

AI 플랫폼 설계/구축

AI 시대의 Market Intelligence 정보 수집을 넘어 상시 의사결정 지원 체계로

글 | Ackerton Partners, IPT본부 이현규 Senior Manager

01.
불확실성의 시대, Market Intelligence가
다시 주목받는 이유

02.
기존 Market Intelligence 체계가
직면한 구조적 한계

03.
AI가 재정의하는 기업
Market Intelligence

04.
데이터에서 의사결정까지:
AI 기반 MI Value Chain

05.
AI 기반 Market Intelligence 구현을
위한 핵심 성공 요건

불확실성의 시대

- 지정학, 공급망, 정책 및 AI 기술 변화가 기업 경영환경의 불확실성을 상시화하고 있음.
- MI는 시장 변화를 조기에 감지하고 대응시간을 확보하는 전략 기능으로 확대되고 있음.

기존 MI 체계의 한계

- 기존 MI는 사전 정의된 주제와 정기 보고 중심으로 운영되어 신규 Signal 포착에 한계가 있음.
- 수작업과 외부정보 중심의 분석은 신속한 사업 영향 해석과 의사결정 지원을 어렵게 함.

AI 기반의 MI

- AI 기반 MI는 방대한 내·외부 데이터를 상시 분석하여 시장의 변화 신호를 발굴함.
- MI 산출물은 정기 보고서에서 Signal Alert, 영향 분석 및 맞춤형 Briefing으로 확장됨.

MI Value Chain

- AI 기반 MI는 데이터 확보·정제부터 Signal 탐지, 영향 분석 및 Intelligence 제공까지 연결함.
- AI는 탐색과 분석을 지원하고, 사람은 사업적 해석과 최종 의사결정을 수행함.

Success Factors

- AI 기반 MI의 성과는 Data Readiness, Business Question, Domain Knowledge 및 Source 품질에 좌우됨.
- MI가 실제 Business Impact로 이어지기 위해서는 Human in the Loop와 업무 프로세스 연계가 필수적임.

01 불확실성의 시대, Market Intelligence가 다시 주목받는 이유

1.1 불확실성이 일시적 충격에서 구조적 경영환경으로 변화

기업을 둘러싼 불확실성은 더 이상 특정 시점에 발생하고 종료되는 일시적 사건이 아니다. 국가 간 전략경쟁과 무력분쟁, 보호무역과 수출통제, 에너지 및 원자재 가격 변동, 기후재해와 물류 차질이 상호 연결되면서 기업이 상시적으로 관리해야 할 경영환경으로 자리 잡고 있다.

● 세계경제포럼의 'Global Risks Report 2026'

전문가들이 2026년 중 중대한 글로벌 위기를 촉발할 가능성이 가장 높은 위험으로 꼽은 항목은 '지정학적 대립'이었으며, 국가 간 무력 충돌이 그 뒤를 이었다. 향후 2년간 세계가 '격동적이거나 폭풍우가 몰아치는 상태'가 될 것으로 전망한 응답자도 절반에 달했다. 이는 기업이 시장규모와 경쟁사만이 아니라 정책, 지정학, 공급망, 기술을 함께 분석해야 함을 의미한다.

세계경제포럼은 2026년 글로벌 공급망이 '구조적 변동성의 시대'에 진입했다고 평가했다. 조사 대상 기업 리더의 74%가 공급망 회복탄력성을 성장의 동력으로 인식했으며, 지정학적 분절, 산업정책, 에너지 전환과 기술 발전이 글로벌 가치사슬을 근본적으로 재편하고 있다고 분석했다. 기업의 경쟁우위 역시 단기적인 효율성보다 변화에 대한 예측력, 선택 가능한 대안, 생태계 조정 역량에서 발생하는 방향으로 이동하고 있다.

1.2 전쟁과 공급망 이슈의 기업 영향이 다층화

전쟁과 지정학적 갈등은 전쟁 당사국에만 영향을 미치지 않는다. 에너지·원자재 가격, 해상운임, 보험료, 환율, 물류 경로, 정부 규제 및 고객 투자계획을 통해 다수 산업에 연쇄적으로 영향을 미친다.

2026년 3월 WTO는 당시 중동 분쟁과 에너지 가격 상승 가능성이 무역, 식량 공급 및 운송 서비스에 미칠 위험을 별도로 분석했다. WTO의 기본 전망에서는 2026년 세계 상품무역 증가율이 1.9%로 둔화될 것으로 예상됐으며, 에너지 가격이 높은 수준을 유지하는 경우 증가율이 1.4%까지 낮아질 수 있다고 분석했다. 이는 하나의 지정학적 사건이 에너지, 운송, 농업, 제조업을 거쳐 기업의 수요와 원가에 복합적으로 영향을 줄 수 있음을 보여준다.

따라서 기업의 MI는 "어떤 사건이 발생했는가"를 정리하는 데 그쳐서는 안 된다. 해당 사건이 어떤 산업과 공급망을 통해 자사 고객·제품·투자에 영향을 주는지, 영향이 일시적인지 구조적인지, 어떤 선행지표를 지속적으로 확인해야 하는지까지 분석해야 한다.

1.3 AI가 산업 변화의 속도와 경계를 동시에 확대

AI는 MI에 활용되는 도구인 동시에, 기업이 분석해야 할 가장 중요한 시장 변화 중 하나이다. AI 기술은 반도체, 데이터센터, 전력, 통신, 소프트웨어, 콘텐츠, 제조, 헬스케어 등 다양한 산업의 투자와 경쟁구도를 동시에 변화시키고 있다.

WTO - AI 관련 상품의 세계 교역액 증가

WTO에 따르면 AI 구현에 필요한 반도체, 데이터 전송장비 등 AI 관련 상품의 세계 교역액은 2025년 전년 대비 21.9% 증가한 4조 1,800억 달러를 기록했다. 해당 상품은 세계 교역의 약 6분의 1 수준으로, 2025년 전체 세계 교역 증가분의 42%를 기여했다. AI가 개별 기술 분야를 넘어 글로벌 투자와 교역 흐름을 변화시키는 핵심 요인으로 부상한 것이다.

2025년 전년 대비
21.9% 증가
(4조 1,800억 달러)

세계 교역의
약 6분의 1

2025년 전체 세계
교역 증가분의
42% 기여

동시에 AI 기술의 발전은 산업 간 경계를 약화시키고 있다. 예를 들어 AI 서비스의 성장은 반도체 수요뿐 아니라 데이터센터 부지, 전력망, 냉각설비, 통신망, 자본조달과 국가별 규제의 영향을 받는다. 따라서 한 기업의 시장을 이해하기 위해 직접 고객뿐 아니라 전방산업과 연관산업 전체를 포괄하는 MI가 필요하다.

현 시대 MI의 핵심 역할은 시장을 완벽하게 예측하는 것이 아니라, 변화의 징후를 남보다 먼저 인지하고 기업이 검토·대응할 수 있는 시간을 확보하는 데 있다.

02 기존 Market Intelligence 체계가 직면한 구조적 한계

2.1 이미 알려진 주제에 집중된 사후적 분석

기존 MI는 경영진이나 현업이 요청한 특정 고객, 경쟁사, 시장 및 기술을 조사하는 방식으로 수행되는 경우가 많다. 분석을 시작하기 전에 사람이 이미 이슈를 인지하고 있어야 하므로, 기존 관심영역 밖에서 발생하는 변화나 아직 명확한 이슈로 발전하지 않은 Weak Signal을 발견하기 어렵다.

또한 사전에 정의된 키워드나 임계치에 의존하는 Rule 기반 Monitoring은 알려진 위험과 정형화된 변화의 추적에는 효과적이지만, 기존 분류에 포함되지 않은 기술·기업·사업모델의 등장을 탐지하는 데 한계가 있다. 시장의 변화 속도가 빠를수록 '기존 질문에 정확히 답하는 능력'과 더불어 '새롭게 물어야 할 질문을 발견하는 능력'이 중요해진다.

2.2 정보 수집과 보고서 작성에 집중된 업무구조

기존에 MI 담당자는 자료 검색, 문서 다운로드, 번역, 요약, 표 작성 및 보고서 편집에 상당한 시간을 사용했다. 이 때문에 정보의 원인과 파급효과를 해석하거나, 기존 전망과 다른 시나리오를 검토하는 고부가가치 업무에 투입할 시간이 부족해진다.

Forrester가 2026년 21개 Market & Competitive Intelligence 조직을 조사한 결과, 13개 조직이 5명 이하의 소규모 조직이었으며, 이들은 주로 500명에서 5,000명의 내부 사용자를 지원하고 있었다. 제한된 인력으로 광범위한 요구에 대응하기 위해 약 3분의 2가 MI 플랫폼을 활용하고 있었으며, 생성형 AI 역시 정보 수집부터 분석·배포까지 효율화하는 수단으로 활용되고 있었다.

이와 같은 환경에서는 사람이 모든 자료를 직접 읽고 정리하는 방식으로 요구되는 정보의 범위와 속도를 감당하기 어렵다. MI 담당자는 리서치 작업자에서 분석 방향과 판단 기준을 설계하는 Intelligence 전문가로 역할을 전환할 필요가 있다.

2.3 외부 공개정보 중심 분석의 한계

뉴스와 기관 보고서, 공시 등 외부정보는 시장의 전체적인 움직임을 이해하는 데 유용하다. 그러나 외부 변화가 자사에 어떤 영향을 주는지를 분석하기 위해서는 내부 정보가 필요하다.

예를 들어 동일한 시장 변화도 기업의 고객 구성, 제품경쟁력, 계약조건, 생산능력, 기술 로드맵에 따라 영향이 달라진다. 외부정보만을 분석할 경우 시장은 설명할 수 있어도 “우리 회사가 무엇을 해야 하는가”에는 충분히 답하기 어렵다.

반면 내부에는 고객 미팅 기록, 이메일, 영업활동 정보, 기술자료, 기존 보고서 등 중요한 정보가 존재하지만, 시스템과 조직별로 분산되어 있거나 검색이 어려워 충분히 활용되지 못한다. 외부의 시장 신호와 내부의 고객·제품 정보를 연결하지 못하는 것이 기존 MI의 대표적인 한계이다.

2.4 정기 보고 중심의 시간적 한계

월간·분기 단위의 MI 보고서는 일정 기간의 시장 흐름을 종합적으로 설명하는 데 유용하다. 그러나 변화가 빠른 시장에서는 보고서가 완성되는 시점에 정보의 의미가 이미 달라질 수 있다.

또한 모든 사용자에게 동일한 보고서를 제공하는 방식은 경영진, 전략, 영업, 마케팅, 연구개발 등 사용자별 관심사항의 차이를 충분히 반영하기 어렵다. 경영진에게는 핵심 변화와 사업 영향이 중요하지만, 영업에는 특정 고객·제품과 연결된 상세 근거가 필요할 수 있다.

Forrester 조사에서도 MI의 주요 산출물은 과거의 뉴스 취합과 정기 뉴스레터에서 경쟁사 분석, 시장규모와 트렌드, 제품 비교 등 정보의 의미와 Implication을 제공하는 결과물로 이동하고 있었다. 이는 MI의 가치가 수집한 정보의 양보다 분석과 활용 가능성에 의해 결정되고 있음을 보여준다.

더 많은 내용을 보시려면

파일 다운로드

버튼을 눌러주세요