

2024 EY한영 신년 경제전망 세미나

Be Resilient, not Reactive:
초불확실성 시대,
회복탄력성을 확보하라

Executive Summary (1/2)

복합적인 Disruption들이 지속 발생하는 '초불확실성 시대' 도래

- ▶ 초불확실성 시대의 도래에 따라 기업들의 수명이 급격히 단축되고 있으며, 이러한 경영 환경에서 '회복탄력성(Resilience)'이 기업의 핵심 역량임
- ▶ Resilient 기업이란, 변화하는 환경에 잘 준비하고 Disruption이 와도 선제적으로 대응/적응하여 빠르게 회복하고, 이전보다 더 높은 성과를 내는 기업임 (팬데믹 전후 2019~2021까지 Resilient 기업은 Non-Resilient 기업 대비 약 4배 높은 기업가치 상승)
- ▶ EY한영의 분석 결과, 초불확실성 시대를 이겨내는 Resilient 기업의 4대 특성이 있음

초불확실성 시대 Resilient 기업의 4대 특성

- 1) 선제적 포트폴리오 최적화: 지난 수년간 저금리 기조에 따라 기업들의 과도한 외연 확장으로 인해 사업 최적화 필요성 증대
 - ▶ [IT 기업] 비핵심 사업인 AI 기반 의료 사업을 매각하고 S/W, IT인프라 등 핵심 사업 강화에 집중 투자
 - ▶ [미디어 기업] 문어발식으로 확장한 사업들을 매각하고, 동시에 디지털 콘텐츠 강화에 투자하여 성공적인 구독 모델 구축
- 2) Upturn 대비한 차세대 성장 엔진 확보: 경기 회복 시점 대비한 선제적 신규 사업 발굴 및 육성
 - ▶ [화학 기업] 유망한 전방산업의 성장에 대비하기 위해 Specialty화학 사업 육성하고, 경쟁력이 낮아진 Commodity화학 사업 축소
 - ▶ [금융 기업] 2010년대, 자산운용 역량이 중요해짐에 따라 자사 디지털 솔루션을 지속 고도화하여 고객 모객 및 Lock-in
- 3) 사업 지속성을 위한 Operational Excellence: 위기 극복을 위해 기업들이 가장 집중하는 전략은 Operation 효율화 및 디지털 전환
 - ▶ [식품 기업] 소비 행동 변화 및 운영 비효율화로 인해 Master Franchise 사업 모델 전환, 디지털 채널 전환, 매장 Operation 효율화 단행
 - ▶ [의류 기업] AI 기반 수요 예측 및 생산 기술을 통해 팬데믹 기간 급변하는 수요 패턴에 대응하고 재고/생산 기능 최적화
- 4) Polycrisis 대응을 위한 위기 관리 체계 구축: 위기 상황에 상시 대응이 가능한 전사 및 Function별 위기 관리 체계 구축 필요
 - ▶ [소재 기업] 위기 지속 기간과 강도에 맞춘 위기 단계를 갖추고 Function별 세부 운영 방식을 체계화하여 위기 극복

Executive Summary (2/2)

Resilient 기업이 되기 위한 대응 방안

- 1) 기업 분할 및 매각 (Sell & Separate 전략): 한계 사업 매각을 통해 사업 포트폴리오 정예화·전문화하거나, 분할 후 IPO를 통한 성장 기반 마련 필요
 - ▶ [포트폴리오 다각화 기업] 시너지가 적은 사업부를 분할하여 전문성을 강화하고, 분할된 사업부와 동종 업계 경쟁사를 합병하여 규모의 경제 실현

- 2) Resilient SCM 구축: 선제적으로 SCM 역량을 강화하여, 위기 시 안정적 공급망 기반 시장 지배력 강화
 - ▶ [소비재 기업] Dynamic SCM Planning 체계를 도입하여, 자연재해 및 COVID-19 등 위기 상황에서 동적으로 최적의 의사 결정

- 3) AI 기반 Operation: 최근 급격한 AI 기술 발전을 활용하여, 위기 대응 및 Operational Excellence 강화
 - ▶ [유통 기업] 10만개 공급사와 납품 가격을 개별 협상하는 생성형 AI 챗봇 도입하여, 구매 협상 자동화
 - ▶ [화학 기업] 핵심 원재료인 납사 가격 예측 AI 모델을 개발하여, 구매 시점과 가격 최적화
 - ▶ [금융 기업] 그룹 통합 AI Contact Center를 구축하여, 유사 시 대고객 서비스 지속 및 인력 서비스 보완 효과 극대화

- 4) 미래 사업 투자: 미래 사업 투자를 위해 JV, 파트너십, Start-Up 투자 등 적극적 활용 필요
 - ▶ [IT 기업] 주요 사업 영역별로 핵심 사업과 연관된 미래 사업 Pipeline 투자 통해, 시장 및 기술 변화 속에서도 지속적인 경쟁력 제고

EY | Building a better working world

EY exists to build a better working world, helping to create long-term value for clients, people and society and build trust in the capital markets.

Enabled by data and technology, diverse EY teams in over 150 countries provide trust through assurance and help clients grow, transform and operate.

Working across assurance, consulting, law, strategy, tax and transactions, EY teams ask better questions to find new answers for the complex issues facing our world today.

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.

© 2024 Ernst & Young Han Young
© 2024 Ernst & Young Advisory, Inc.
All Rights Reserved.

APAC No. 05001128
ED None

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

ey.com/kr



카톡에서 **EY한영** 채널 추가하세요

EY한영 소셜미디어 채널 바로가기

[KakaoTalk](#) [LinkedIn](#) [Instagram](#) [Facebook](#) [YouTube](#)