

이동성의 미래를 공급하기

진화하는 운송 생태계 속의 자동차 공급업체



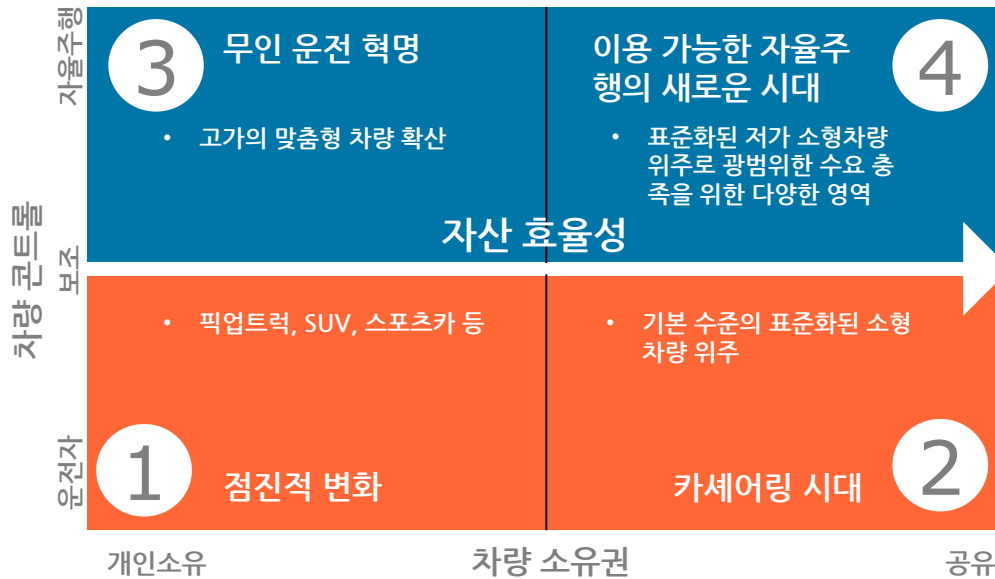
Neal Ganguli

미래의 자동차

이동성 (mobility)의 4가지 미래 상태에 따른 차량 유형

이동성의 미래에는 자율주행 자동차의 출현과 이동수단 선호 변화라는 두 가지 주요 트렌드의 교차점에 4가지 미래 상태가 공존할 것으로 판단된다.

그림 1. 이동성의 4가지 미래 상태에 따른 차량 유형



1. 점진적 변화

오늘날의 자동차 산업에서, 차량은 개별 운전자와 승객의 니즈를 수용하기 위해 계속해서 진화할 것이다. 새로운 기능은 지속적으로 중요한 차별화 요소가 될 수 있으며, 디자인, 개발 및 생산 과정은 산업 현황을 따를 것이다. 기존 승용차 수요는 이동수단 공유 및 자율주행 등장으로 감소할 것으로 보이며, 미래 상태 1에는 스포츠카, SUV, 픽업트럭, 고급모델 및 특수목적 차량이 우세할 것으로 예상된다.

2. 카셰어링 시대

갈수록 늘어나는 소비자의 지역 교통수단 수요를 충족하기 위하여 이동수단 공유가 증가할 가능성이 높다. 2대 이상의 차량을 보유한 가구는 자동차 소유 대수를 줄이기 시작할 것이다. 미래 상태 2에서 카셰어링 및 차량대여 서비스에 사용하기 위해 판매되는 차량은 주로 작고 효율적이며 연비가 좋은 저렴한 차량이 될 가능성이 높다. 공급업체도 가격 인하 압력에 직면할 수 있다.

3. 무인 운전 혁명

미래 상태 3은 완전자율주행 기술이 실현가능하고 안전하다는 것이 증명되고, 개인이 자기 차량을 구입하여 사용하는 상황을 말한다. 자율주행 실현으로 인해 소비자들은 주행 경험보다 편안함, 엔터테인먼트 및 생산성에 대해 생각하게 된다. 시장은 주문형 (build-to-order) 모델로 전환될 것이고, 가격에 덜 민감한 프리미엄 구매자에게 판매될 가능성이 높아 고객 관리 및 맞춤형 제품을 제공하는 업체가 더 큰 이익을 얻을 수 있다.

4. 이용 가능한 자율주행의 새로운 시대

미래 상태 4는 자율주행 공유 차량의 소비를 말한다. 이동수단 관리회사 및 차량 운영자들은 상이한 가격별로 다양한 요구사항과 니즈를 충족하기 위해 광범위한 **passenger experience**를 제공할 것이다. 공급업체들은 복잡해지고 분화되는 수요 환경에 대응해야 한다.

상기 4가지 미래 상태는 수십년간 공존할 가능성이 높기 때문에, 공급업체는 수많은 차량의 부품 및 시스템을 동시 제조 또는 서비스 하거나 분야를 축소하고 더욱 전문화되어야 할 수도 있다.

앞으로의 중대한 도전

공급업체들이 진화하는 이동성 생태계에서 생존하기 위한 전략을 정의 및 실행하는 경우 해결해야 할 5가지 이슈는 다음과 같다.

1. 급변하는 기존 부품 분야

향후 특정 부품이 점유율을 올려나가되 다른 부품의 성장을 희생시킬 수도 있다. 전자부품 시장점유율이 늘어날 것으로 보이며, 전자 콘텐츠, 커넥티드 서비스 및 인포테인먼트 기술 등의 수요가 창출될 것이다.

2. 기존 제품에 대항하는 신제품

물리적 차량 자체보다는 이동성과 주행경험을 향상시키는 제품이 공급업체에게 보다 중요해질 것이다. 또한, 소비자들이 이동성을 제품보다는 서비스로 인식함에 따라, 공급업체들은 아직 존재하지 않는 시장을 창조하고 이끌어나가는 것에 장기적으로 주목해야 할 것이다.

3. 차량을 통한 소프트웨어 확산

소프트웨어는 이미 자동차 산업에서 중요한 역할을 하기 시작했다. 소프트웨어 엔지니어링 및 시스템 통합이 결정적인 실행 지원 수단이자 공급업체간 차별화에 대한 중요 포인트가 될 것이다.

4. 변화 속의 경쟁 구도

산업군 혼재로 인해 기존 공급업체와 다르게 가치를 창출하는 시장 참가자들이 진입하고 있다. 주요 기존 공급업체에 대항하는 아래 네 종류의 경쟁자들이 큰 위협이 될 것으로 판단된다.

- **기술 거인 (technology giants):** 생태계 플랫폼을 정의하고 소프트웨어와 빅데이터를 지배하는 회사들이다. 구글의 자율주행차 프로젝트와 안드로이드 오토 모바일 플랫폼을 예로 들 수 있다.
- **가전 회사:** 브랜드명, 빠른 개발주기 및 대량생산 능력으로 자동차 제조업체들이 필요로 하는 전자 및 기술수요를 충족시킨다. 삼성의 인수합병을 통한 인포테인먼트 시장 진입을 예로 들 수 있다.

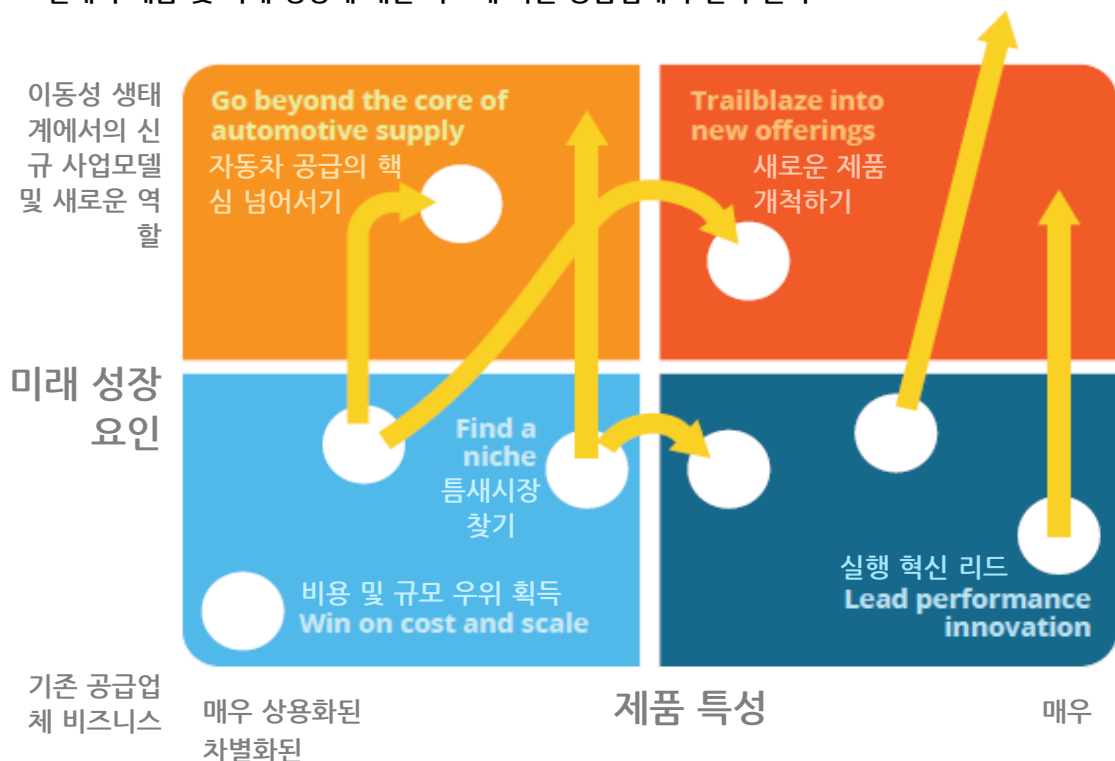
- **신용, 집중적 시장참가자:** 소프트웨어 및 전자제품의 역할이 확대되면서 공급업체 업계 진입장벽이 낮아졌다. 신생업체가 많이 출현하였고, 일부 회사는 기존 기능을 차량의 특정 영역에 적용하여 성공할 수 있다.
- **저비용 공급업체:** 공급업체들은 낮은 비용과 고품질 부품간의 기존 격차를 해소하고 적극적으로 새로운 비용 기준을 수립하되, 요구되는 품질 수준을 충족하면 새로운 경쟁 환경에서 성공할 수 있다.

5. 가치 망 (value webs)으로 진화하는 공급사슬

새로운 이동성 생태계에서, 전통적인 선형 가치사슬은 해체되고 가치망으로 진화할 것으로 보인다. 가치망에서 공급업체는 생태계 전체에 존재하며 계획된, 또는 특별 생산주기에 가치를 추가하도록 요청받을 수 있다. 새 이동성 생태계에서 융통성, 협업능력 등이 필요해질 것이다.

미래를 위한 전략 원칙

그림 2. 현재의 제품 및 미래 성장에 대한 목표에 따른 공급업체의 전략 원칙



1. 비용 및 규모 우위 획득

기존과 같이 주요 자동차 제조회사의 공급업체로 남기로 결정한 경우, 상용화된 많은 부품 및 구성요소의 공급기반을 통합하여 규모를 확대하고 원가경쟁력에 주력함으로써 경쟁우위를 획득할 수 있다.

2. 틈새시장 찾기

비용 및 규모 우위 획득의 보충적 전략으로서, 공급업체들이 보다 높은 수익을 창출할 수 있는 틈새시장 (ex. 인포테인먼트, 인테리어, 기온 조정 등)을 확보하는 방향으로 사업영역을 좁히는 것이다.

3. 자동차 공급의 핵심 넘어서기

공급업체들은 보다 광범위한 미래 이동성 생태계에서 최종적으로 새 사업모델로 확장할 것이다. 새 사업모델에는 차량 관리 운영, EV 충전 네트워크 또는 애프터마켓 서비스 등이 있을 수 있다.

4. 실행 혁신 리드

업계를 선도하는 공급업체들에게 지배적인 전략으로, 공급업체는 소비자 등이 기꺼이 비용을 지불할 차별화된 제품을 제공함으로써 새로운 이동성 생태계에서 계속 우위를 점할 수 있다. Passenger experience를 향상시키거나 효율적이고 환경친화적인 분야에서 기회가 포착될 수 있다.

5. 미래 개척하기

차별화된 공급 포트폴리오에서 출발하여, 새로운 사업모델 및 제품으로 확장하고 보다 광범위한 이동성 생태계의 니즈를 충족하는 것이 포함된다.

결론

새로운 이동성 생태계에서 모든 참가자들의 미래에 기회와 문제가 공존하는 것으로 보이며, 공급업체 또한 예외는 아니다. 기존 공급업체들이 상기 전략을 실행하기 쉽지 않을 수 있으나, 기업들이 이동성의 미래에서 경쟁에 유리한 지위를 확보하기 위해서는 명확한 전략적 선택을 하는 것이 필수적이다.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/kr/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 220,000 professionals are committed to making an impact that matters..

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) 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 entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.