 것으로 나타났다.

이처럼 코로나19로 인한 충격이 당초 예상보다 막대하고 장기적으로 적용되면서 기업들의 경영환경이 크게 악화될 가능성이 크다. 각국 중앙은행이 기준금리를 인하하는 등 코로나19의 충격을 완화하려는 정책을 펼치고 있지만, 여러 경제학자들은 충격이 오래갈 수 있다고 전망하고 있다. 스티븐 로치 예일대 교수는 글로벌 공급망 충격으로 기업 실적악화와 각 정부 공동 경기부양책의 효과가 제한적일 것이라면서 위기 후 V자 회복이 어려울 것으로 전망했다. 케네스 로고프 하버드대 교수는 코로나19 사태로 인한 '공급·수요 동시 충격'이 심각해 전통적인 통화·재정 정책이 먹혀들지 않아 글로벌 리세션으로 연결될 수 있다고 예측했다. 이와 같은 거시적 환경에서 기업들의 경영난은 자명해 보인다. 기업들은 어려운 경영환경 속에서 효과적으로 대응할 수 있도록 컨틴전시 플랜 수립 및 재무상태 점검 등 대응책 마련에 나서야 할 것이다.

4. 코로나19 장기화를 가정한 기업의 대응방안

성장둔화를 넘어 심각한 경기침체가 예상되는 현 상황의 대안으로 정부가 약 11조 7천억원 규모의 추가경정예산안을 편성하였음에도 불구하고 기업의 현금 흐름을 개선할 수 있는 구체적인 방안이나 세제 혜택의 효과는 아직 기대하기 어려운 것으로 보인다. 이에 따라, 기업은 다음의 영역에서 현재와 미래에 대면하게 될 위기에 대한 단기적, 그리고 중장기적 대응 방안을 마련해야 한다.

1 현금흐름, 운전자본의 관리 강화 및 수익성 개선 방안 점검

기업은 정상적인 비즈니스 사이클을 벗어난 현 상황에서 자사의 운전자본을 효과적으로 관리하여 자본의 유동성을 확보하기 위해 노력을 기울여야 한다. 현금 및 수익 변동성을 정확하게 모니터링하고, 이를 예측할 수 있는 프로세스를 정립해야 할 뿐만 아니라, 자본과 현금흐름에 대한 효율적인 관리를 유지하는 데에 필요한 거버넌스와 문화도 정착되어야 하는데, 이와 같이 재무구조에 대한 관리를 강화하고자 한다면 다음의 사항에 대해 심도 있는 고민을 해보아야 한다.

- 우리는 적절한 현금을 보유하고 있는가? 그렇지 않다면, 현금 부족에 대한 대비책으로 어떠한 전략을 고려해왔는가?
- 현금흐름 증대를 위한 합리적 절세 전략을 마련하였는가?
- 경기침체에 대비할 수 있는 추가적인 현금 조달 방안이 마련되어 있는가?

2 합리적 절세 전략을 통한 현금 흐름의 증대

기업은 적극적인 절세 방안을 검토하여 현금 흐름의 증대를 추진할 수 있다. 세액공제 및 세액 감면을 활용하여 합리적인 절세 전략을 마련할 수 있는데, 2019 사업연도 법인세 신고 시 세액공제 검토 또는 경정청구 기한 내에 있는 국세 환급 기회를 면밀히 검토하여 법인세 절감을 극대화할 수 있으며, 지방세에 대한 환급 기회를 모색하여 취득세 및 재산세 감면을 극대화할 수 있다.

글로벌 기업의 경우에는 체계적인 이익 관리와 효율적인 투자를 위해 GETR(Global Effective Tax Rate, 글로벌유효법인세율)에 대한 감소 방안도 필수적으로 모색해야 한다. 각 국의 세율 및 세제 혜택 제도를 분석하여 해외에서 발생하고 있는 세금을 절감하는 방안을 마련할 수 있으며, 이전가격 및 관세에 대한 점검을 통해 세금 측면에서의 효율적인 거래 구조를 정립할 수 있다.

3 투자 유치, 자금 조달 방안의 마련

심각한 유동성 위기에 직면할 것으로 예상되는 경우, 단기자금을 조달하기 위한 새로운 경로를 비롯해 대출상환 계획 수립을 위한 장기적 자금 조달 방안도 모색해야 한다. 긴급자금 수요를 충족하기 위해 전환사채나 신주인수권부사채와 같은 메자닌(Mezzanine)을 활용하여 투자자를 끌어 모을 수 있는 방법을 고려해볼 수 있다. 더불어 금융기관과의 원활한 소통과 관계 유지에 노력을 기울여야 하며, 정부가 발표하는 기업에 대한 특혜 정책을 보다 빠르게 자사에 적용할 수 있는 방법을 연구할 수 있도록 대비해야 한다. 중국의 경우, 중국은행보험규제위원, 중국증권규제위원회 및 일부 지자체가 기업에 재정적인 지원을 제공하기 위한 특혜 정책을 도입함에 따라, 신규 지침을 따라야 하는 기업과 은행 간의 소통과 협력이 강조되고 있다.

이 외에도 경기 악화가 자사의 주요 공급사 및 고객사에 미치는 영향에 대한 분석과 지원방안에 대해서 고려해야하며, 중장기적인 관점에서는 기업의 비즈니스 포트폴리오에 대한 재편 또한 실행되어야 한다.

4 공급망 프레임워크에 대한 재점검

다수의 기업들이 공급망 중단 위기에 대비하여 공급 체계의 잠재적 리스크를 식별하여 유연성을 확보하는 등 공급망에 대한 연속성을 확보하려는 노력을 기울이고 있다. 해외에 거점을 둔 공급 체계에 변화를 추진하고 있을 경우, 앞서 언급한 GETR에 대한 감소 방안을 마련하여 세금을 절감할 수 있다. 이러한 자사에 대한 분석과 더불어 현 경기악화가 공급망 제휴사와 네트워크에 미치는 영향 또한 연계하여 검토할 시, 원가 및 수익 측면에서 효율적인 체계 재편이 가능할 것이다.

5 비즈니스 포트폴리오의 재편

현재 기업이 보유하고 있는 비즈니스 포트폴리오를 검토하여 수익성 제고 차원의 체질개선이 적극적으로 이루어져야 한다. 부진을 이어온 사업부에 대한 매각 뿐만 아니라, 수익적 측면에서는 문제가 없으나 자사가 주력하는 사업이 아닐 경우에도 투자를 중단, 매각하는 방안을 추가적으로 검토할 수 있다. 이 같은 과감한 의사결정은 단순히 비핵심사업을 정리하여 자본의 유동성을 확보하는 차원을 넘어서서 자사가 집중적으로 투자해야하는 사업분야를 재조명하는 계기로 삼을 수 있으며, 이 같은 사업 구조 분석을 통해 원가 개선, 기업 간의 교차 딜 실행을 고려하여 자사의 핵심 역량을 강화할 수 있다.

6 디지털 전환을 위한 검토

코로나19 같은 전염병에 취약한 오프라인 유통업과 달리 비대면 비즈니스의 활성화로 인해 오히려 기회를 포착하고 성장을 모색하는 온라인 분야의 대비는 위기 대응을 위한 디지털로의 전환이 얼마나 중요한지를 보여주는 사례다. 유통업을 시작으로 산업의 메인스트림이 4차 산업으로 급속히 이전되고 있으므로, 디지털 플랫폼을 구축하기 위한 신속한 검토가 필요하다.

7 위기대응 체계에 대한 점검

재난, 재해, 지정학적 위기, 브랜드 및 평판 위기, 금융 및 재정위기 등 기업의 존립을 위협하는 극단적 상황에서 단계별로 위기 대응 체계를 구축하여 대비하는 것은 매우 중요하다. 그러나, 기존에 이러한 위기 대응 체계를 수립했다 하더라도 각 위기상황에 대한 일괄적인 적용이 과연 효과적인가에 대해서는 판단이 필요하다.

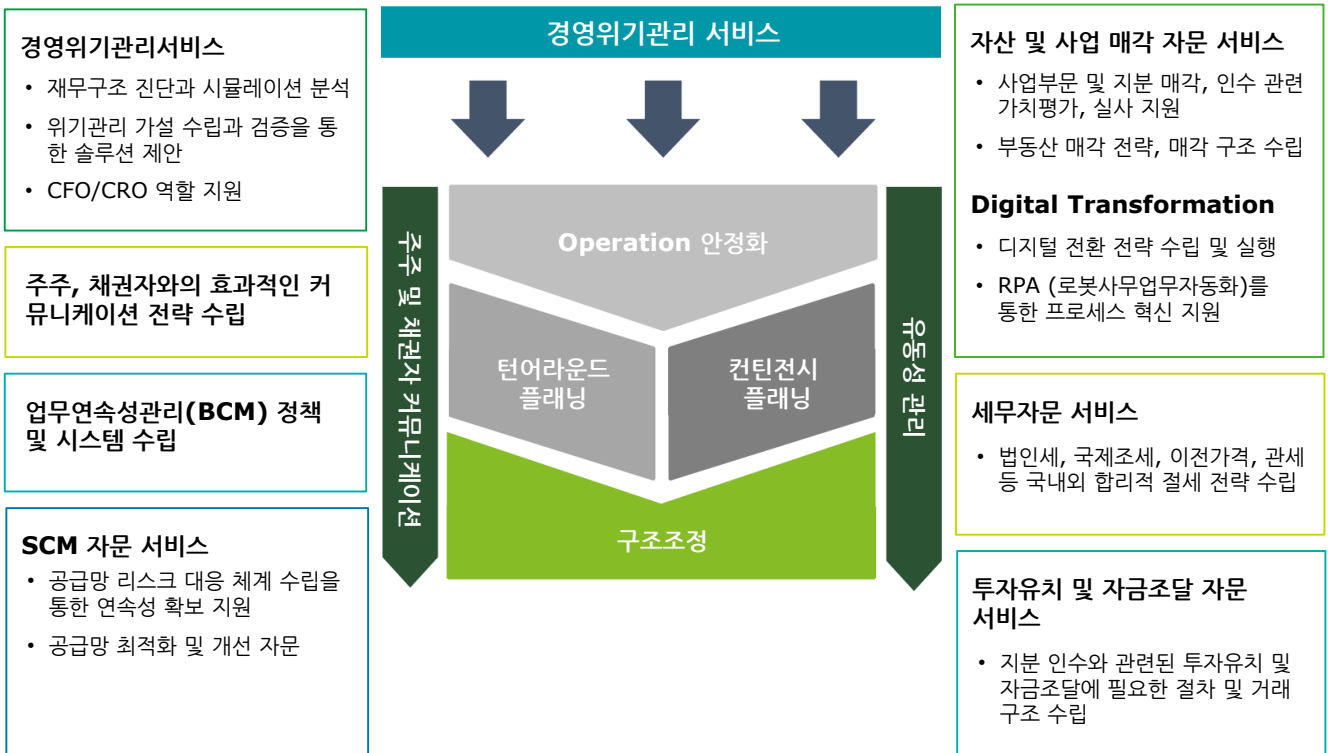
- 현재 우리가 직면하고 있는 상황에 부합한 위기 관리 체계가 실행되고 있으며, 적합한 인원과 시스템, 그리고 프로세스가 활용되고 있는가?
- 우리의 이해관계자에 대한 적절한 관리가 이루어지고 있는가?

현재 기업이 직면한 상황과 잠재적인 위기에 대해서는 실시간으로 분석, 예측 되어야 하며 이에 따른 대응 방안도 모니터링 결과에 따라 적시에 업데이트 되어야 한다.

위기 대응 관리의 측면에서 이러한 정보 분석과 예측 정보는 내부적인 공유에 그치지 않고 자사의 이해관계자에게도 효과적으로 전달되어야 한다.

각 기업의 경영진은 효과적이지 못한 이해관계자와의 커뮤니케이션이 추가적인 자본 잠식을 초래할 수 있음을 염두 하여, 위기를 직면하기 전과 후 그리고 위기의 상황 중에도 자사의 이해관계자들에게 현재 기업이 당면하고 있는 상황과 과제에 대해 적시에 전달할 수 있는 체계를 마련해야한다.

경영위기관리를 위한 Deloitte의 솔루션



코로나19 기업경영위기 지원센터

- 재무진단과 현금흐름 분석 지원
- 경영연속성관리 (Business Continuity Management) 지원
- 디지털 역량 강화를 통한 위기대응 전략
- 합리적 절세 전략을 통한 현금흐름 개선 지원
- 비핵심사업 정리, 투자유치, M&A 지원

오성훈 Partner
Clients & Industries 본부장
Email: sunoh@deloitte.com

박경은 Manager
Email: 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/kr/about to learn more.

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services. Our global network of member firms and related entities in more than 150 countries and territories (collectively, the "Deloitte organization") serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte's approximately 312,000 people make an impact that matters at www.deloitte.com.

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.