EY 미래 소비자 지수
EY Future Consumer Index

EY한영 산업연구원
July 2025
Insight Report #25-057

The better the question. The better the answer. The better the world works.

EY 한영
Shape the future with confidence

Executive Summary (1/2)

I 소비 심리 변화

- 글로벌 소비자는 부정적인 경기 상황과 직업 안정성 및 건강 등 개인적 상황에 대해서 지속적으로 우려하고 있으며, 국내 소비자는 글로벌 대비 더 높은 우려도를 보이고 있음
- 이렇게 악화되는 소비 심리속에서 글로벌 소비자들은 제품의 필요 여부에 대해 더 고민하고, 낭비를 최대한 줄이는 등 신중한 소비 행태를 보임

II 소비 가치관 변화

1 브랜드의 중요도 감소

- 브랜드 제품의 품질/가격에 대한 불만과 PB에 대한 소비자 인식 개선으로, 소비자의 브랜드에 대한 충성도는 낮음

2 제품 품질의 중요도 증가

- 주요 상품의 가격이 지속 인상되는 상황에서도 소비자는 낮은 품질의 제품을 구매하는 대신, 동일 품질의 제품 양을 줄이는 행태를 보임

III 온/오프라인 소비 행태 변화

1 오프라인 매장의 중요성 지속

- 오프라인 매장은 여전히 소비재 구입의 핵심 체널이며, 글로벌과 국내 소비자간 선호하는 매장 업태에 차이가 존재함

2 온라인 소비활동 시 AI 활용 빈도의 증가

- 소비자들은 E-commerce 이용 시 AI 기술에 대한 노출도가 지속 증가한다고 생각하며 AI의 혜택에 대한 기대감도 크나, 아직 AI기반 쇼핑 경험에 대해서는 부정적인 견해를 보이고 있음

Executive Summary (2/2)

IV 국내 기업 시사점

1 제품 및 가격 (Product & Price)

- 소비자가 가격 대비 가치를 느끼고 실제 구매 가능하도록, 다양한 Pricing 정책을 통해 전 제품의 판매 방식을 최적화 필요
- 특히 유통기업들은 PB 상품에 대한 소비자의 관심 증대 추세에 맞춰 국내외 제조사와의 적극적인 파트너십 통한 PB 라인업 확장 등 시장 점유율 확대 방안 모색 필요

2 채널 (Channel)

- 최신 소비 트렌드를 대응하는 차별적 요소를 도입하여 매장 선호도를 극대화 필요
  (Cross-selling 제고 위한 서비스 기반 사업 모델을 확대, 소비 양극화 대응 위한 가성비-가심비 상품 증대 등)
- 또한, 브랜드 기업의 경우 AI 기반 구매가 증가함에 따라, AI 시스템에 해당 브랜드 노출을 극대화될 수 있는 새로운 마케팅 전략 수립이 필요

3 운영 (Operations)

- AI 기술을 전 밸류체인에 도입하여 의사 결정 프로세스 단축, 제품 출시 리드타임 단축 등을 실현하고 재무 퍼포먼스의 극대화 필요
- M&A 및 분할/매각 전략을 활용하여 사업 포트폴리오 및 자산 리밸런싱 필수

Contents

1 소비 심리 변화

2 소비 가치관 변화
1) Brands matter less
2) Quality over quantity

3 온/오프라인 소비 행태 변화
1) Stores still matter
2) AI gains attention

4 국내 기업 시사점

EY Future Consumer Index 2025

Overview

- 글로벌 소비재 섹터 전문 팀이 정기적으로 진행하는 소비자 행태 설문조사
- 과거와 현재의 소비 심리와 행태변화 분석에 기반하여, 기업 입장에서 미래 소비자의 모습에 대해 예측할 수 있는 수 있는 Tool로서 활용
- 글로벌 주요 국가 소비자 대상으로 연 2~3회 정기적으로 조사
  (2020년 Wave 1부터 2025년 Wave 15까지 발간됐으며, 한국 소비자 대상 설문은 Wave 13부터 조사 착수)

Wave 15 개요 및 설문 주제

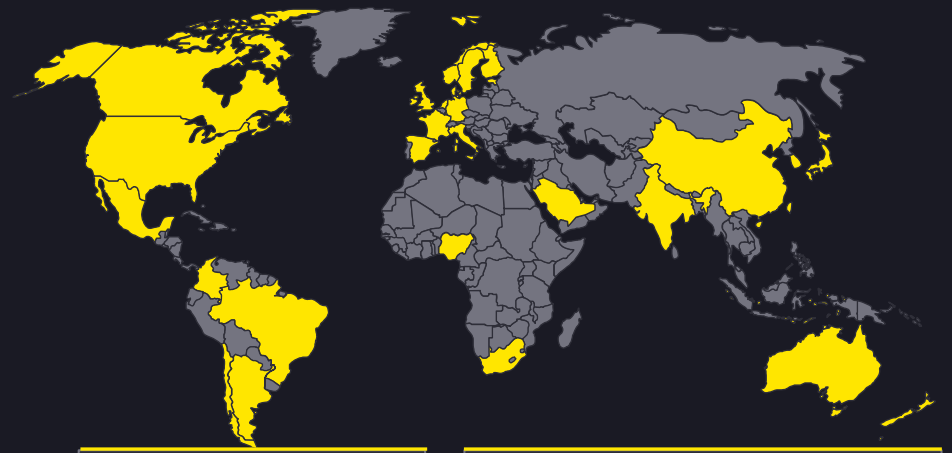
국가	응답자	조사시기
27개	2.1만명	'25년 상반기

소비 패턴 | 구매/이용 품목 | 소비 방식

설문 대상 국가

아메리카
- 멕시코
- 미국
- 브라질
- 아르헨티나
- 칠레
- 캐나다
- 콜롬비아

유럽
- 네덜란드
- 노르웨이
- 덴마크
- 독일
- 스웨덴
- 스페인
- 영국
- 이탈리아
- 프랑스
- 핀란드
- 아일랜드



중동/아프리카
- 나이지리아
- 남아공
- 사우디아라비아

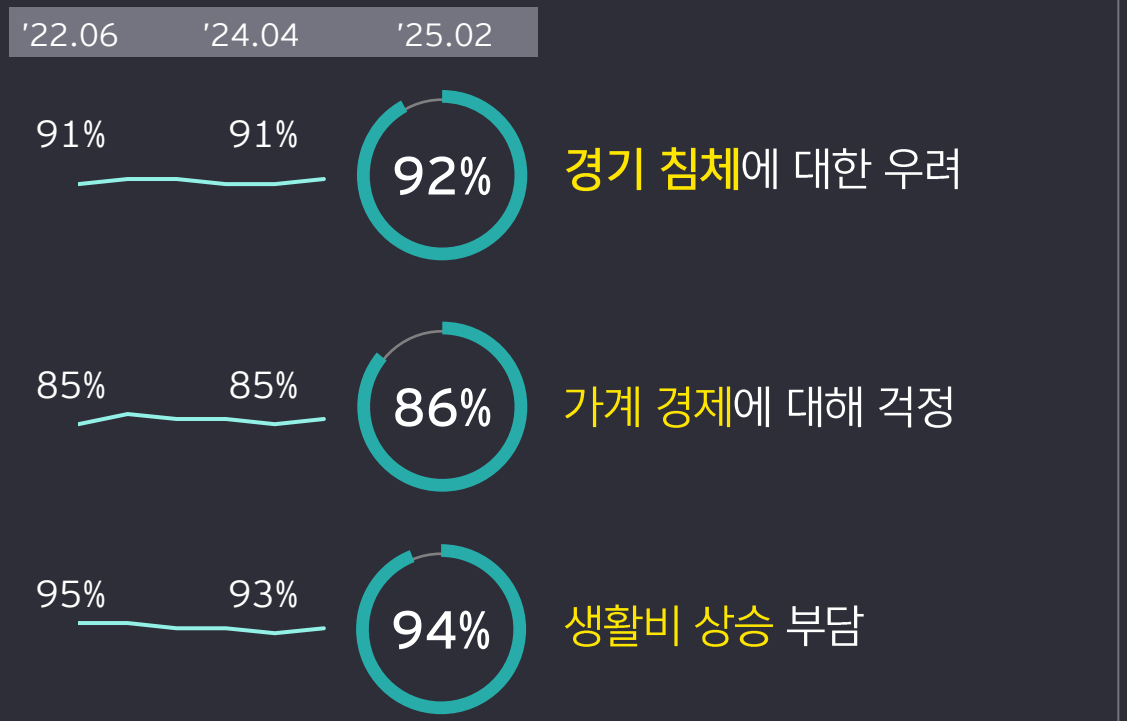
아시아태평양
- 뉴질랜드
- 대한민국
- 인도
- 일본
- 중국
- 호주

01 소비 심리 변화

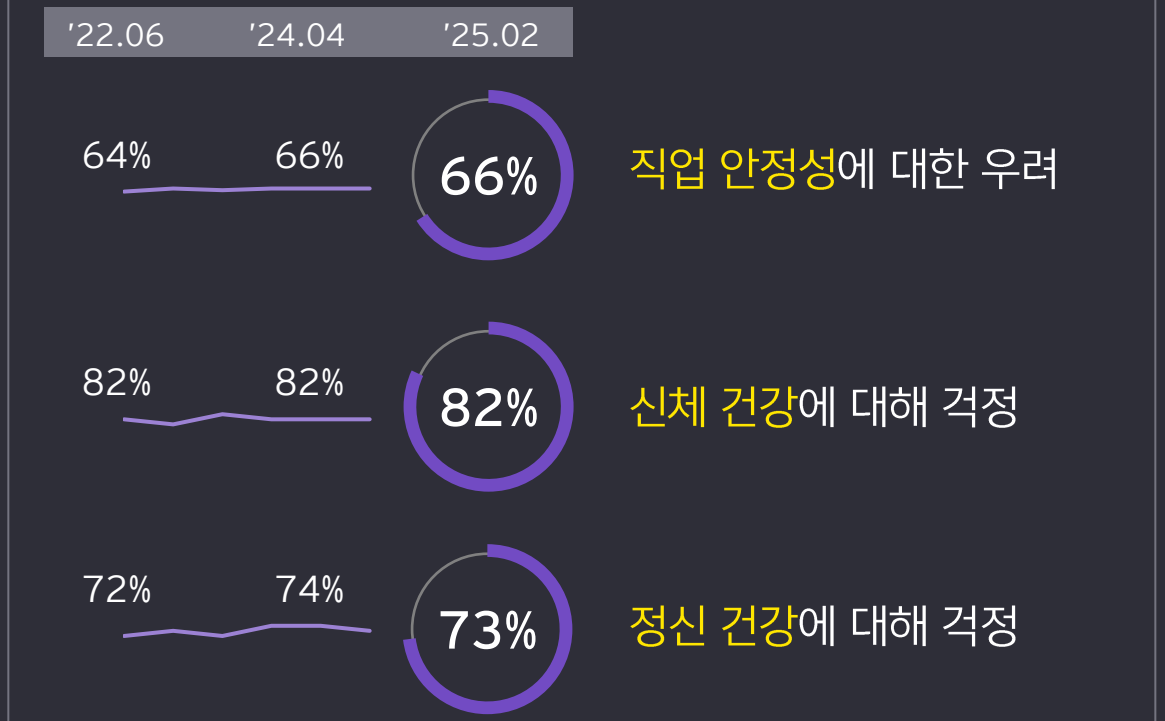
글로벌 | 한국

글로벌 소비자는 부정적 경기와 개인 건강에 대해 지속적으로 우려 중임

소비자들의 경기에 대한 인식 변화



소비자들의 개인적 상황에 대한 인식 변화



글로벌 | 한국

국내 소비자는 경제적 / 개인적 상황에 대해 비교적 더 높은 우려도를 보임

경기에 대한 인식

글로벌 ('25)	한국 ('24)	한국 ('25)	
92%	97%	99%	경기 침체에 대한 우려
86%	90%	92%	가계 경제에 대해 걱정
94%	97%	98%	생활비 상승 부담

개인적 상황에 대한 인식

글로벌 ('25)	한국 ('24)	한국 ('25)	
66%	82%	85%	직업 안정성에 대한 우려
82%	88%	90%	신체 건강에 대해 걱정
73%	80%	82%	정신 건강에 대해 걱정

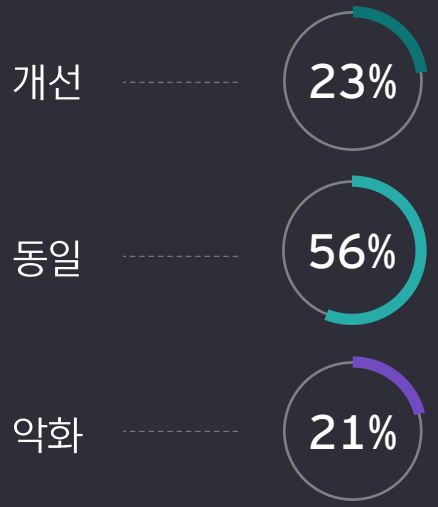
글로벌 | 한국

국내 소비자는 상대적으로 근래의 상태 변화에 대해 부정적으로 인식하고 있음

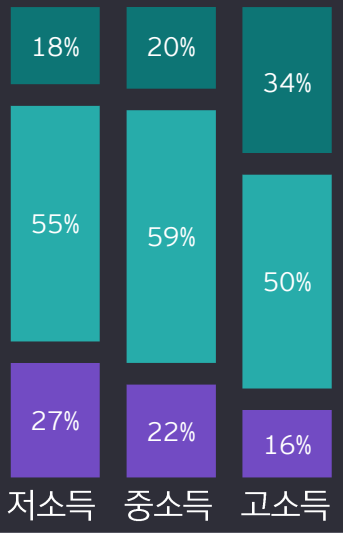
소비 심리 상태 변화- 글로벌 vs. 한국

글로벌

3-4개월 전 대비 현재

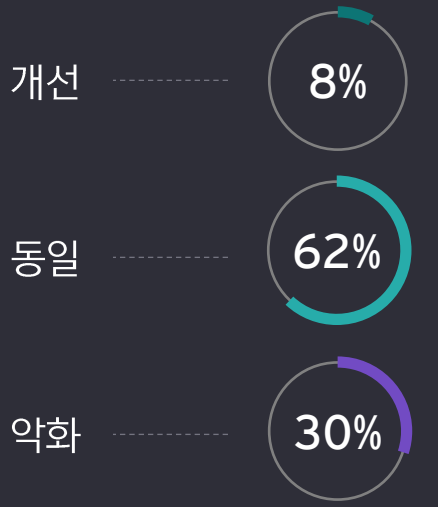


소득 계층 별

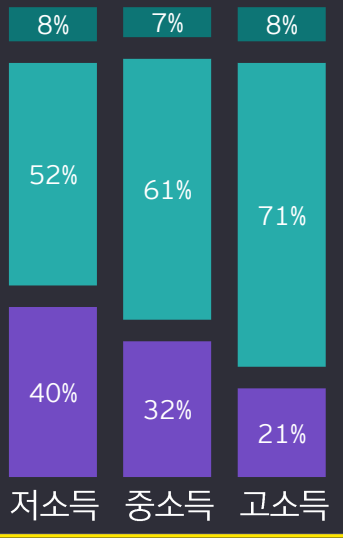


한국

3-4개월 전 대비 현재



소득 계층 별



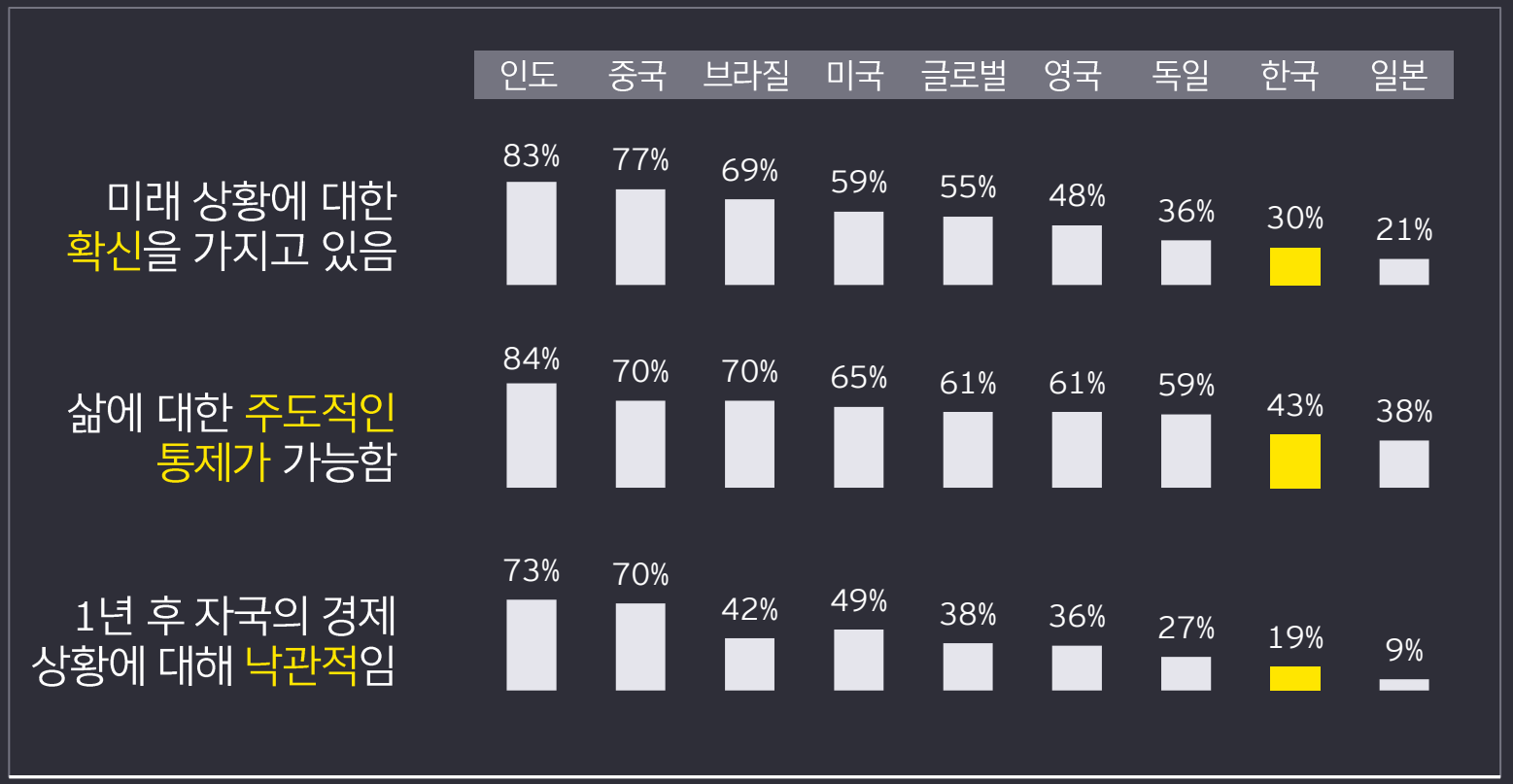
국내 소비자들은 국내외 정치 및 지정학적 이슈들이 발생하면서 소비 심리 개선이 제한적인 것으로 판단됨[1]

1. 한국개발연구원(KDI) 및 EY Analysis

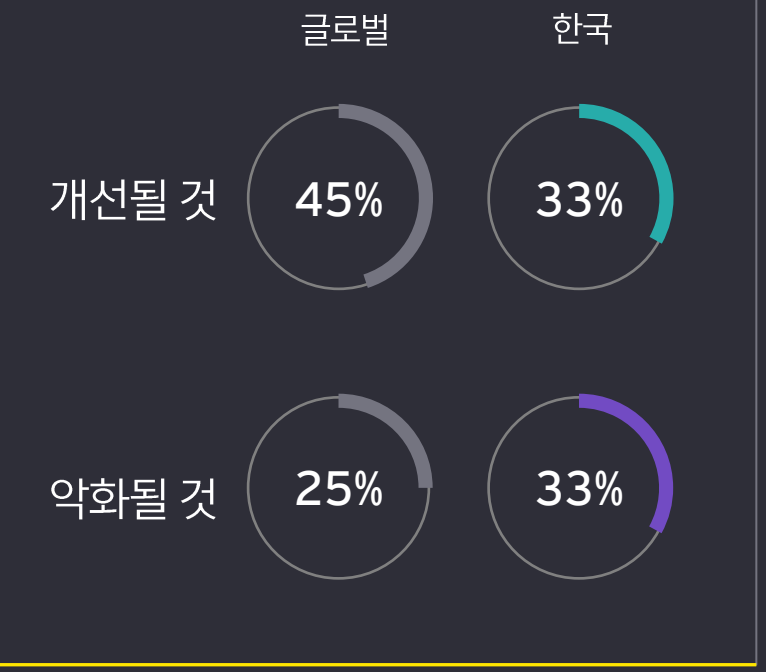
글로벌 | 한국

또한, 국내 소비자들은 미래 상황에 대해서도 상대적으로 부정적인 견해를 보이고 있음

소비자들의 미래에 대한 Outlook



1년 후 나의 상황



글로벌 | 한국

소비자들은 이러한 현재와 미래에 대한 우려로 인해 신중한 소비 행태를 보이고 있음

소비에 대한 인식

글로벌	한국	
79%	79%	제품 구매 시 필요 여부를 한번 더 고민함
72%	64%	새 제품으로 교체하는 대신 헌 제품을 수리해서 사용함

글로벌	한국	
78%	74%	가능한 재활용/재사용을 늘리려고 함
91%	86%	음식물 낭비를 최소화 하려고 노력함

02

소비 가치관 변화

1. Brands matter less

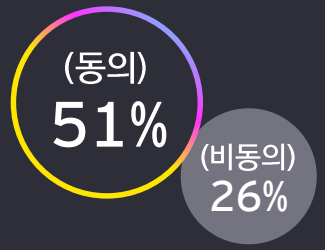
2. Quality over quantity

소비자들은 PB 대비 브랜드에 대해 부정적인 신호를 보내고 있음

브랜드에 대한 인식

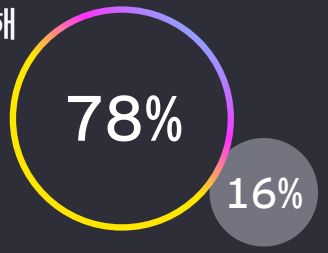
가격 민감도 증가, PB의 성장 등으로 소비자는 브랜드 선호도 감소

구매 시 브랜드는 주요 고려 사항이 아님



소비자는 Shrinkflation[1] 같은 브랜드 행태에 대해 회의감 증가

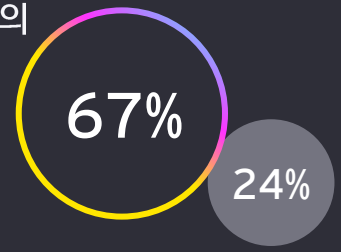
브랜드 행태에 대해 부정적이라고 생각함



PB에 대한 인식

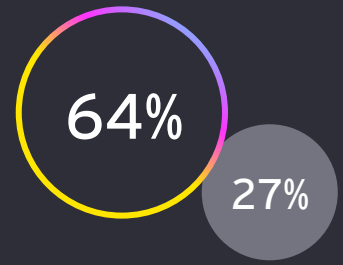
가성비 옵션이었던 PB는 이제 브랜드와 유사 수준의 품질로 인식

PB가 브랜드 수준의 가치를 제공함



브랜드 제품을 대체할 수 있는 PB 제품의 다양화로 소비자들의 선택지 확대

자주 방문하는 매장에서 PB 제품 종류가 증가함

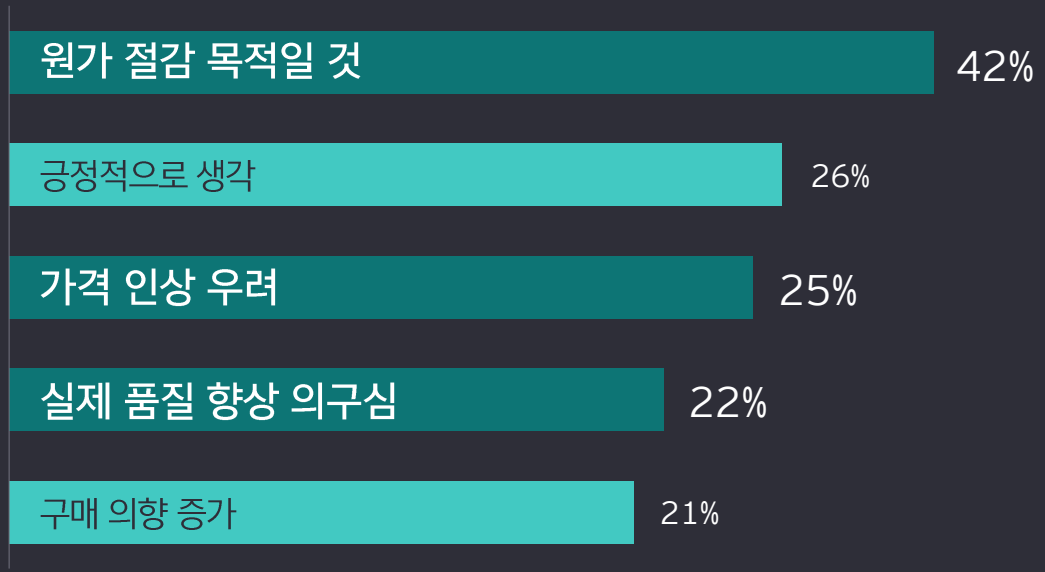


1. 제품의 크기나 수량은 줄이면서도 가격은 그대로 유지하거나 오히려 오히려 인상하는 관행을 지칭하는 용어

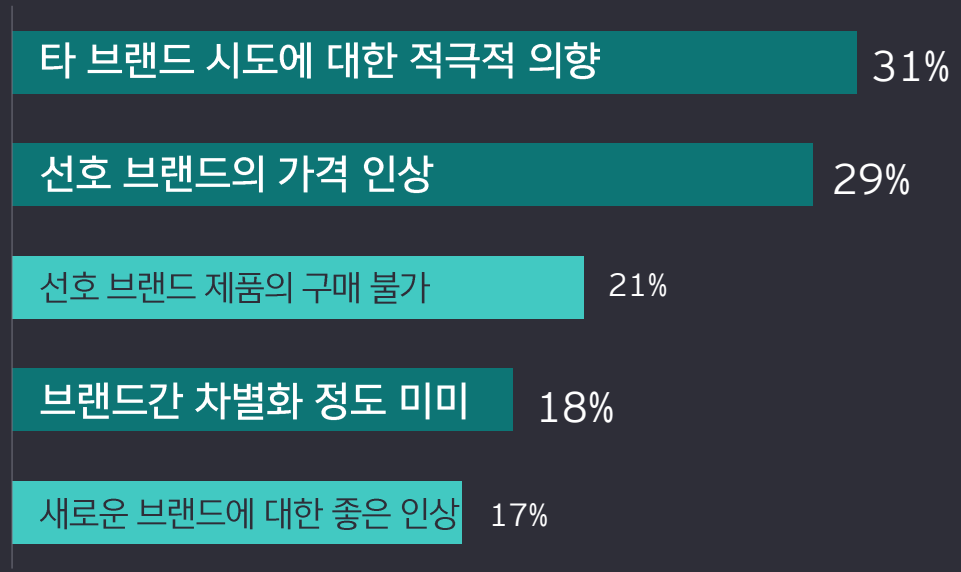
브랜드 기업들은 신뢰도 훼손과 고객 이탈의 이슈를 겪고 있음

■ 브랜드에 부정적인 항목

브랜드 제품의 개선 시도에 대한 반응



타 브랜드 또는 PB로 전환하는 사유



Brand Switching은 소비 가치관 변화 및 품질/가격 불만 등의 요인에 의해 촉발

전 세대와 전 세계에서 Brand Switcher의 비중이 가장 높게 나타남

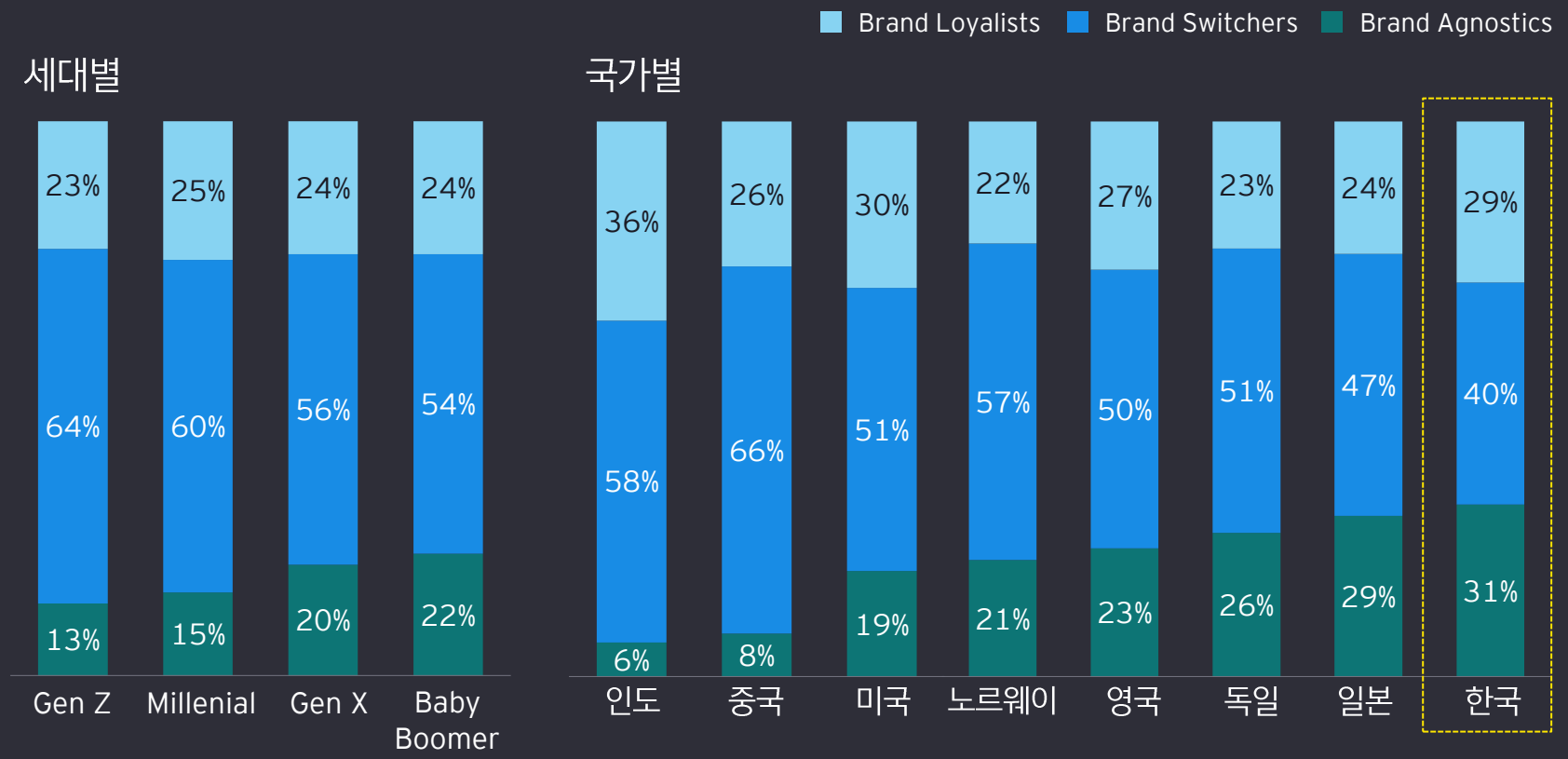
브랜드 충성도 별 소비자 구분

브랜드 충성도

Brand Loyalists (글로벌 비중) 24%
선호 브랜드에 대한 높은 충성도

Brand Switchers 58%
선호 브랜드 있으나, 새로운 옵션에 개방적

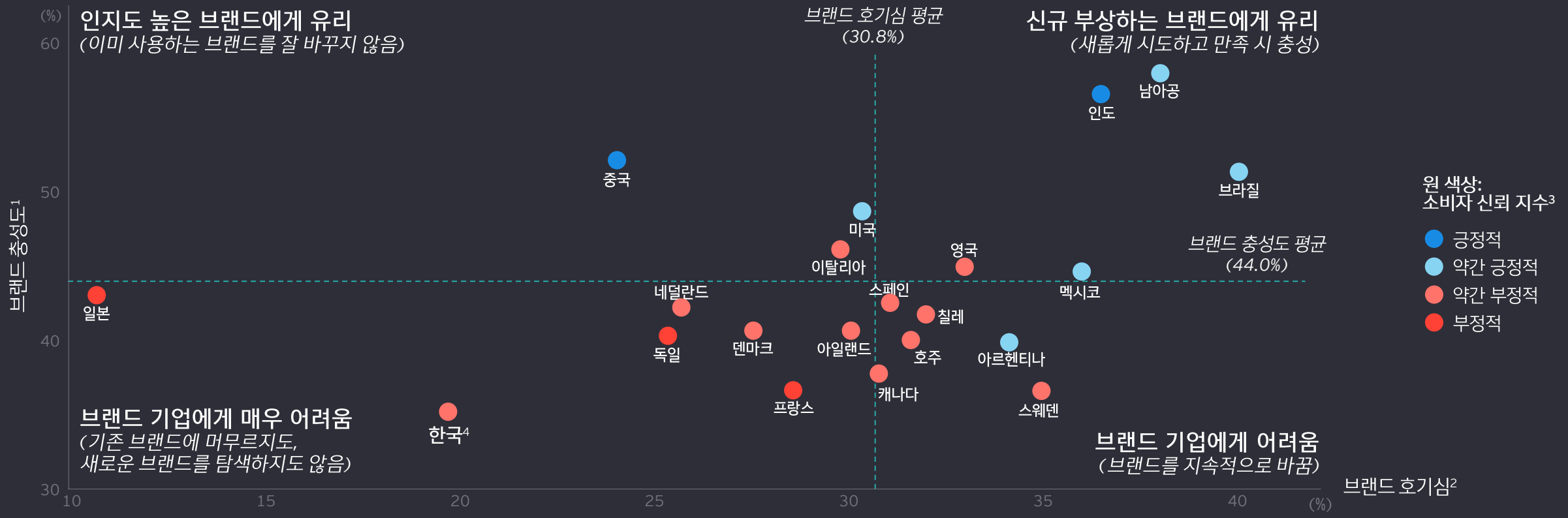
Brand Agnostics 18%
브랜드에 무관심



[한국의 브랜드 충성도 양극화 양상]
국내 시장은 다양한 고품질 대체재가 존재하고 경쟁이 치열한 시장이며, 소비자들의 가성비-가심비[1] 소비가 뚜렷이 구분되는 시장임

1. 가격 대비 심리적 만족도

[Back up] 지역 별로 브랜드에 대한 충성도 및 호기심에 극명한 차이가 나타나고 있음



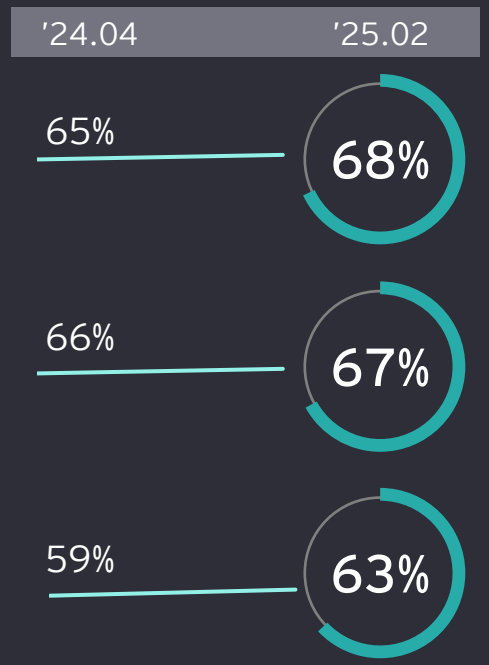
대부분 선진국의 소비자들은 경기가 악화되었다는 인식을 가지고 있으며,
이는 브랜드에 대한 충성도와 호기심에 부정적인 영향을 미치는 것으로 판단됨

1. 선호하는 브랜드가 평소에 구매하던 매장에 없을 경우, 다른 매장에서 구매하거나 기다리겠다고 응답한 비율 2. 평소에 새로운 브랜드를 시도하는 데 개방적이라 응답한 비율 3. 현재 및 향후 경제 상황에 대한 예측 지표 4. 한국은 Brand Loyalists 비중이 높은 편이나 Agnostics와 Switchers의 성향이 강해서 충성도는 평균적으로 낮게 산정됨

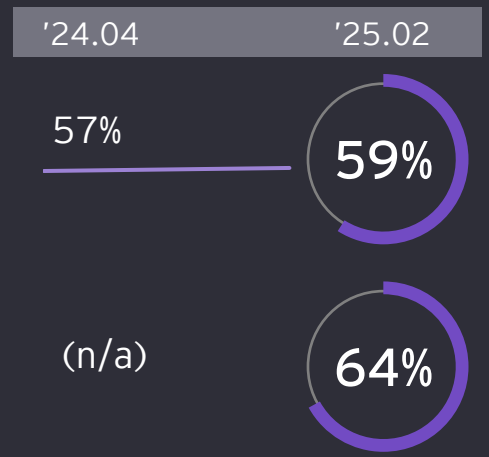
PB는 소비재 영역에서 지속적으로 브랜드를 위협하는 존재로 부상하고 있음

PB에 대한 소비자 인식의 변화

소비자가 인식하는 Value



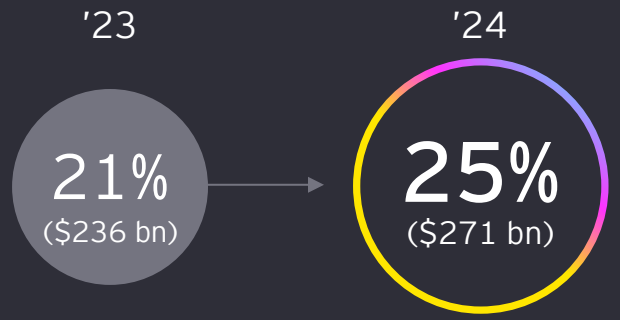
소비자가 인식하는 제품 노출도



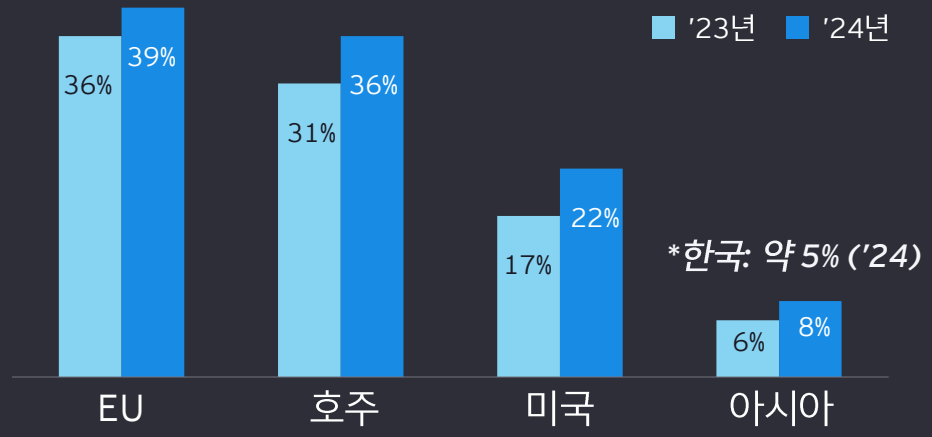
PB 상품이 비용 및 품질 측면에서 제공하는 가치가 커지면서 소비자 노출이 점차 확대되고 있음

글로벌 시장에서 PB 상품의 점유율 및 매출 비중은 지속적으로 증가하는 추세

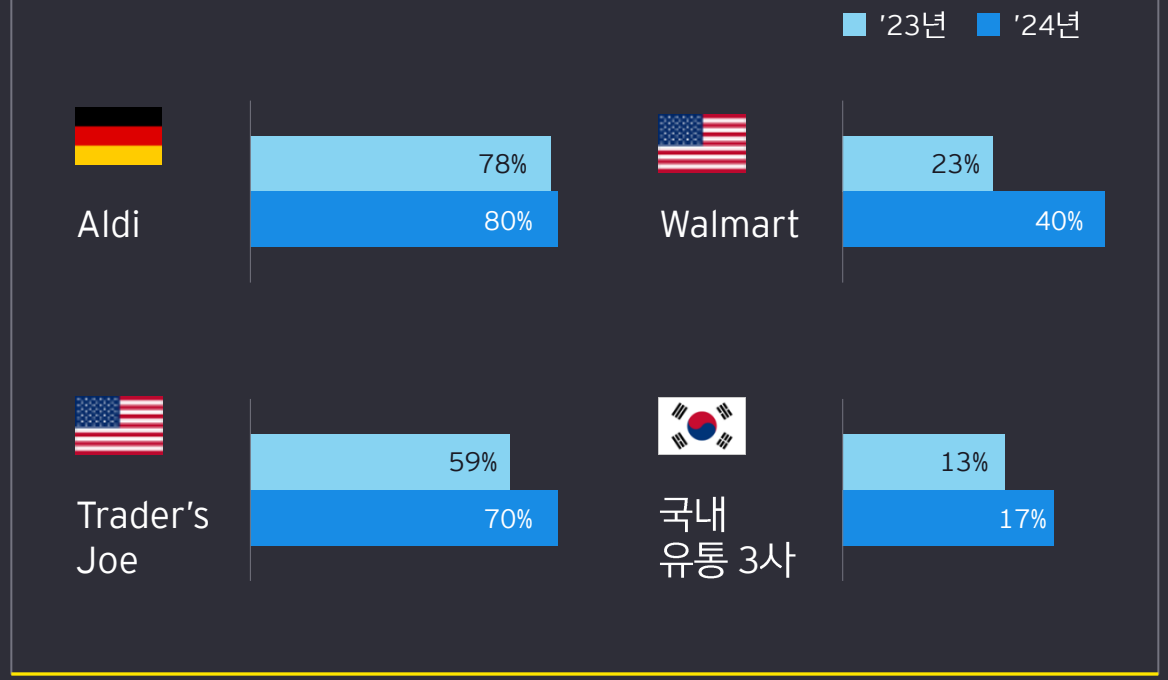
글로벌 소비재 시장 내 PB 상품 점유율 비중[1]



주요 국가별



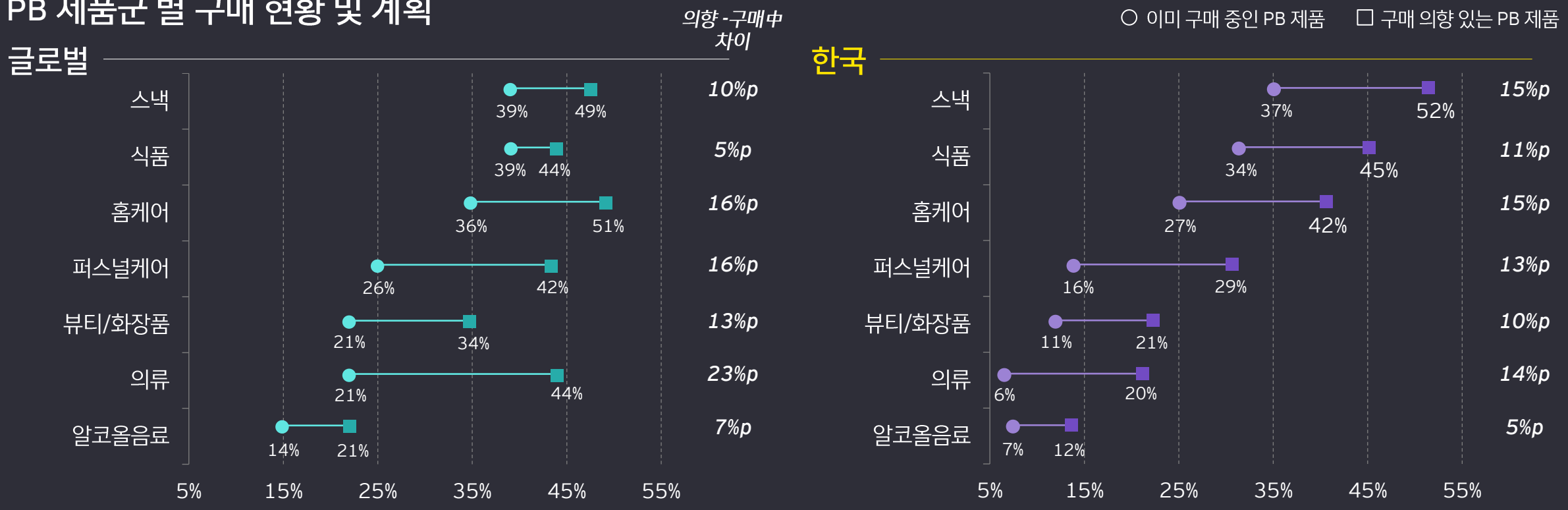
글로벌 유통기업별 PB 상품 매출 비중 변화[2]



1. NIQ('25), EY Analysis 2. 업체별 보도자료

향후 전 제품군에 걸쳐 PB 제품 구매는 점차 증가할 것으로 전망됨

PB 제품군 별 구매 현황 및 계획

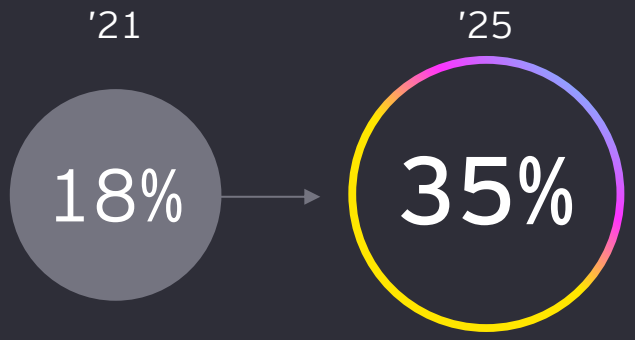


한국은 글로벌 대비 PB 구매가 저조한 편이나, PB 시장의 Upside Potential은 높음

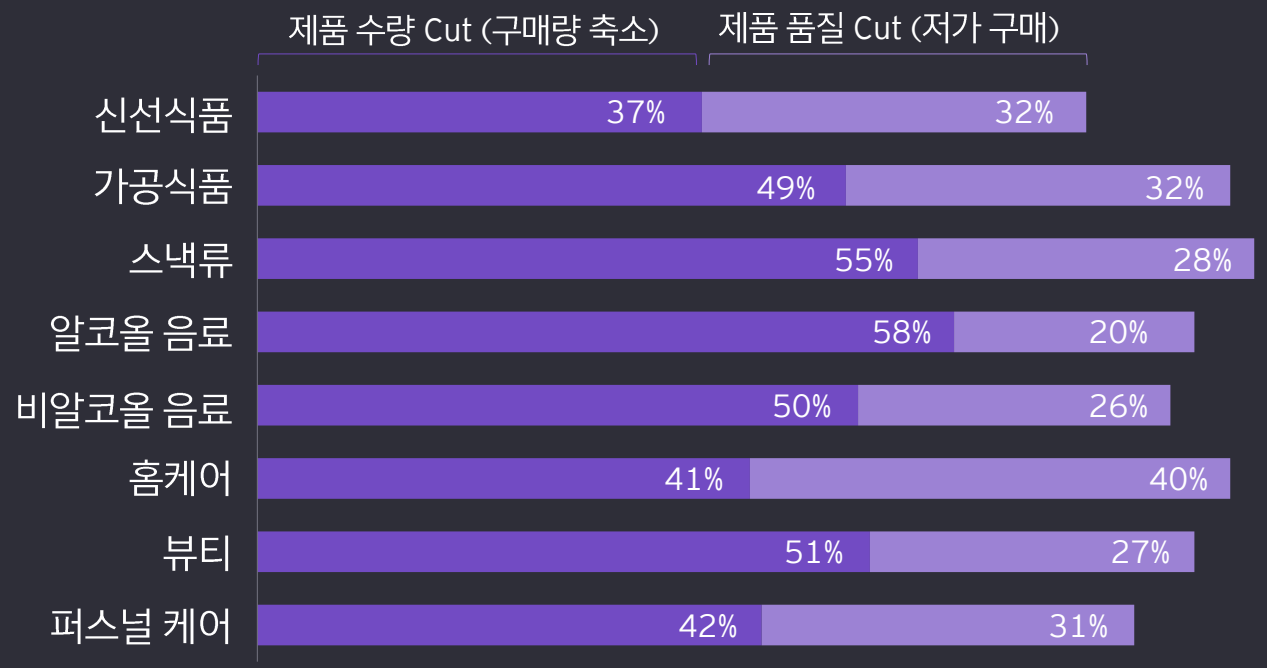
가격 인상 시에도 소비자는 양보다 질을 선택하는 경향을 보이고 있음

구매 결정에 품질의 중요성 증가 추세

소비재 제품 구매 시 '품질'이 핵심 고려 사항[1]



가격 인상되면 '저가 구매'보다 '구매량 축소' 선택[2]

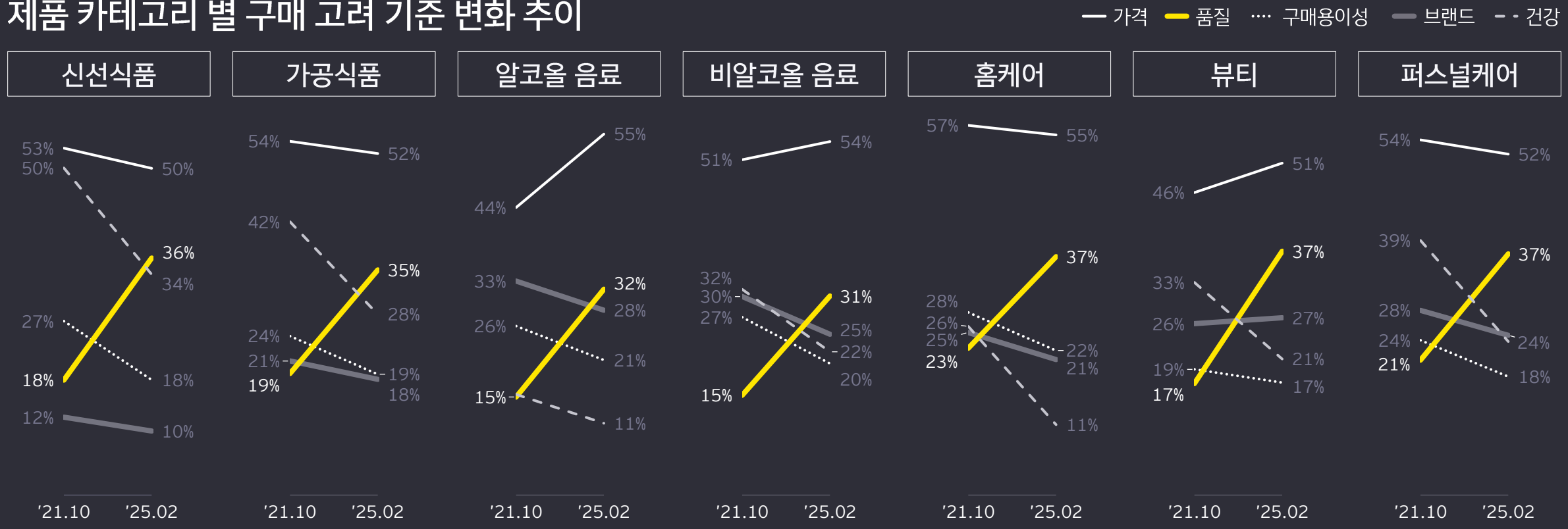


경제적 어려움에도 제품의 품질, 기능 등 가치에 대한 중요성은 커지고 있음

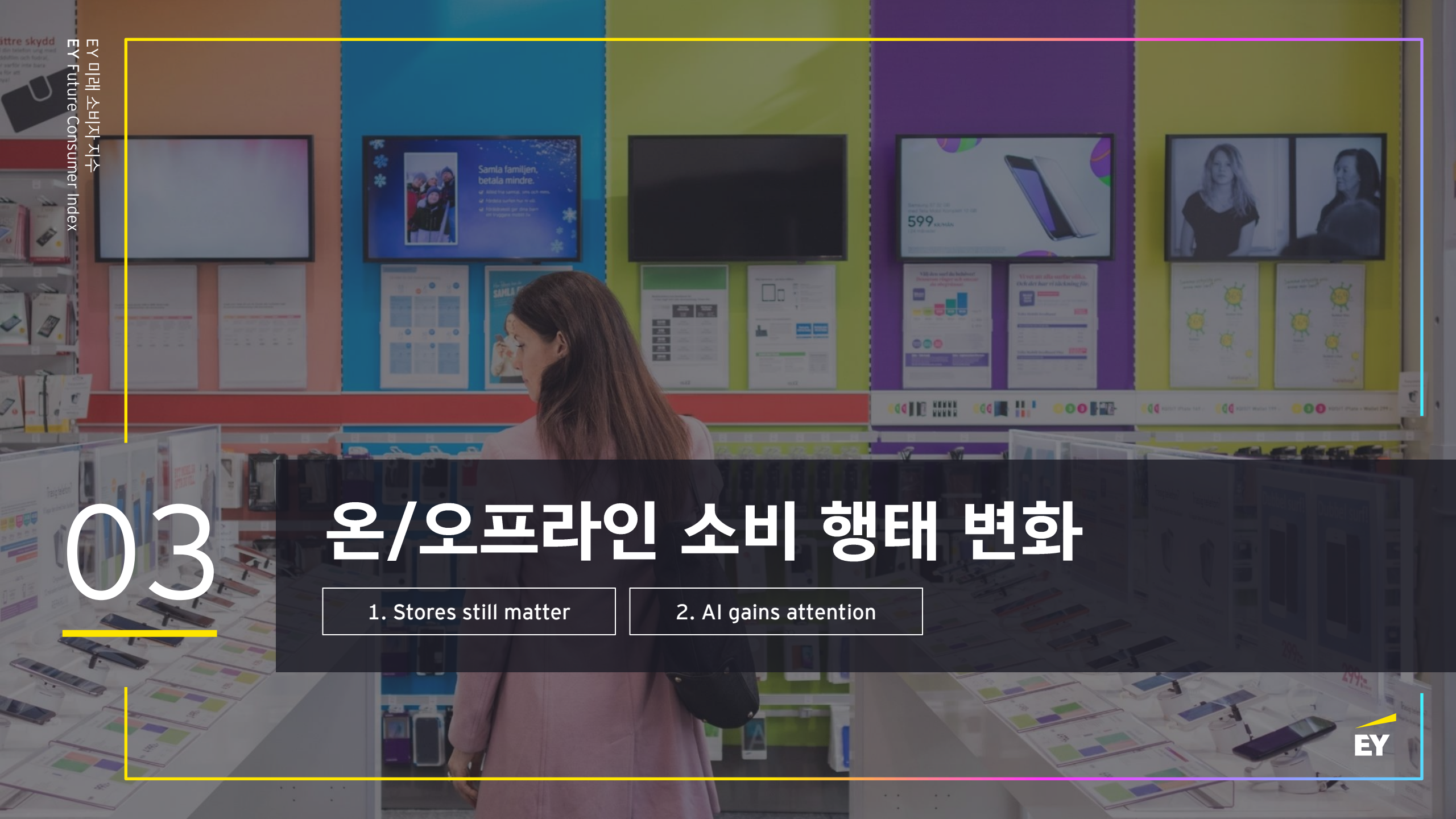
1. 식품, 스낵, 음료 등 7개 대표 소비재 카테고리 각각에 대해 '제품 구매시 핵심 고려사항'으로 '품질'을 선택한 응답 비율의 평균값 2. 기타 의견: '변화 없음'

[Back up] 제품 품질이 소비자 선택의 핵심적인 기준이 되고 있음

제품 카테고리 별 구매 고려 기준 변화 추이



대부분의 구매 기준이 줄거나 유지되는 수준이나, 품질의 경우 모든 제품군에서 수치가 크게 증가함



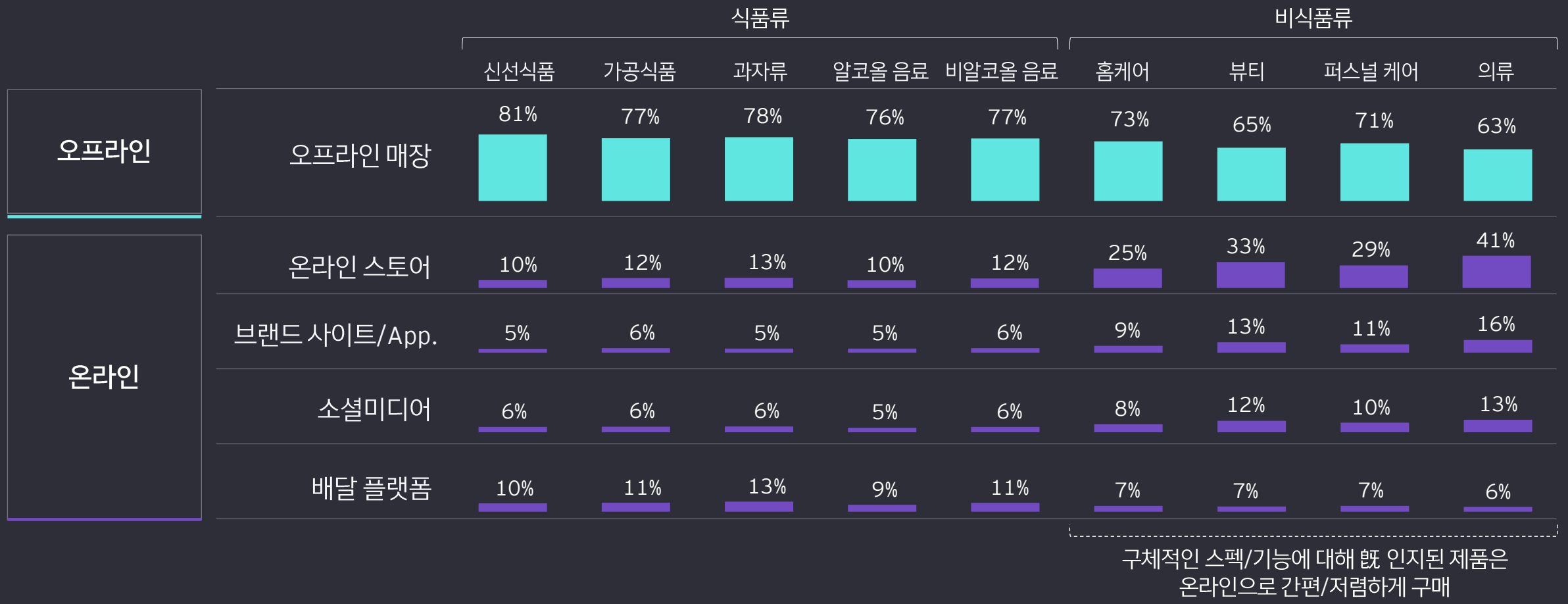
03 온/오프라인 소비 행태 변화

1. Stores still matter

2. AI gains attention

소비재 구입의 핵심 채널은 여전히 오프라인 매장이며, 이는 전 제품군에서 확인되고 있음

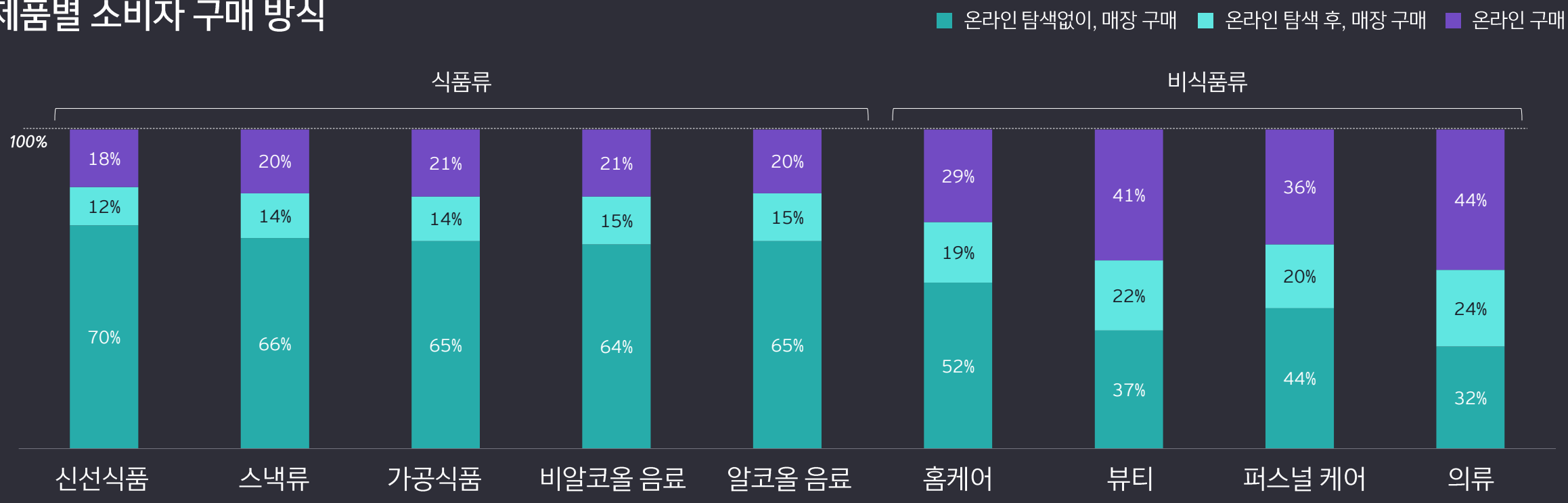
제품별 구입 경로 (6개월 이내)



구체적인 스펙/기능에 대해 旣 인지된 제품은
온라인으로 간편/저렴하게 구매

[Back up] 온라인 구매가 많은 제품일수록 온라인 검색 후 매장 구매도 많음

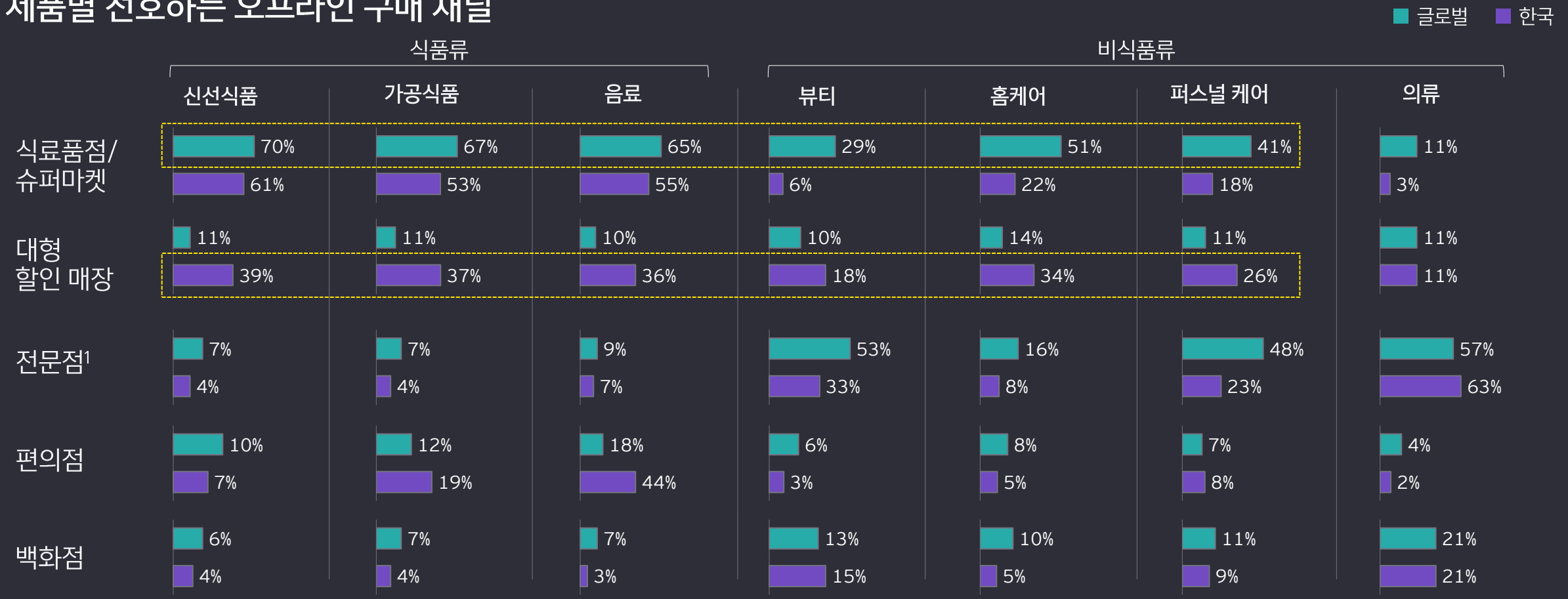
제품별 소비자 구매 방식



비식품류의 경우 온라인 검색 후 매장에서 구입하는 소비자가 많으며, 매장으로 유인하는 요인이 되고 있음

글로벌과 국내 소비자가 선호하는 매장 업태에 차이가 있음

제품별 선호하는 오프라인 구매 채널



글로벌 소비자는 식료품점/슈퍼마켓에, 국내 소비자는 대형 할인 매장에 대해 높은 선호도를 보임

1. 드럭스토어 포함. 의류는 아울렛까지 포함

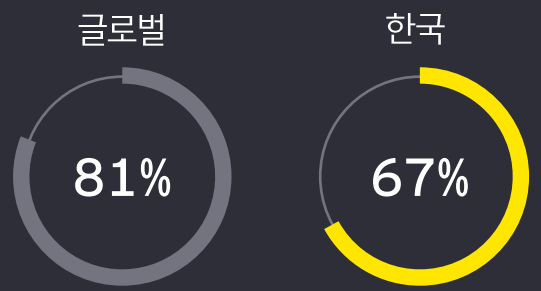
오프라인과 온라인 쇼핑 시 방문 매장/사이트의 선택 기준에 확연한 차이가 나타나고 있음

온오프라인 구매처 선택 기준 차이

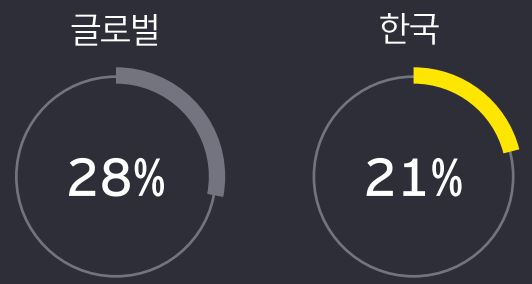
Online

온라인 사이트 방문 시 '가격'이 가장 주요한 선택 기준이며
'유통사(사이트) 선호도'는 중요도가 낮은 반면...

온라인 쇼핑 시
최저가 유통사(사이트) 선택



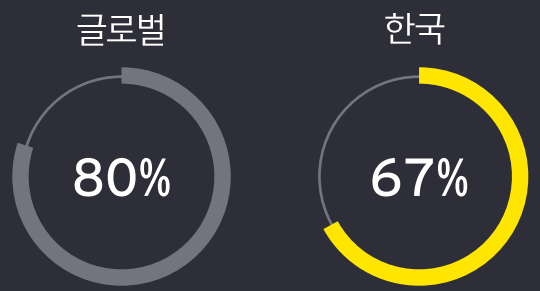
온라인 쇼핑 시
선호하는 유통사(사이트) 선택



Offline

...오프라인 매장 방문 시 '유통사(매장) 선호도'가
가장 주요한 선택 기준임

오프라인쇼핑 시 선호하는
유통사(매장) 선택



선호하는 매장을 방문하는 소비자들은 PB를 포함한 다양한 브랜드를 사용할 의향이 있는 것으로 판단됨

국내외 소비자들은 다양한 혜택과 편의를 제공 받기 위해 개인정보를 공유할 의향이 큼

쇼핑 시 제공 혜택에 대한 개인 정보 활용 동의 의향
(개인 식별 정보 & 익명 정보)

		글로벌	한국
혜택 제공	맞춤 프로모션 및 할인	73%	67%
	더 저렴한 제품 추천	70%	67%
	새로운 제품 추천	66%	61%
편의 제공	개인 맞춤 지원 서비스	63%	55%
	효율적인 구매 (결제)	64%	63%
	간편/쉬운 회원 가입	67%	59%
	장바구니 자동 담기	62%	62%

한국 개인 식별 정보[1] 활용 동의 의향 추이

	2024	2025
맞춤 프로모션 및 할인	22%	24%
더 저렴한 제품 추천	20%	21%
새로운 제품 추천	17%	19%
개인 맞춤 지원 서비스	14%	19%
효율적인 구매 (결제)	19%	28%
간편/쉬운 회원 가입	20%	26%
장바구니 자동 담기	17%	23%

한국 소비자는 특히 편의성을 높여주는 서비스를 받기 위해 더욱 민감한 정보까지 공유하는 의향이 증가하는 추세

1. 특정 개인의 신원을 직간접적으로 알아낼 수 있는 정보. 예) 이름, 전화번호, 이메일, 주소 등

이커머스를 사용하는 고객들은 AI 기술 경험의 증가와 함께 긍정적인 인식을 가지고 있음

AI in e-commerce

"소비자들은 이커머스 AI에 노출되어 있으며..."

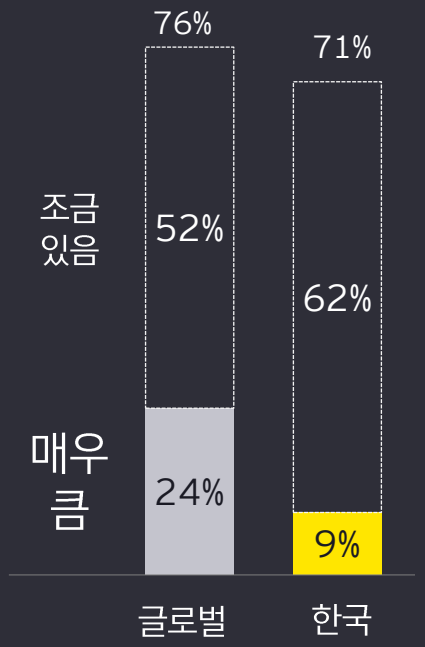
	글로벌	한국
온라인쇼핑 중에 AI 기술을 경험함	64%	55%
쇼핑 중에 개인 맞춤 제품이 추천됨	88%	86%
쇼핑 중에 챗봇과 소통함	73%	64%

"...AI가 주는 혜택에 대한 기대감도 큼"

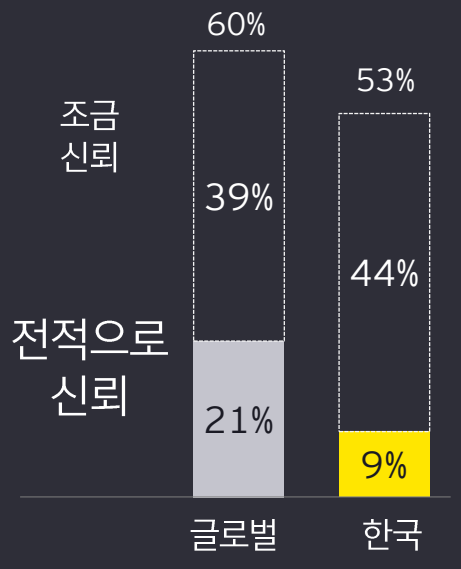
	글로벌	한국
AI가 쇼핑 경험 제고에 도움이 됨	76%	71%
AI 기반 제품 추천 기능이 유용함	68%	76%
챗봇이 문제 해결에 사람 이상으로 도움됨	63%	58%

그러나, 한국 소비자들은 글로벌 대비 AI기반 쇼핑 경험에 상대적으로 낮은 만족도를 보임

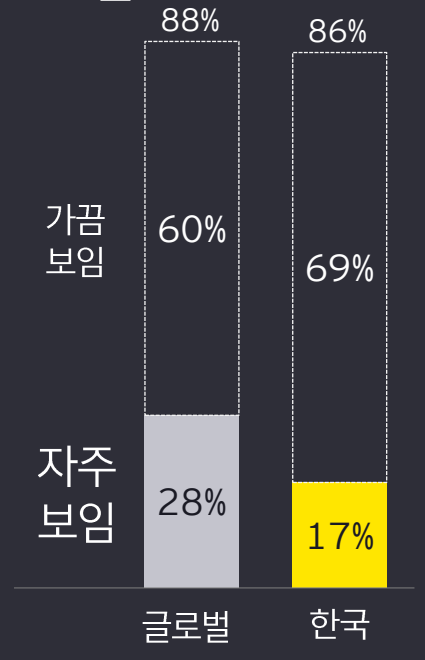
쇼핑 경험 제고를 위한 AI의 역할



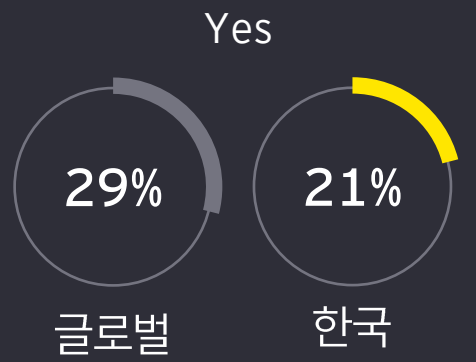
AI 기반 개인 맞춤 광고에 대한 신뢰도



개인 맞춤 추천 제품에 대한 노출도



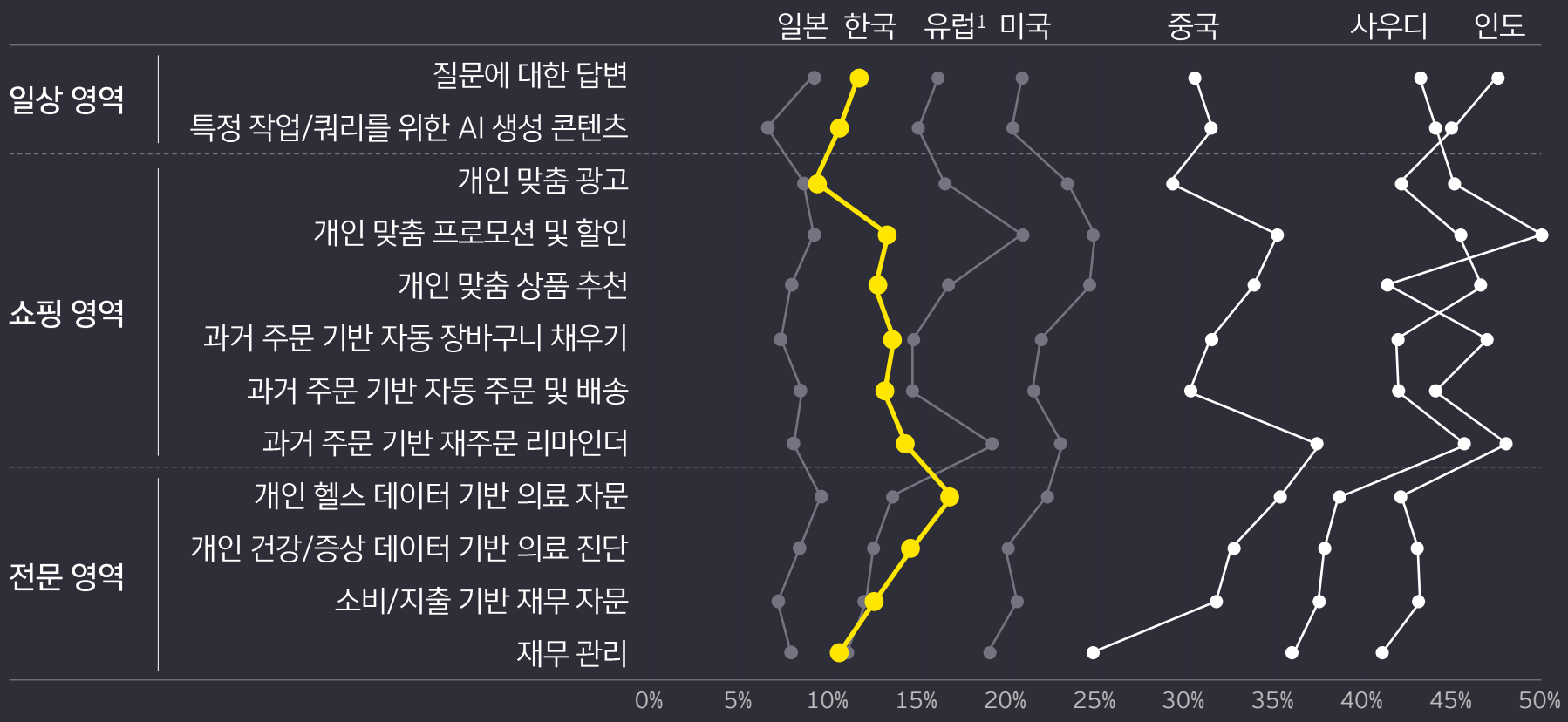
AI 추천 제품 구매 여부



국내 온라인 유통사들은 AI를 활용한 고객 만족도 및 경험 향상 그리고 구매 연결에 어려움을 겪고 있는 것으로 판단됨

AI에 대한 신뢰도는 국가별로 활용 영역별로 큰 격차가 나타나고 있음

AI가 생성한 정보에 대한 신뢰도 ('전적으로 신뢰' 응답 비중)



AI 기술이

1) 제공하는 혜택과 기회가 상대적으로 크고

2) 경제 성장 기여도가 큰 국가일수록

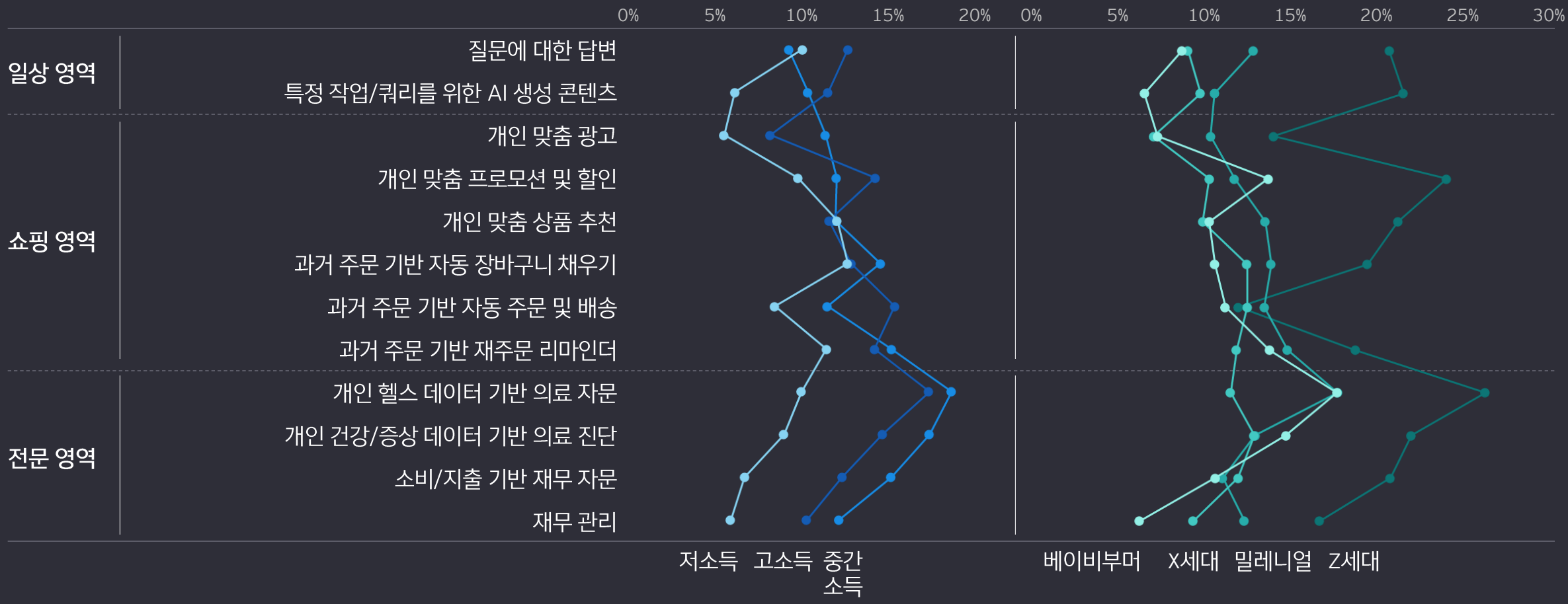
AI에 대한 기대와 신뢰도가 높은 경향을 보임[2]

신흥국의 AI 신뢰도가 선진국보다 대체로 높음

1. 영국, 프랑스, 독일, 이탈리아, 스페인 2. Nicole Gillespie, Melbourne Business School (2025.04)

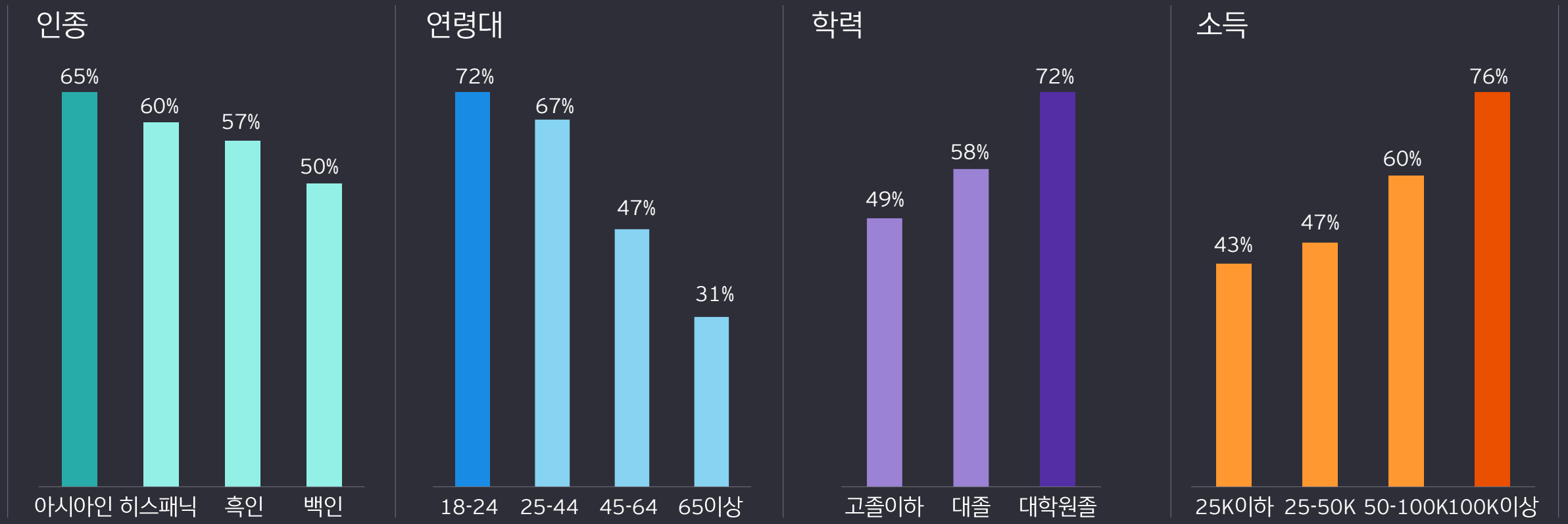
국내 소비자의 경우, 중/고소득층 및 Z세대가 다른 계층 대비 AI를 믿고 활용하고 있음

AI가 생성한 정보에 대한 신뢰도 ('전적으로 신뢰' 응답 비중)



[Back up] 생성형 AI 사용 수준은 Demography에 따라 차이가 발생함

미국 내 생성형 AI 사용 경험이 있는 응답자 구분



Source: National AI Opinion Monitor (2024.12)

04 국내 기업 시사점

1. Product & Pricing

여전히 'Affordability'가 가장 주요한 구매 기준이며 가격 정책의 총체적 재점검 필요

- 'Price Pack Architecture[1]' 등 다양한 Pricing 전략을 통해 전 제품의 판매 방식(수량, 패키징, 벌크 등)을 최적화
- 시장의 실시간 모니터링 통해 Dynamic Pricing 등 유연한 가격 정책 적용

악화된 소비 심리 장기화에도 가치 기반 소비가 확산되는 트렌드에 대응하기 위한 Product Optimization 전략 필요

- 소비자들은 가격 민감도와 동시에 품질에 대한 니즈도 증대됨에 따라 둘 간의 균형점을 찾는 소비가 더욱 확대될 전망
- 특히, Brand Loyalty가 점차 낮아지는 상황에서 품질과 기능성 등 소비 가치 요소를 강화하는 차별화 전략 수립

PB 상품에 대한 소비자들의 관심 증대 추세에 맞춰 시장 점유율 확대 방안 모색 (유통사)

- 홈케어, 화장품, 패션 등 비식품류에 대한 소비자 인지도 및 시장 침투율이 글로벌 대비 미흡하며, 성장의 기회 존재
- 국내외 제조사 및 유통사와의 적극적인 파트너십 통한 빠른 시장 진출 모색

Cases

Mondelez – 다양한 Pricing 전략

- 글로벌 소비자 행동, 시장 여건 등을 고려하여 최적의 제품 구성 전략 추진
- 최근 가격 민감 소비자向 소포장·저단가 제품 출시[2]하여 시장 점유율 하락 방지
- SKU[3] 축소하면서, 다양한 소비자 니즈에 대응하고 수익성 향상

Costco – PB 상품 확대

- 소비자 니즈에 맞춰 신규 제품군 종류 확대 및 품질 향상 지속
  (최근 분기 40개 상품 신규 출시)
- '23-'24년 매출 실적
  - 매출 증가율: 54% (vs. 전사 5%)
- - 매출 비중: '23 25% → '24 30%

1. 소비재 회사에서 다양한 소비자 세그먼트, 니즈, 상황에 맞춰 다양한 제품 크기, 형식, 가격대를 설계하고 제공하기 위해 사용하는 전략 2. Chips Ahoy! 3. 25% 축소

2. Channel – Stores (Offline)

최신 소비 트렌드를 대응하는 차별적 요소 도입으로 소비자들의 매장 선호도 극대화

- 새로운 제품 발견, 체험, 서비스 제공하는 공간으로서의 매장의 역할 재설정/확대하여 Cross-selling 증대하고, 방문 횟수 및 Stay Time 증가 유도
  (예: 헬스케어/맞춤영양 서비스, 재무서비스, 수리/대여/재판매 등 서비스 기반 사업 모델 확대)
- 소비 양극화로 인해 Mid-tier 제품들이 사라지고 있으며, 이러한 트렌드 변화에 맞춰 상품 포트폴리오를 재구성할 수 있는 유연성 확보
  (예: '가성비'(PB제품 등)와 '가심비'(고급양주 등) 중심으로 상품 믹스 확대)
- 매장 주요 방문객들의 특성을 반영하여, 오프라인 공간에서 브랜드 및 제품을 직접 보고 느끼며 체험할 수 있는 주기적인 이벤트 마련
  (예: 다양한 브랜드와의 제휴를 통한 팝업스토어 위한 매장 내 전용 공간 구축)

오프라인 매장 사용 시에도 앱과 연동된 AI 개인 맞춤 기능을 활용하여 제품/서비스 추천 및 혜택 제공을 통해 고객 경험 제고

- 온라인 검색 후 매장에서 구입하는 소비자가 여전히 많으며 (특히 비식품류), 이들이 방문할 때 다른 제품/서비스로 Cross-selling할 수 있는 온라인 마케팅 전략 강화 필요
- 온-오프라인 고객의 정보, 소비 행태 등 데이터에 대한 수집 및 분석 활동을 체계화하고, 매장 방문 시 데이터 활용을 극대화할 수 있는 전사 데이터 전략 실행

Cases

Lululemon – Experiential Store 운영

- 의류 구매 외에도 트레이닝 세션 진행, 건강 식단 상담 등 체험할 수 있는 매장
- 이벤트 개최, 카페 운영 등을 통해 지역 내 네트워킹 공간으로 활용
- '24년 매출 증가율 비교:
  직영 매장 +14% vs. 이커머스 +6%

Instacart – AI기반 스마트 카트

- 스마트카트 상의 화면을 통해 개인화된 제품 추천 및 광고 제시
- 매장 내 위치, 카트에 담긴 제품 등 실시간 정보와 과거 쇼핑 내역/패턴 등 다양한 데이터 분석
- 개인 맞춤화된 프로모션 제공 (쿠폰 등)

2. Channel – E-commerce (Online)

소비자의 온라인 쇼핑 여정 전 과정에 걸쳐 AI에 기반한 구매 의사 결정 및 지원이 가능한 수준으로 AI 시스템 및 전략 도입 필요

- AI를 통한 구매 연결 확대를 위해 AI 신뢰도가 확보돼야 하며, 이를 위해 AI의 개발 방향은 단순히 '가시성'이 아닌 편의성, 유용성, 활용성 등 '실용성'의 제고가 돼야 함
- 더 나아가 Agentic AI[1] 사용이 더욱 활발해지면 유통 기업들은 사람이 아닌 AI와의 interaction이 가능한 수준의 대응 역량을 갖춰야 함
  (예: 오픈 AI 'Operator', 구글 'Project Mariner', 아마존 'Buy for Me' 등 발표하면서 Tech Giant들의 Agent AI 경쟁 본격화)

소비자들의 AI 기반 검색 사용량이 급증하면서 브랜드 노출 극대화 위해 GEO[2] 등 새로운 마케팅 전략 수립 필요

- 전용 프로그램(Chat GPT 등)은 물론, 검색엔진(구글 등), 이커머스, 소셜미디어 플랫폼에서 AI 기반으로 검색되는 브랜드/제품 노출을 확대하는 전략 필요
- 이제는 AI 엔진의 이해력을 돕고 프로세스할 수 있도록 브랜드/제품 컨텐츠의 품질(가독성, 제품 연관성 등) 개선이 필요함

Cases

Amazon – Agentic AI 서비스 확대

- Agentic AI가 Amazon 외 타 쇼핑몰에서 서치 및 대리 구매하는 서비스 'Buy for Me' 개발
- 아마존 내 소비자 선호, 구매 이력 데이터 기반 하 적합한 제품을 AI가 스스로 판단
- 추가로 수집되는 소비자 데이터 기반 신규 상품/서비스 개발 가능

Open AI – 챗GPT에 쇼핑 기능 추가 *(4/28)*

- 개인 맞춤화된 제품 추천 기능
- 제품 이미지, 리뷰, 구매 링크 등 표시
- 무료 이용자까지 이용 가능하며, 이용자가 구매시에도 수수료 없음
- 기존 검색 포털과 경쟁 격화 전망

1. 단순히 정의된 작업을 수행하는 것이 아닌, 스스로 데이터를 수집/분석하여 자율적으로 행동하고 학습하는 AI 2. Generative Engine Optimization (생성형 엔진 최적화): AI 검색엔진이 콘텐츠를 이해하고 활용하는 방식에 맞추는 과정. 기존의 SEO가 검색 엔진에서 상위 노출을 목표로 하는 방법론이었다면, GEO는 생성형AI 엔진의 대화형 답변에 콘텐츠가 자연스럽게 포함되도록 최적화하는 것을 목표로 함

3. Operations

운영 효율성 및 생산성을 제고하고, 재무 퍼포먼스를 극대화하기 위해 AI 기술을 도입하는 것은 더 이상 보여주기가 아닌 생존을 위한 필수 전략

- 고객 및 시장 데이터의 수집 및 활용 체계를 강화하여 신속한 의사결정 프로세스를 단축시키고 소비 행태 변화에 빠르게 대응해야 함
- AI 활용하여 구매-R&D-제조-생산 프로세스를 최적화하여, 제품 기획부터 출시까지 Lead-time을 혁신적으로 단축해야 함

M&A, 분할/매각 전략을 통해 전사 포트폴리오 리밸런싱 및 자산 최적화 도모 필요

- 저성장/저수익/비핵심 사업을 분할/매각하여 전사 구조 및 재무적 유연성을 확보하여 미래 성장 사업을 위한 재원 마련
- 신규 사업 확장이 아닌 핵심 사업 육성·강화를 위한 M&A 적극 검토 (인접 산업 진출, 규모의 경제 확보, 신규 기술 확보 등)

Cases

Walmart - AI의 전사적 활용

- AI 기반 수요 예측 및 재고 정확도 강화, 로봇 시스템 등 통해 공급망 최적화
- 무인 계산 시스템, AI 쇼핑 어시스턴트 제공을 통해 고객 경험 혁신
- AI 프로그램 도입으로 업무 효율성 향상
- 이를 통해 비용절감, 매출 증대 등 성공적인 수익성 개선[1]

Unilever - 아이스크림 사업부 분할

- 강한 계절성, 자본 집약적 특성 등 타 사업부와 이질성으로 인해 그룹 내 시너지 미미 → 분할 상장
- 최근 기업 실적 부진[2] 타개, 전략 브랜드 중심 포트폴리오 최적화 등 리밸런싱 전략의 일환

1. 3% 비용절감, 멤버십 매출 16% 증가 2. 매출 성장률 '23년 7% → '24년 2%

Contact Point

EY한영 산업연구원

권영대 파트너

산업연구원장
young-dae.kwon@kr.ey.com

김광현 상무

실무총괄
kwanghyun.kim@kr.ey.com

민운기 매니저

Team member
woonki.min@kr.ey.com

EY 컨설팅

정일권 파트너

Technology Consulting
ilkwon.jung@kr.ey.com

강동호 파트너

Business Consulting
dong-ho.kang@kr.ey.com

EY-파르테논

황유동 파트너

Strategy and Execution
eudong.hwang@parthenon.ey.com

EY | Building a better working world

EY is building a better working world by creating new value for clients, people, society and the planet, while building trust in capital markets.

Enabled by data, AI and advanced technology, EY teams help clients shape the future with confidence and develop answers for the most pressing issues of today and tomorrow.

EY teams work across a full spectrum of services in assurance, consulting, tax, strategy and transactions. Fueled by sector insights, a globally connected, multi-disciplinary network and diverse ecosystem partners, EY teams can provide services in more than 150 countries and territories.

All in to shape the future with confidence.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. Information about how EY collects and uses personal data and a description of the rights individuals have under data protection legislation are available via ey.com/privacy. EY member firms do not practice law where prohibited by local laws. For more information about our organization, please visit ey.com.

ⓒ 2025 Ernst & Young Han Young
All Rights Reserved.

APAC No. 05001241
ED None

This material has been prepared for general informational purposes only and is not intended to be relied upon as accounting, tax, legal or other professional advice. Please refer to your advisors for specific advice.

ey.com/kr