

KEARNEY

Davos 2023

글로벌 재편: 미래를 위한 글로벌 가치사슬의 재구성

January 2023



세계 경제는 새로운 메가 사이클에 진입했다. 기존 가치사슬의 붕괴, 자원 경쟁, 그리고 기후변화 때문이다. 희귀 자원에 대한 경쟁이 치열해지면서, 제조업체의 수익성은 수요 창출이 아닌 공급 창출에 의해 결정될 것이다. 앞으로 글로벌 가치사슬은 총체적으로 재구성될 것이며, 제조 비즈니스 전략도 완전히 새롭게 설계되어야 한다. 그 재구성을 이끌 5가지 트렌드를 밝힌다.



Full report 링크 바로가기

글로벌 가치사슬 재편을 이끄는 5가지 트렌드

01 글로벌을 넘어 '멀티로컬 가치사슬'로

제조업 가치사슬은 하나의 글로벌 체인에서 고도로 현지화된 여러 개의 가치사슬이 서로 연결된 형태인 멀티로컬 체인(multi-local chain)으로 바뀌고 있다. 혼잡한 세계 정세와 공급부족 속에서 안정적인 공급 기반을 회복하기 위해, 현지 내에서 독립적으로 운영되는 여러 개의 가치사슬을 구축하여 공급망 다중화를 모색하는 방법이다.

Benefits



- 공급지와 수요지가 가까워져 운송비 감소
- 리드타임 단축해 시장 요구 빠른 반영
- 무역장벽과 수입쿼터 등 규제에 빠른 대처

Challenges



- 규모의 경제 감소
- 인건비와 간접비 증가
- 글로벌 유연성 및 혁신 기회 감소
- 제한적인 정보 공유로 경영 리스크 늦은 대응

02 디지털 업무환경을 넘어 '운영 전반에 걸친 DX'로

멀티로컬 가치사슬에서 발생하는 복잡성과 비용 증가를 관리하기 위해 제조업체는 데이터 분석 및 자동화 기술을 채택하여 운영 전반을 디지털화해야 한다.

Benefits



- 인건비 상승, 노동력 부족 리스크 감소
- 고객 니즈 충족하는 커스터마이징 가능
- 가시성(visibility)과 추적성(traceability) 구축해 공급 리스크 빠른 대응

Challenges



- 전력 등 에너지 비용 증가
- 피싱, 랜섬웨어 등 사이버 공격 위협

03 규모의 경제를 넘어 '기술의 경제'로

제조업체들이 소규모화, 현지화 되면서 사라진 '규모의 경제'를 만회하려면, 전문성 갖춘 인재를 글로벌하게 채용하고 내부 엔지니어링 교육을 통해 전문가를 길러내는 '기술의 경제'를 달성해야 한다.

04 정책 준수를 넘어 '혁신적인 지속가능성'으로

전세계적으로 탈탄소화에 대한 엄격한 규제를 추진하고 있다. 제조업체는 이제 단순히 규제와 정책을 준수하는 것을 넘어서 경영 혁신을 시작해야 한다. 반드시 선행할 일은 디지털 기술을 활용해 가치사슬의 투명성을 확립하고 End-to-End 탄소 배출 발자국을 파악하는 것이다.

Benefits



- 환경 및 사회적 리스크 최소화
- 가시성과 투명성 향상을 통한 프로세스 간소화
- 긍정적 브랜드 이미지로 새로운 고객층 확보

Challenges



- 상당한 규모의 투자 필요
- 부품에 대한 강한 규제로 제조 비용 상승
- 공급업체 및 제조업체 선정 어려움

05 비용 중심을 넘어 '고객 가치 중심'으로

공급 제약 환경 속에서도 빠른 배송, 혁신 제품, 최저가, 지속가능성 요구 등 고객의 기대치는 더 까다로워졌다. 고객 가치 창출을 위해서는 성과, 지속 가능성, 회복 탄력성 간의 균형을 신중하게 유지하고 관리해야 한다. 공급 거점 니어쇼어링(nearshoring)으로 공급 제약에 대비하는 전략, 신제품 R&D에 회복탄력성과 지속가능성 원칙을 도입해 제품의 고객 가치를 높이는 전략 등 새로운 접근방식이 필요하다.

Benefits



- 탄력적이고 지속가능한 가치사슬 구축
- 고객 충성도와 브랜드 인지도 상승
- 경쟁 우위를 통한 시장 점유율 확보

Challenges



- 새로운 전략 도입 단계에 단기적 이익 감소
- 비용과 복잡성 관리 어려움

The background of the slide is a deep blue space-themed image. It features a large, glowing network of white and light blue dots connected by thin lines, resembling a global data network or a constellation. A curved, glowing horizon line, possibly representing Earth, is visible in the lower half. A thick, white diagonal line runs from the top left towards the bottom right, intersecting the network. The Kearney logo is positioned in the bottom left corner.

KEARNEY

• Copyright©2023 A.T. Kearney Korea LLC. All rights reserved.