

Deloitte.

불황기에 대비한 소비산업

딜로이트 안진회계법인
Consumer Industry Leader
김준철 부대표



January 2019

불황기에 대비한 소비산업

들어가며

세계경제가 침체를 겪을 수 있다는 우려가 많다. 수출 중심의 무역구조를 가진 한국은 세계경제의 위험에 노출되어 있으며, 산업구조 재편 지연과 정치적 여건 등이 맞물려 소비가 침체될 가능성이 낮지 않다.

지난 1~2년 기간 동안 세계경제 환경이 우호적이지는 않다는 이야기가 잦아져 왔으며, 그나마 안정적 성장의 큰 축으로 여겨지던 미국경제에 대하여도 최근 들어 걱정의 목소리가 높아지고 있다. 미국과 중국의 무역전쟁, Brexit로 대표되는 유럽의 경제불안 그리고 미국의 금리인상으로 인한 세계 금융시장 불안정성 등이 세계경제의 큰 위험요인으로 이야기가 되고 있다. 수출중심의 무역구조를 가진 한국은 이러한 세계경제의 위험에 심각하게 노출되어 있는 상황에 더하여, 경쟁환경에 앞서가는 산업구조의 재편이 늦어져서 다른 정치적 요인과 맞물려 소비가 침체될 것으로 예상되고 있다.

본 고에서는 이러한 경제상황이 소비산업(Consumer Industry)에 미치는 영향을 개관해보고 기업들의 전략방향 설정에 고려해볼 사항을 간단히 정리해보기로 한다. 본 고는 Deloitte의 "The next consumer recession; Preparing now (2018)"의 내용을 많이 참조하였지만 현황 검토에 대한 부분은 추가 검토되었으며 내용은 여러 상황을 고려하여 상당부분 수정하였음을 미리 밝혀둔다.

성장둔화가 예상되는 세계경제

아래 표에서 보듯이 대부분의 경제분석기관에서는 2019년의 세계경제를 2018년 보다 안 좋아질 것으로 보고있다. 미국과 아시아를 중심으로 성장동력을 근근이 유지해오던 세계경제는 미·중 무역전쟁의 직격탄을 맞아 비틀거리고 있으며, Brexit로 대표되는 유럽경제의 불확실성은 많은 경제주체를 움츠러들게 하고 있다. 더욱이 경제분석기관들은 환경변화를 update 해가면서 성장을 전망치를 낮춰오는 패턴을 보이고 있다는 점도 주목할 부문이다.

실제로 중국 관련 경제지표들은 2018년 4/4분기 자료가 update되면서 전 분기 대비 상대적으로 급속한 하락 추세를 보이고 있어 더욱 주의가 기울여진다.

[세계경제성장 전망]

단위: %

	2017	2018 e	2019 f	2020 f	2021 f	2019 추정치의 변경	
World bank('19.01)	3.1	3.0	2.9	2.8	2.8	3.0 ('18.6)	2.9 ('19.1)
OECD ('18.11)	3.7	3.7	3.5	3.5	3.2	3.7 ('18.9)	3.5 (18.11)
IMF('19.1)	3.7	3.7	3.5	3.7	3.6	3.7 ('18.10)	3.5 (19.1)
KIEP('18.11)	3.7	3.7	3.5				3.5

Source: 각 기관 발표자료

1) World Bank는 시장환율기준, 타 기관은 구매력평가(PPP)기준을 사용하므로 실제치도 다르게 산정되어 있음.

미국경제

최근 수년간 미국경제는 세계경제 성장의 동력으로서의 역할을 맡아 왔다. 하지만 이제는 미국의 지속적 성장속도에 제동이 걸리는 것이 아니냐는 분석이 적지 않으며, 이는 연방준비제도 이사회의 금리인상 속도 조절론에서 보듯이 설득력이 낮지 않은 상태에 돌입하고 있다.

Deloitte의 경제예측가인 Danny Bachman은 “시기를 예측하기 어려울 따름이지, 미국 경제가 또 다른 경기침체에 직면할 것으로 100% 확신한다”면서 ① 수익률 곡선의 평탄화(flattening) ② 긴축적 통화정책 ③ 매우 낮은 실업률 ④ 자산가격의 상승 등을 그 전조로 들고 있다.²⁾

한국경제

수출에 기대어 국내보다는 세계를 시장으로 성장해 온 한국경제는 세계경제성장둔화의 영향에 더하여, 주된 수출시장이었던 중국의 성장둔화, 주축 산업으로 최근 몇 년을 이끌어오던 자동차 및 반도체 산업의 경기활력 저하 및 일련의 신정책 도입에 따른 갈등으로 인한 정책리스크 등으로 2019년 경제가 보다 어둡게 느껴지는 상황에 직면하여 있다. 게다가 효율적인 수출경제의 유지를 위한 수직적 산업구조는 자생력 있는 중소기업의 육성을 저해하는 한편, 소득분배 불균형을 심화시켜 소득층 간 심리적 격차는 더 큰 것이 현실이다.

현대경제연구원이 2018년 12월 국내기업을 대상으로 한 설문조사에서도 조사대상의 77.8%가 2019년은 전년보다 더 나빠질 것이라고 대답하고 있다.³⁾

【한국경제 전망】

단위: %

	2017	2018e	2019f	2020f
한국은행('19.1)	3.1	2.7	2.6 (←2.7('18.10))	2.6
한국금융연구원 ('18.12)	-	2.7	2.6	
현대경제연구원 ('18.12)	-	2.6	2.5 (←2.6 ('18.9))	
LG경제연구원 ('18.9)	-	2.8	2.5	
OECD('18.11)	-	2.7	2.8 ('18.9.동일)	2.9

Source: 각 기관 발표자료

2) The next consumer recession; Preparing now (2018), Deloitte
3) 2019년 기업경영환경 전망 및 시사점, 2019.1.7, 현대경제연구원

소비기업은
 목표고객군의
 소득탄력성과
 소비지출 구성의
 변화를 고려하여야
 한다.

경제성장 전망소득 둔화가 소비지출에 미치는 영향

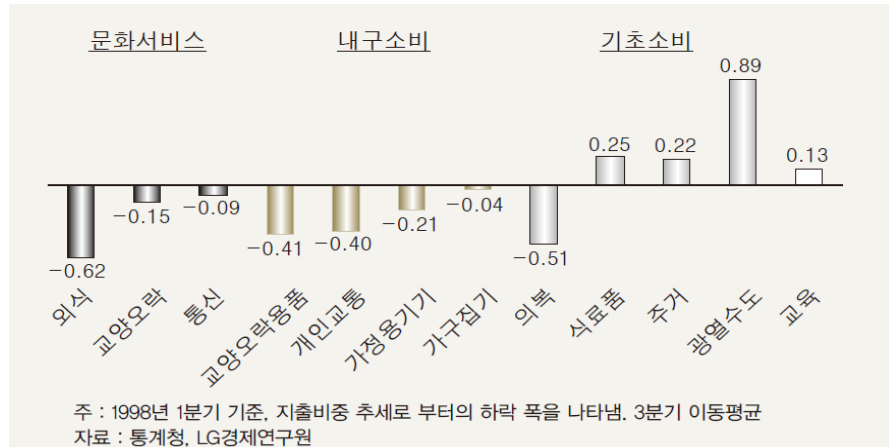
소비산업은 기본적 경제활동을 계속 수행할 수밖에 없는 기업과 관련된 산업재시장보다 더 많이 경제환경에 영향을 받는다고 이해된다. 경제학적으로 소득탄력성의 개념인데, 경제성장의 둔화는 당연히 소비지출을 위축시키고 그 영향은 소비산업에서 보다 직접적으로 영향을 받게 된다.

소비의 소득 탄력성

하지만 소비재 안에서도 소득탄력성은 소비재 유형에 따라 다르므로 재화의 성격에 따라 수요변동이 다르게 나타날 수 있다는 점은 유의할 필요가 있다. 아래 그림은 소비재 유형별 1998년 외환위기 초기의 소비지출 하락폭을 보여준다. 쉽게 예상할 수 있듯이 경기하락에 대한 반응속도는 재화의 특성에 따라 차이가 있으며, 한가지 재미있는 사실은 경기둔화에 따른 침체폭이 큰 재화일 수록 회복기에는 반등도 빨랐다는 사실이다.

[개별 품목별 소비지출비중 하락폭]

단위: %



Source: 경기하강에 취약한 우리의 소비구조, 2009.3.4., LG Business Insight

소비지출 구성의 변화

소비재의 소득탄력성과 함께 소비기업이 고려하여야 할 다른 요소가 소비지출 구성의 변화이다. 경제가 발전할수록 필수 소비재가 소비에서 차지하는 비중이 줄어드는 것이 일반적이고 문화서비스재류의 소비가 늘어나므로, 현재 소비시장이 어떤 단계에 놓여있는지를 이해하는 것은 다양한 시장에서 사업을 영위하는 기업들에게는 또 하나의 중요한 과제이다.

최근에는 소비는 줄이면서도 소비자의 효용을 극대화하는 맞춤형 서비스가 중요한 것으로 이야기가 되는데 이러한 이야기도 소비지출구성의 변화에 대응한 소비전략이라는 맥락에서 검토가 될 수 있을 것이다.

소득이 양극화 됨에도 불구하고 증가하던 고급브랜드의 소비에서도 최근 소비침체현상이 눈에 띄고 있다는 점은 관심이 가는 부문이다.⁴⁾

4) '묻지 마' 명품 스톱...중국인, 가성비 따지기 시작했다, 2019.1.9., 중앙일보
<https://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&sid1=101&oid=025&aid=0002876439>

소비기업의 대응 전략

경기침체기라고 해서
소비산업의 기업들이
전통적 원가절감에만
매달리는 것은 적절한
대응방안이 아니다.

전통적으로 기업이 경기침체에 대응하는 전략은 '현금을 움켜쥐고, 어려운 시기가 지나가기를 바라는' 원가·경비절감 전략이었다. 지금도 많은 기업이 이러한 전략을 가장 쉽게 채택하고 있는 것으로 보인다.

하지만, 흥미롭게도 산업구조의 변화는 경기침체기에 일어난다. 소비산업의 기업들은 더 이상 과거의 원가절감에만 매달려서는 안된다는 이야기이다.

먼저 경쟁환경변화는 ① (경쟁력 있는) 새로운 경쟁자의 출현, ② 할인 판매업자의 증가, ③ 산업구조의 변화 등으로 인해 나타난다. 소비재산업에서 활동하는 기업들은 환경의 변화 속도가 증가하는 현상을 직시해야 하며 이에 대응할 수 있는 투자가 이루어질 필요가 있다.

일본의 장기불황의 경험

일본은 1990년대 초 버블붕괴 이후 이른바 '잃어버린 20년'으로 불리는 시기를 겪었다. 이 시기 중에는 심지어 소비자물가 상승률이 (-)를 보이기도 했다. 도매업과 소매업의 매출은 20년 동안 추세적 하락을 겪었다. 이 기간 일본 소매 기업들에게 무슨 일들이 있었는지를 한번 살펴보자.

이 기간 일본에서는 단순한 가격파괴를 넘어선 저기능·저가 상품 및 서비스가 유행 하였다. UNIQLO Boom, 주세가 낮은 발포주, 제3의 맥주, 값싼 PC(Net Book), 저가 이발소체인 QBHouse, 값싸게 먹을 수 있는 One Coin Lunch 등의 사례가 여기에 해당하는 예이다. 일본기업은 당시 불황을 겪지 않은 해외로 눈을 돌려 해외진출에 관심을 보였고, 소니, 샤프 및 파나소닉과 같이 전자제품을 만들던 기업은 매출감소를 경험한 반면, 반도체 산업 등을 분리하여 다른 산업에 진출한 히타치, 미쓰비시일렉트릭은 불황을 조금 피할 수 있었다. 서비스업에서는 백화점이 쇠퇴하고 전문점이 성장하였으며, 고령화에 대응한 산업들이 많이 발전하였다.⁵⁾

한편, 현대경제연구원은 2017년 초 비용절약과 만족의 극대화를 추구하는 불황형소비행태(CORE: 소형화(Compact)·소비자간 협동(Organized)·지출감축(Reducing)·경제성(Economical))가 확산될 것으로 이야기한 바 있다.⁶⁾

5) 일본의 장기불황과 성장업종, 2013.9.13. 대외정책연구원 전문가포럼의자료 참조
6) 올해 '불황형 소비' 확산... "비용 줄이고 또 줄이고", 2017.1.10. 아시아경제,
www.asiae.co.kr/news/view.htm?idxno=2017011006345653547

변화에 재투자하라

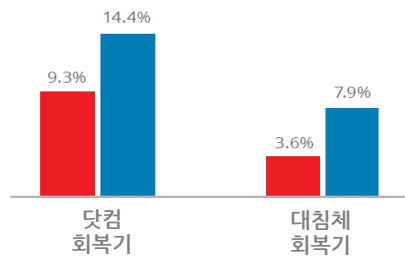
앞에서 언급된 바와 같이 산업의 변화는 경기침체에 나타난다. 원가절감에만 집중하고 힘든 시기가 지나기만을 바라는 전략은 경기침체기 이후를 대비하지 못하는 것으로 나타난다. 미국의 경우를 보면 높은 재투자율을 보인 소매업자의 성장률이 낮은 재투자율을 보인 소매업자의 성장률보다 높다.

소비자의 특성 등 산업의 속성과 산업의 변화 방향을 예측하고 이에 대응하여 적절한 전략방향을 설정하며 여기에 재투자를 게을리 하지 않는 것이 경기침체기의 소매 기업이 나아가야 할 방향이다.

그 전략 방향은 산업간 융화, 모바일·온라인거래의 도입이나 활용가능한 디지털기술의 도입, 해외진출 등 새로운 고객군의 모색, 신산업영역의 발견 등 각각의 기업의 역량과 처한 환경에 따라 다를 수 있을 것이다.

[경기침체 시 재투자를 한 기업이 회복기에 더 높은 성장률 기록]

기업 재투자율에 따른 매출 성장률
(침체 회복기 동안의 4년 CAGR)

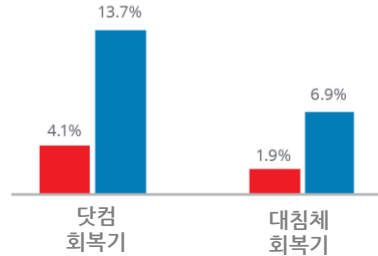


■ 낮은 재투자율
■ 높은 재투자율

Source: Capital IQ, Deloitte analysis of more than 100 US retailers using retailer fiscal year performance.

[시가총액 대비 부채비율이 낮은 기업이 회복기에 더 높은 성장률 기록]

기업 부채 수준에 따른 매출 성장률
(침체 회복기 동안의 4년 CAGR)



■ 높은 시가총액 대비 부채비율
■ 낮은 시가총액 대비 부채비율

Source: Capital IQ, Deloitte analysis of more than 100 US retailers using retailer fiscal year performance.

투자여력을 확보하라

경기침체기에는 산업참여자의 경쟁이 심화되고, 모든 시장참여자의 경쟁 강도는 강화될 수밖에 없다. 그리고, 이러한 경쟁의 과정·결과에 대한 대응에는 수익성의 저하, 대응전략의 실행을 위한 투자 등 방어비용이 들게 된다. 따라서, 경기침체기에는 경쟁환경을 개선하기 위한 자금의 확보 여력을 갖추는 것이 필요하다. 가급적 불필요한 지출을 줄이면서 자금이 필요할 때 조달을 쉽게 할 수 있는 기업 체력을 갖추는 것이 필요할 것이다. 경기침체기에는 부채비용 등 기업의 위험을 높이는 활동은 감당 가능한 범위 내에서 이루어질 수 있도록 관리하는 것이 필요하다. 경기침체기를 겪고난 후 회복기의 성장률은 부채비율이 낮았던 기업이 더 높다는 분석도 있다.

지금은 아마도 소비기업들이 경기침체기에 대비한 전략을 생각해야할 때이다. '준비하기를 실패하는 것은, 실패를 준비하는 것이다.'⁷⁾

7) Benjamin Franklin



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.