

# 심층분석보고서

한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

2026.04.09

# 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

## 심층분석보고서: 한국피엔지(P&G Korea) 영업마케팅 직무

### 1장. 한국 FMCG 산업 분석: 구조적 전환기의 한복판

#### 1-1. 생활소비재 산업의 정의와 한국 시장의 범위

FMCG(Fast-Moving Consumer Goods)는 빠른 회전율로 비교적 저렴한 가격에 판매되는 일용소비재를 총칭합니다. 한국에서 FMCG는 크게 세 가지 대분류로 나뉩니다. 첫째, 퍼스널케어(Personal Care)로 샴푸, 컨디셔너, 바디워시, 치약, 칫솔, 면도기, 스킨케어, 선크림 등을 포함합니다. 둘째, 홈케어(Home Care)로 세탁세제, 섬유유연제, 주방세제, 욕실세정제, 유리세정제, 탈취제/방향제, 살충제 등이 해당됩니다. 셋째, 위생용품 및 종이류로 생리대, 기저귀, 물티슈, 화장지, 키친타월 등이 포함됩니다.

한국 FMCG 시장의 구조적 특징은 크게 세 가지로 정리할 수 있습니다. 우선, 산업연구원(KIET)의 「2024 생활소비재산업통계 조사 용역」에 따르면, 한국 생활소비재 산업은 영세 중소기업 비중이 압도적으로 높으면서도 LG생활건강·P&G·헨켈 등 대형 사업자가 주요 카테고리의 상위 점유율을 과점하는 이중 구조를 보이고 있습니다. 두 번째 특징은 OEM/ODM 제조 인프라가 글로벌 최고 수준으로 발달해 있어, 자본력이 약한 인디 브랜드도 제품 품질 면에서 대기업과 경쟁할 수 있는 환경이라는 점입니다. 이는 K-뷰티의 글로벌 성공을 뒷받침한 핵심 요인이기도 합니다. 세 번째는 유통 채널의 극적인 변화입니다. 2010년대 중반까지 대형마트가 생활용품 유통의 핵심이었으나, 2020년대에 들어서면서 이커머스, H&B스토어, 편의점, 킥커머스 등으로 급격히 이동하고 있습니다.

P&G Korea 영업마케팅 지원자가 이 구조를 이해해야 하는 이유는 명확합니다. P&G의 Sales 직무는 이러한 시장 구조 속에서 각 유통 채널별로 최적화된 제품 구색, 가격 전략, 프로모션 계획을 수립하고 실행하는 역할을 맡기 때문입니다. 시장 구조에 대한 이해 없이는 "왜 P&G가 쿠팡에서 다우니 대용량 번들 프로모션을 강화하는지", "왜 올리브영에서는 오랄비 전동칫솔 체험존을 운영하는지"를 설명할 수 없습니다.

#### 1-2. 시장 규모: 한국 4.2조원, 글로벌 \$13~14조

MarketLine의 분석에 따르면, 한국 가정용품(Household Products) 시장은 약 \$3,088M(약 4.2조원, 2024년 기준) 규모이며, 2022~2027년 CAGR은 약 0.7%로 성숙기에 진입한 상태입니다. 이 0.7%라는 숫자는 한국 FMCG 시장의 본질적 특성을 반영합니다. 인구 성장이 사실상 멈추고, 가구당 소비량이 포화 상태에 이른 선진국형 시장의 전형입니다. 그러나 이 정체된 전체 시장 안에서도 세그먼트별 성장률 편차는 매우 큼니다. 친환경 생활용품 시장은 약 5조원(2025년, 전년 대비 12% 성장)으로 빠르게 확대되고 있고, 프리미엄 섬유유연제·고기능 세탁세제·캡슐형 세제 등 기능성 프리미엄 세그먼트는 연 5~8% 성장을 보이고 있습니다. 반면, 범용 세탁비누·일반 주방세제 같은 기본 카테고리는 연 2~3% 축소되고 있어, 시장 내 가치 이동(Value Migration)이 뚜렷합니다.

글로벌 FMCG 시장은 \$13~14조(Trillion) 수준으로, 다양한 리서치 기관에 따라 CAGR 3.5~5.5% 성장이 전망됩니다. Technavio는 2024~2029년 글로벌 FMCG 시장이 약 \$4,569억 추가 성장할 것으로 예측하고, SkyQuest는 2024년 약 \$14.2조에서 2031년 \$18.9조까지 성장(CAGR 4.21%)할 것으로 전망합니다. 아시아 태평양이 글로벌 매출의 40% 이상을 차지하며, 인도·동남아시아의 인구 성장과 중산층 확대가 주된 성장 동력입니다. 한국은 이 지역 내 약 10%를 점유하고 있으나, 성장률 측면에서는 지역 평균을 크게 하회합니다.

LG생활건강을 기준으로 국내 생활용품(HDB, Home care & Daily Beauty) 부문의 연간 매출을 보면, 2024년

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

약 2조 1,370억원으로 전년 대비 -2.1% 감소했습니다. 이는 전반적 시장 정체를 단적으로 확인할 수 있는 수치입니다. LG생활건강은 국내 생활용품 시장에서 가장 넓은 카테고리 커버리지를 보유한 기업이므로, 이 회사의 실적 추이가 곧 시장의 바로미터 역할을 합니다. 영업이익률도 하락 추세여서, 시장 참여자 전체가 원가 상승과 가격 경쟁 압력에 직면하고 있음을 시사합니다.

P&G Korea 영업마케팅 지원자에게 이 수치가 중요한 이유는, 면접에서 "한국 FMCG 시장이 정체기인데 P&G는 어떻게 성장할 수 있는가"라는 질문이 나올 가능성이 높기 때문입니다. 이에 대한 답은 "전체 시장은 정체이나, 프리미엄·기능성·이커머스 세그먼트에서는 구조적 성장 기회가 존재하며, P&G는 Superiority 전략을 통해 이 세그먼트에서 점유율을 확대할 수 있다"는 방향이어야 합니다. 구체적인 수치를 활용한 답변은 지원자의 시장 이해도를 강력하게 증명합니다.

### 1-3. 이커머스가 바꾼 유통 지형

한국은 세계에서 유일하게 온라인 소비 침투율이 50%를 돌파한 국가입니다. 이 사실은 단순한 통계 이상의 의미를 갖습니다. 한국 시장에서 FMCG 영업마케팅을 수행한다는 것은, 오프라인과 온라인을 동시에 관리하는 옴니채널 전략이 기본값이라는 뜻입니다.

통계청 발표에 따르면, 2024년 온라인쇼핑 거래액은 약 259조원으로 전년 대비 8.3% 증가했으며, 2025년에는 약 271조원(+4.5%)으로 전망됩니다. 모바일쇼핑이 전체 온라인 거래의 76~77%를 차지하여, 모바일 퍼스트가 아닌 모바일 온리(Mobile Only) 시대에 가까워지고 있습니다. 삼성KPMG 보고서에 따르면, 한국 전자상거래 시장 점유율은 네이버가 여전히 1위이나, 결제금액 기준으로는 쿠팡이 35.3조원(이커머스 약 27% 점유)으로 독주하고 있으며, 네이버쇼핑(22%), 지마켓(15%), 11번가(13%)가 뒤따르고 있습니다.

생활용품 카테고리에서의 이커머스 침투는 특히 주목할 만합니다. NIQ(NielsenIQ) 리포트에 따르면, 가정용품 시장에서 온라인 채널 비중이 지속적으로 확대되고 있으며, 특히 페브릭스프레이·공기청향제 등 감성형 제품의 온라인 성장률이 두드러집니다. 세탁세제·섬유유연제 같은 대용량 제품도 쿠팡 로켓배송의 편의성 덕분에 온라인 구매 비중이 급증하고 있습니다. 소비자들은 대용량 제품을 온라인으로 구매하고, 소용량·체험형 제품은 오프라인(올리브영, 편의점)에서 구매하는 양극화된 구매 패턴을 보이고 있습니다.

쿠팡의 독주는 P&G Korea에게 기회이자 위협입니다. 기회의 측면에서, 쿠팡은 P&G의 핵심 유통 파트너로서 로켓배송을 통해 대용량 다우니·페브리즈의 정기배송 수요를 흡수하고 있습니다. 위협의 측면에서는, 쿠팡이 자체 PB(Private Brand) 상품을 확대하고 있고, 쿠팡이 가격·프로모션·노출 순위에 대한 결정권을 갖고 있어 P&G의 협상력이 제한될 수 있습니다. 이는 P&G Korea의 영업마케팅 조직이 디지털커머스 전략·기획 전담 조직을 별도로 운영하는 배경이기도 합니다. Sales 직무 지원자가 "이커머스 채널에서의 협상력 확보 방안"에 대해 생각해 봐야 하는 이유입니다.

더불어 C커머스(중국 기반 크로스보더 커머스)의 약진도 주시해야 합니다. 알리익스프레스, 테무 등이 한국 시장에 본격적으로 진입하면서 초저가 생활용품의 유입이 증가하고 있습니다. 이들이 직접적으로 P&G 제품과 경쟁하지는 않지만(품질·브랜드 포지셔닝의 차이), 전반적인 가격 하방 압력을 가중시키고 있으며, 소비자의 가격 민감도를 높이는 환경적 요인으로 작용하고 있습니다. 포브스코리아의 분석에 따르면, 쿠팡의 독주와 C커머스의 약진이 동시에 진행되면서 한국 이커머스 생태계가 "양극단 경쟁"에 진입했다는 평가가 나오고 있습니다.

### 1-4. 1인 가구 1,000만 시대와 소비 패턴의 근본적 변화

2024년 기준 국내 1인 가구 수는 약 1,002만 가구로 전체 가구의 약 40%에 달합니다. 이 수치는 한국 소비

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

재 시장의 근본적인 구조 변화를 의미합니다. 칸타 월드패널에 따르면 1인 가구의 비식품 소비재 구매액 비중은 15.8%까지 상승했으며, 이는 5년 전 대비 약 3.5%p 증가한 수치입니다.

1인 가구 증가가 FMCG 시장에 미치는 영향은 다차원적입니다. 첫째, 제품 사이즈의 변화입니다. 기존 4인 가족 기준의 대용량 제품 대신, 소포장·소용량·미니멀 패키지 제품에 대한 수요가 폭증하고 있습니다. P&G가 다우니 농축 제품(기존 대비 1/3 용량으로 동일 효과)을 개발하고, 페브리즈 소형 패키지를 출시한 것은 이 트렌드에 대한 직접적 대응입니다. 이코노미뉴스에 따르면, "미니멀 맞춤형 제품"이 1인 가구를 겨냥한 새로운 소비 카테고리 부상으로 부상하고 있습니다.

둘째, 구매 채널의 변화입니다. 1인 가구는 대형마트보다 편의점과 온라인(특히 쿠팡)을 선호하는 경향이 뚜렷합니다. 리테일톡 분석에 따르면, 1인 가구의 편의점 이용률은 다인 가구 대비 약 1.7배 높으며, 쿠팡 로켓배송·배민 B마트 등 쿠팡커머스 이용률도 약 2배에 달합니다. 이는 P&G Korea Sales 조직이 편의점 채널(GS25, CU, 세븐일레븐)과 쿠팡커머스 채널에 대한 전략을 별도로 수립해야 하는 이유입니다.

셋째, 소비 동기의 변화입니다. 1인 가구 소비자는 "나를 위한 소비"에 집중하며, 제품의 기능적 가치뿐 아니라 감성적 가치(향기, 디자인, 브랜드 이미지)를 중시합니다. 이는 다우니의 프리미엄 향 라인업 확대, 페브리즈의 라이프스타일 마케팅과 직접 연결되는 소비자 인사이트입니다. 아이컨슈머 보도에 따르면, 1인 가구 시대에 "소형화"가 새로운 핵심 소비 트렌드로 부상하고 있으며, 이는 단순히 용량을 줄이는 것이 아니라 개인 맞춤형 경험을 제공하는 것으로 확장되고 있습니다.

### 1-5. 프리미엄화와 가성비 양극화, 그리고 ESG의 부상

한국 FMCG 시장의 또 다른 구조적 특징은 프리미엄과 가성의 양극화입니다. NIQ 리포트에 따르면, 온라인 가정용품 시장에서 프리미엄 고가 제품이 가장 빠르게 성장하고 있으나, 동시에 소비자 10명 중 8명은 "가격을 최우선으로 고려한다"고 응답했습니다. 이 모순적인 결과는 소비자가 "가치 있는 곳에는 기꺼이 프리미엄을 지불 하되, 가치가 불분명한 곳에서는 철저히 가격을 비교한다"는 선택적 프리미엄 소비 패턴을 보여줍니다.

유통 채널별로 보면, 다이소(균일가)와 쿠팡(가성비 대용량)이 저가 시장을, CJ올리브영과 백화점이 프리미엄 시장을 각각 장악하는 양극화 구도가 뚜렷합니다. 다이소는 2024년 매출 3.6조원을 돌파하며 생활용품 채널로서의 존재감을 급격히 키우고 있습니다. P&G 제품의 포지셔닝은 "중상가~프리미엄" 대에 위치하므로, 다이소·쿠팡 PB 등의 초저가 세그먼트와는 직접 경쟁하지 않으나, 이들의 성장이 전반적인 가격 하방 압력을 형성한다는 점에서 간접적 영향을 받고 있습니다.

ESG(환경·사회·거버넌스) 측면의 변화도 FMCG 시장을 재편하고 있습니다. 데일리연합 보도에 따르면, 2026년에는 화학물질관리법 개정, K-텍소노미(한국형 녹색분류체계) 적용 확대, 플라스틱 자원순환법 강화 등이 예정되어 있어 생활용품 기업들의 규제 대응 부담이 커지고 있습니다. 한국 화학제품안전법 개정안(2025)에 따라 생활화학제품 내 유해물질 규제 범위가 확대되었고, 이는 수입 제품의 통관 절차와 성분 신고 의무를 강화하는 방향으로 작용합니다. Z세대 소비자의 86%가 "지속 가능성을 이행하는 브랜드를 선호"한다는 글로벌 조사 결과를 감안하면, ESG는 마케팅 메시지가 아니라 사업 운영의 기본 조건이 되어가고 있습니다.

P&G는 글로벌 차원에서 "Ambition 2030"을 통해 2030년까지 포장재 100% 재활용 가능화, 탄소 중립 운영 등을 선언했습니다. 한국 시장에서도 다우니 리필팩 확대, 페브리즈 리필형 제품 강화 등으로 이를 실행하고 있습니다. 영업마케팅 지원자는 ESG가 단순한 기업의 사회적 책임(CSR) 차원을 넘어, 유통 파트너와의 협상에서 "입점 조건", 소비자 커뮤니케이션에서 "브랜드 메시지", 정부 규제 대응에서 "컴플라이언스 요건"으로 다층적으로 작용한다는 점을 이해해야 합니다.

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

### 1-6. 가치사슬 구조와 핵심 수익 지점

한국 FMCG 가치사슬은 R&D → 원료 조달 → 제조 → 마케팅/브랜딩 → 유통/채널 관리 → 소비자로 이어집니다. 이 가치사슬에서 수익의 원천이 되는 핵심 지점은 두 곳입니다. 하나는 브랜드/마케팅 단계로, 강력한 브랜드 인지도와 소비자 충성도가 프리미엄 가격 책정을 가능하게 합니다. P&G의 경우 다우니·페브리즈 등이 카테고리 리더를 정의하는 브랜드(Category-Defining Brand)로 자리잡아 이 수익 지점을 확보하고 있습니다. 다른 하나는 유통/채널 관리 단계로, 유통 파트너와의 관계, 매대(Shelf) 확보, 프로모션 실행력이 실제 매출로 전환되는 병목 지점입니다. 이 지점이 바로 P&G Sales 조직이 활동하는 영역입니다.

한국 시장의 특수성은 OEM/ODM 인프라의 고도화로 인해 제조 단계의 진입 장벽이 매우 낮다는 점입니다. 코스맥스, 한국콜마, 제니아(Genil) 등이 글로벌 수준의 소비자 제조 역량을 보유하고 있어, 자본력이 약한 스타트업도 고품질 제품을 빠르게 출시할 수 있습니다. 이는 브랜드 파워와 유통 역량이 없으면 제품 자체의 품질만으로는 시장에서 지속 가능한 경쟁력을 확보하기 어렵다는 것을 의미합니다. P&G의 글로벌 R&D 역량(연간 \$2B 투자, 과학자 8,500명+)과 브랜드 자산, 그리고 유통 파트너와의 장기적 관계가 이 맥락에서 핵심 경쟁 우위입니다.

Euromonitor 기준으로 한국 가정·퍼스널케어 시장에서 LG생활건강이 생산가치의 22.3%로 1위를 차지하고 있으며, 상위 5개사가 전체의 49.8%를 점유하고 있습니다. 수입 비중은 38.2%에 달해 글로벌 브랜드의 영향력이 상당합니다. P&G·헨켈·유니레버 등 글로벌 기업의 한국 내 점유율은 합산 약 15~18% 수준으로 추정되며, 이들은 주로 특정 카테고리에서 집중적 우위를 보유하는 니치 리더 전략을 구사하고 있습니다.

### 1-7. 지원 전략 관점의 시사점

한국 FMCG 시장은 전체적으로 성숙기이나, 이커머스·프리미엄·친환경·1인 가구 세그먼트에서 구조적 성장 기회가 존재합니다. 지원자는 면접에서 다음과 같은 질문에 대한 자신만의 관점을 제시할 수 있어야 합니다. "온라인 침투율 50% 시대에 P&G가 이커머스 채널에서 어떻게 차별화할 수 있는가"에 대해서는 쿠팡과의 JBP(Joint Business Plan) 고도화, 네이버쇼핑 라이브커머스 활용, D2C 역량 구축 필요성 등을 논할 수 있어야 합니다. "1인 가구 증가에 따른 제품·채널 전략 변화"에 대해서는 소포장 제품 라인업 확대, 편의점·퀵커머스 채널 전략 강화 등의 방향성을 제시할 수 있어야 합니다. "ESG 규제 강화가 수입 브랜드에 미치는 영향"에 대해서는 성분 규제 대응, 친환경 패키징 전환, 소비자 커뮤니케이션 전략 등을 연결지어 설명할 수 있어야 합니다. 산업 트렌드에 대한 깊은 이해는 P&G가 중시하는 '외부 지향성(Externally Focused)' 원칙과 직결되며, 면접관에게 "이 지원자는 시장을 읽을 줄 아는 사람"이라는 인상을 줄 수 있습니다.

## 2장. 경쟁사 비교로 보는 P&G Korea의 시장 포지션

### 2-1. LG생활건강: 국내 1위이나 구조적 전환기에 직면

LG생활건강은 한국 생활용품·화장품 시장의 절대 강자입니다. 2024년 연결 매출 6조 8,119억원(전년 대비 +0.1%), 영업이익 4,590억원(전년 대비 -5.7%)을 기록했으며, 화장품(2.85조), 생활용품(2.14조), 음료(1.82조)의 3각 포트폴리오를 보유하고 있습니다. 특히 생활용품 부문에서는 치약(페리오·죽염, 점유율 50%+), 세탁제(테크, 2위 16.3%), 섬유유연제(샤프란, 2위 31.9%), 주방세제(자연풍, 1위), 멀티슈(방방이, 상위권) 등 거의 모든 카테고리에서 상위 2위 이내를 유지하고 있습니다.

그러나 LG생활건강은 구조적 전환기에 직면해 있습니다. 중국 시장에서 후(Whoo)·숨(SU:M) 등 럭셔리 화장품

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

라인이 중국 소비 둔화와 C-뷰티의 부상으로 매출이 급감했고, 면세 채널 의존도가 높아 면세점 매출 축소와 직격탄을 맞았습니다. 코스인코리아에 따르면, 2025년 상반기에는 수익성 대폭 개선이 전망되나 이는 구조조정 효과에 가까우며, 근본적인 매출 성장은 확인되지 않고 있습니다. 2025년에는 자사주 전량 소각(약 5,000억원 규모), 비중국 해외 시장 다변화(미국·일본·동남아), 프리미엄 브랜드(피지오겔, 유시물, CNP) 강화 전략을 추진하고 있습니다.

P&G Korea 대비 LG생활건강의 비교 우위는 세 가지입니다. 한국 소비자에 최적화된 제품 개발 역량(국내 R&D·제조 시설 보유), 거의 모든 카테고리를 커버하는 포트폴리오 폭, 그리고 국내 유통 네트워크의 깊이(대형마트·편의점·온라인 모두에서 강력한 존재감)입니다. 반면, P&G Korea의 비교 우위는 글로벌 브랜드 자산(다우니·페브리즈·질레트의 글로벌 인지도), 글로벌 R&D 역량(연간 \$2B 투자), 그리고 특정 카테고리에서의 압도적 1위 포지션입니다.

### 2-2. 헨켈코리아: 세탁세제 시장의 진정한 강자

헨켈(Henkel)은 독일 뒤셀도르프에 본사를 둔 글로벌 소비재·접착 기술 기업으로, 2024년 글로벌 매출은 약 215억 유로입니다. 한국에서는 소비재 사업부의 세탁세제 '퍼실'이 한국 시장 점유율 1위(18.8%)를 차지하고 있어, P&G Korea의 세탁세제 사업 확장에 가장 직접적인 경쟁자입니다. 퍼실은 2008년 한국 시장에 본격 편입된 이후 꾸준히 성장하여, 2018년을 기점으로 LG생활건강의 테크를 추월했습니다. 그린포스트코리아에 따르면, 한국 세제 시장에서 해외 기업(P&G 다우니, 헨켈 퍼실)의 구매율이 지속 증가하고 있으며, 특히 퍼실은 강력한 세정력과 독일 품질에 대한 신뢰가 한국 소비자에게 어필하고 있습니다.

헨켈코리아는 살충제 카테고리(홈키파·홈매트·컴배트)에서도 독보적 위치를 점하고 있습니다. 나무위키 등 다수 출처에 따르면, 한국 가정용 살충제 시장에서 헨켈 브랜드가 70% 이상의 점유율을 보유하고 있습니다. 또한 경기도 안산에 생산공장을 보유하여 현지 제조 역량이 있다는 점이 P&G Korea(전량 해외 수입)와 뚜렷하게 대비됩니다. 현지 생산은 환율 변동 리스크 헤지, 물류비 절감, 한국 소비자 맞춤형 빠른 제품 출시에 유리합니다.

다만 헨켈코리아의 소비재 사업만을 따로 보면, 카테고리가 세탁세제와 살충제에 편중되어 있어 P&G나 LG생활건강 대비 포트폴리오가 좁습니다. 헨켈 전체 매출에서 접착 테크놀러지스(Adhesive Technologies) 사업부가 51%를 차지하고, 소비재(Consumer Brands)는 49%를 차지합니다. 한국에서는 접착 사업(록타이트 등)이 B2B 중심으로 운영되어 소비자 인지도가 낮습니다.

P&G Korea가 2019년 다우니 브랜드로 세탁세제 시장에 진출한 것은 퍼실의 성공 사례에 자극받은 측면이 있습니다. 다우니 퍼펙트 딥클린 세탁세제가 향기 + 세정력의 결합이라는 차별화된 가치를 제안하며 시장을 공략하고 있으나, 퍼실의 강력한 브랜드 충성도와 LG 테크의 방어적 프로모션 사이에서 아직 의미 있는 점유율을 확보하지 못한 상태입니다. 이 경쟁 구도를 이해하는 것은 영업마케팅 지원자에게 매우 중요합니다.

### 2-3. 애경산업: 경영권 매각이라는 변수

애경산업은 한국 생활용품 시장의 전통적 3강 중 하나입니다. 그러나 최근 실적은 부진합니다. 2025년 매출 6,545억원(전년 대비 -3.6%), 영업이익 211억원(전년 대비 -54.8%)으로 수익성이 급감했습니다. 1코노미뉴스에 따르면, 이는 내수 부진에 따른 판매량 감소와 원자재 가격 상승의 복합적 영향입니다.

제품 포트폴리오를 보면, 치약 2080(시장 2위, 점유율 20~23%), 세탁세제 리큐(3위, 10.5%), 주방세제 트리오(상위권), 핸드워시 케라시스 등 중저가 포지셔닝이 강점입니다. 화장품 사업(에이지투웨니스, 루나 등)도 보유하고 있으나, K-뷰티의 치열한 경쟁 속에서 존재감이 약화되고 있습니다.

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

가장 주목해야 할 변수는 경영권 매각 추진입니다. 인베스트조선에 따르면, 채형석 회장이 경영권 매각을 추진하고 있으며 매도 희망가는 6,000~7,000억원 수준입니다. 높은 중국 의존도(중국 수출 비중이 상당)가 밸류에이션의 할인 요인으로 작용하고 있습니다. 경영권이 변경될 경우, 브랜드 전략·유통 전략이 근본적으로 변화할 수 있어 경쟁 구도에도 영향을 미칠 수 있습니다. 또한 2080 치약 트리클로산 혼입 리콜(약 2,500만개 제품 회수) 사태가 브랜드 신뢰도에 타격을 주었으며, 이 사건은 생활용품 시장에서 품질·안전 관리의 중요성을 다시 한번 부각시켰습니다.

P&G Korea의 관점에서 애경산업의 약화는 특정 카테고리에서 점유율 확보 기회로 작용할 수 있습니다. 특히 구강관리(오랄비 vs 2080) 카테고리에서 애경의 부진이 P&G에게 유리하게 작용할 여지가 있습니다.

### 2-4. 유니레버코리아와 쉐인코리아: 글로벌 경쟁자들의 한국 전략

유니레버코리아는 2024년 매출 2,181억원(전년 대비 +69.1%)으로 급성장했습니다. 이 급격한 성장은 2017년 인수한 AHC 브랜드의 K-뷰티 시장에서의 성과에 기인합니다. 그러나 한국 내 생활용품(Non-Beauty) 포트폴리오는 도브(바디워시·비누), 바셀린(핸드&바디 로션), 렉스(샴푸, 시장에서 거의 보이지 않음) 등에 한정되어 P&G Korea 대비 생활용품 카테고리에서의 존재감이 약합니다. 브랜치 등에 소개된 바에 따르면, 유니레버는 "지구를 지키는 기업"이라는 ESG 브랜딩에 강하며, Unilever Sustainable Living Plan을 통해 차별화된 브랜드 이미지를 구축하고 있습니다. 그러나 한국 시장에서는 이 ESG 메시지가 실제 매출로 전환되는 데 한계가 있는 상황입니다.

켄뷰(Kenvue)코리아는 2023년 J&J에서 분사한 소비자 건강 기업으로, 타이레놀·리스테린·뉴트로지나·아비노·존슨즈베이비 등을 보유하고 있습니다. 가정용품(세탁세제, 섬유유연제 등) 카테고리가 없어 P&G Korea와 직접 경쟁하는 영역은 구강관리(리스테린 vs 오랄비), 스킨케어(뉴트로지나·아비노 vs SK-II), 베이비케어(존슨즈 vs 팜퍼스)로 제한적입니다. 초이스스탁에 따르면, 쉐인 글로벌 매출은 약 \$15.5B 수준으로 P&G(\$84.3B)의 1/5 규모이며, 한국 시장에서의 매출은 이보다 훨씬 작습니다.

### 2-5. P&G Korea의 카테고리별 시장 포지션

P&G Korea의 한국 시장 포지셔닝을 카테고리별로 분석하면 매우 뚜렷한 패턴이 드러납니다. P&G가 압도적 1위인 카테고리는 세 가지입니다. 섬유유연제(다우니, 36.1%), 가정용 탈취/방향제(페브리즈, 카테고리 창출자이자 압도적 1위), 남성 면도기(질레트, 장기 1위)입니다. 이 세 카테고리에서 P&G는 소비자 인지도, 시장점유율, 가격 프리미엄 모두에서 경쟁사를 크게 앞서고 있습니다.

P&G가 도전자 포지션인 카테고리도 존재합니다. 세탁세제(다우니 퍼펙트 딥클린, 2019년 진출 후발주자)는 퍼실(1위)과 테크(2위) 사이에서 존재감을 키우는 중이며, 구강관리(오랄비)는 전통치솔 카테고리에서는 글로벌 리더이나 한국 치약 시장에서는 LG생활건강(페리오·죽염)에 크게 열위입니다. 헤어케어(팬틴, 헤드앤솔더)는 K-뷰티 브랜드(미쟈센, 러, 다슈 등)와의 치열한 경쟁 속에서 점유율이 과거 대비 하락한 상태입니다.

P&G가 한국 시장에서 철수했거나 축소된 카테고리도 있습니다. 여성위생용품(위스퍼)은 2018년 한국 판매를 중단했고(유한킴벌리 좋은느낌·깨끗한나라 릴리안이 양분), 기저귀(팜퍼스)는 저출산 영향으로 시장 자체가 축소되면서 한국 내 존재감이 약화되었습니다. SK-II는 프리미엄 스킨케어 니치 포지션을 유지하고 있으나, K-뷰티의 거센 도전에 직면해 있습니다.

이러한 카테고리별 포지셔닝을 종합하면, P&G Korea는 "선택과 집중" 전략을 극단적으로 추구하는 기업이라는 것을 알 수 있습니다. 모든 카테고리에서 경쟁하기보다 핵심 카테고리에서 1위를 유지하고, 새로운 성장 카테고리

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

리(예: 세탁세제)에 전략적으로 진출하는 방식입니다. 이는 P&G 글로벌의 Focused Portfolio 전략과 일맥상통합니다.

### 2-6. 최근 6개월 경쟁 동향

2025~2026년 한국 FMCG 시장의 주요 변화를 살펴보면, 시장의 역동성을 더 깊이 이해할 수 있습니다. P&G Korea는 '다우니 퍼펙트 딥클린 세탁세제'를 중심으로 세탁세제 시장 공략을 본격화하고 있으며, 아이뉴스24에 따르면 다우니 브랜드의 인지도를 활용하여 세탁세제 카테고리에서의 입지를 강화하려는 전략입니다. 데일리코스메틱 보도에 따르면, 한국 세제 시장에서 해외 브랜드(P&G, 헨켈)의 구매율 증가가 뚜렷하며, 퍼실이 세탁하고 다우니가 행군다는 의미에서 해외 브랜드 조합 사용 패턴이 확산되고 있습니다.

LG생활건강은 자사주 전량 소각을 통한 주주가치 제고, 프리미엄 브랜드 전략 전환(피지오겔·유시몰·CNP 중심), 비중국 해외 시장 개척(미국·일본·동남아)을 동시에 추진하고 있습니다. 애경산업의 경영권 매각 추진은 한국 생활용품 시장의 판도를 바꿀 수 있는 잠재적 이벤트이며, 인수자가 누구냐에 따라 시장 경쟁 구도가 변화할 수 있습니다.

유통 채널 측면에서는, 신세계-알리바바 합작법인 설립에 따른 이커머스 경쟁 구도 변화가 예상됩니다. 테넷뉴스에 따르면, 쿠팡·네이버의 양강 구도에 알리바바가 신세계와 손잡고 도전장을 내밀면서, FMCG 브랜드들은 더 많은 채널 선택지와 동시에 더 복잡한 멀티채널 관리 과제를 안게 되었습니다. 리테일톡 분석에 따르면, 유통업 태별 2025년 결산에서 대형마트는 역성장(-2~3%), 편의점은 성장(+3~5%), 이커머스는 지속 성장(+5~8%)을 기록하여, 오프라인에서 온라인으로의 채널 이동이 가속화되고 있습니다.

### 2-7. 지원 전략 관점의 시사점

P&G Korea는 핵심 카테고리(섬유유연제, 탈취제, 면도기)에서 확고한 1위이나, 세탁세제·헤어케어 등 성장 카테고리에서는 도전자 포지션입니다. 이 이중적 포지션은 영업마케팅 직무에서 두 가지 다른 유형의 전략적 역량이 필요함을 의미합니다. 하나는 1위 카테고리를 방어하고 점유율을 유지·확대하는 역량(경쟁사의 프로모션 공세에 대한 방어 전략, 충성 고객 유지, 프리미엄 라인 확장)이고, 다른 하나는 후발주자로서 시장을 공략하는 역량(유통 파트너 설득, 매대 확보, 시장 진입 프로모션 기획)입니다.

면접에서는 경쟁사 대비 P&G Korea의 강점(글로벌 브랜드, R&D, 소비자 인사이트)과 약점(전량 수입, D2C 부재, 좁은 카테고리)을 균형 있게 이해하고, "약점을 어떻게 보완할 수 있는가"에 대한 자신의 아이디어를 제시하는 것이 차별화 포인트가 됩니다. 특히 다우니 세탁세제가 퍼실(헨켈)·테크(LG생활건강)를 어떻게 추격할 수 있는지에 대해 유통 채널 전략·프로모션 전략·소비자 커뮤니케이션 전략을 결합한 구체적 아이디어를 준비하면 면접에서 유효할 것입니다. "P&G의 다우니 브랜드가 이미 섬유유연제 1위인 상황에서, 이 브랜드 자산을 세탁세제 카테고리로 어떻게 효과적으로 전이(Brand Extension)할 수 있는가"는 P&G Sales 직무 면접에서 실제로 나올 수 있는 수준의 질문입니다.

## 3장. 한국피엔지 심층 분석: 글로벌 거인의 한국 전략

### 3-1. P&G 글로벌 사업 구조와 핵심 실적

P&G(Procter & Gamble)는 1837년 설립된 187년 역사의 세계 최대 소비재 기업입니다. 오하이오주 신시내티에 본사를 두고 약 100,000명의 직원이 180개국 이상에서 활동하고 있습니다. P&G는 5개 사업부문으로 운영

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

됩니다. FY2025(2024년 7월~2025년 6월) 기준으로 Fabric & Home Care가 매출의 35%(\$29.5B)로 최대 사업부이며, 타이드·다우니·페브리즈·스위퍼·Mr. Clean 등을 보유하고 있습니다. Baby, Feminine & Family Care가 24%(\$20.3B)로 팬퍼스·올웨이즈·바운티·채민 등을 포함합니다. Beauty가 18%(\$15.0B)로 SK-II·올레이·팬틴·헤드앤숄더 등을 보유하고, Health Care가 14%(\$12.0B)로 오랄비·크레스트·빅스·프리로섹 등을, Grooming이 8%(\$6.8B)로 질레트·비너스·브라운 등을 포함합니다.

FY2025 글로벌 매출은 \$84.3B(전년 대비 포함)이며, 순이익 \$16.1B, 희석 EPS \$6.51(전년 대비 +8%)을 기록했습니다. SEC 공시 자료에 따르면 39분기 연속 매출 성장, 9년 연속 Core EPS 성장, 69년 연속 배당 증액이라는 기록은 P&G의 경영 안정성과 주주 환원 의지를 동시에 입증합니다. 매출 성장이 포함된 상황에서 EPS가 +8% 성장한 것은 생산성 개선(Productivity)과 비용 효율화의 결과입니다.

FY2026 상반기(2025년 7월~12월) 실적을 보면, Q1(2025.7~9) 매출 \$22.4B(전년 대비 +3%), Q2(2025.10~12) 매출 \$22.2B(+1%)를 기록했습니다. Beauty 부문이 +4~6%로 가장 빠르게 성장하고 있으며, 이는 SK-II의 중국 시장 회복과 올레이 프리미엄 라인의 호조에 기인합니다. Fabric & Home Care는 +1~2%로 안정적이나 성장률이 둔화되고 있고, Grooming은 -1~0%로 면도기 시장의 구조적 변화(전기면도기·전신 그루밍 트렌드)에 대응하는 중입니다. Investing.com 분석에 따르면, P&G의 FY2026 가이던스는 유기적 매출 0~+4%, Core EPS 0~+4%로 유지되고 있어 보수적이나 안정적인 성장을 목표로 하고 있습니다.

지역별 매출 구성에서 북미가 52%, 유럽이 22%, 아시아태평양(한국 포함)이 약 7%, 중국이 별도로 약 8%, 기타 지역이 11%를 차지합니다. 불핀처(Bullfincher) 데이터에 따르면, P&G의 아시아태평양 매출은 최근 수년간 소폭 감소 추세인데, 이는 주로 중국 시장의 부진에 기인하며 한국을 포함한 나머지 아태 시장은 상대적으로 안정적인 실적을 보이고 있습니다.

### 3-2. P&G Korea의 브랜드 포트폴리오와 재무 현황

한국피엔지는 1989년 서통그룹과의 합작으로 한국 사업을 시작했습니다. 이후 합작을 해소하고 100% 외국인 투자법인으로 전환했으며, 현재 서울 여의도 IFC 3타워 37층에 본사를 두고 약 220명이 근무하고 있습니다. 한국 내 P&G 관련 법인은 한국피엔지(유), 한국피엔지판매(유), 한국피엔지물류(유) 등으로 분리되어 있습니다. 뉴시스 보도에 따르면, P&G가 국내 실적을 물류법인과 판매법인으로 분리하여 관리하는 구조가 특징적이며, 물류법인의 매출은 증가하고 판매법인의 매출은 감소하는 추세가 관찰되었습니다.

잡코리아 기업분석보고서에 따르면, 한국피엔지판매(유)의 매출은 FY2022에 1조 1,451억원(전년 대비 +13.6%)을 기록한 후 FY2023에 1조 611억원(-7.3%)으로 감소했고, 영업이익도 627억원에서 452억원(-27.9%)으로 하락했습니다. 이 실적 변동은 코로나 팬데믹 이후의 정상화(위생용품 특수 소멸), 환율 변동(원/달러 환율 상승에 따른 수입 원가 증가), 국내 소비 둔화 등 복합적 요인에 기인합니다. 인크루트 기업정보에 따르면, 한국P&G 판매의 평균 연봉은 약 6,200~6,700만원 수준이며, 대졸 신입 초임은 약 5,740만원(2023년 기준)으로 외국계 소비재 기업 중 상위권에 위치합니다.

한국에서 판매되는 P&G 제품은 전량 해외 공장(일본·싱가포르·미국·유럽 등)에서 수입됩니다. 이는 P&G의 글로벌 공급망 최적화 전략의 일환이나, 한국 시장에서는 환율 변동과 물류비 증가라는 구조적 원가 리스크를 의미합니다. LG생활건강이나 헨켈코리아처럼 국내 생산시설을 보유한 경쟁사 대비 원가 경쟁력에서 불리할 수 있으며, 이는 P&G Korea가 가격 경쟁이 아닌 브랜드 프리미엄과 제품 혁신으로 승부해야 하는 구조적 이유이기도 합니다.

한국 내 핵심 브랜드별 시장 지위를 더 상세히 살펴보면, 다우니는 2003년 한국 시장에 진출하여 섬유유연제

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

카테고리를 사실상 재정의한 브랜드입니다. "향기가 오래 지속된다"는 핵심 가치 제안(CVP)이 한국 소비자의 니즈와 정확히 맞아떨어졌고, 현재 점유율 36.1%로 부동의 1위입니다(2위 샤프란 31.9%). 페브리즈는 1998년 P&G가 글로벌 출시한 최초의 가정용 탈취제로, 한국에서 "탈취제"라는 카테고리 자체를 창출한 브랜드입니다. 카테고리 창출자(Category Creator)로서의 선점 효과가 여전히 유지되고 있으며, 경쟁 제품 대비 압도적 인지도를 보유하고 있습니다. 질레트는 나무위키에 따르면 1901년 킹 캠프 질레트가 개발한 안전면도기의 원조 브랜드로, 한국에서도 남성 면도기 시장의 장기 1위입니다. 다만 전기면도기(필립스·브라운)와 구독형 면도기(와이즐리) 등의 도전에 직면해 있습니다. 오랄비는 전동칫솔 카테고리에서 글로벌 리더이나, 한국 구강관리 전체 시장에서는 LG생활건강에 크게 열위입니다. SK-II는 일본산 프리미엄 스킨케어 브랜드로, 한국에서는 면세점·백화점 채널 중심의 니치 포지션을 유지하고 있습니다.

### 3-3. CEO Jon Moeller의 통합성장전략(Integrated Growth Strategy) 심층 해부

P&G의 글로벌 전략은 2021년 CEO에 취임한 Jon Moeller가 체계화한 통합성장전략 5대 축으로 구성됩니다. 이 전략은 P&G IR 사이트의 Company Strategy 페이지와 CAGNY(Consumer Analyst Group of New York) 프레젠테이션에서 상세히 소개되어 있으며, 모든 사업부·지역·기능 조직에 일관되게 적용됩니다.

첫째, Focused Portfolio(집중된 포트폴리오)입니다. P&G는 10개 카테고리, 65개 브랜드에 집중하여 일상 필수 소비재 시장에서 성능 기반 브랜드 선택을 이끕니다. 2014~2017년에 약 100개의 비핵심 브랜드를 매각(듀라셀 → 버크셔 해서웨이, 뷰티 브랜드 패키지 → 코티 등)한 결과, 현재의 집중된 포트폴리오가 완성되었습니다. 이 전략의 핵심은 "적게 하되 더 잘 한다(Do fewer things, better)"는 철학입니다. 한국 시장에서도 위스퍼 철수, 팜퍼스 축소 등이 이 전략의 맥락에서 이해될 수 있습니다.

둘째, Irresistible Superiority(거부할 수 없는 우월성)입니다. P&G는 제품 성능, 패키지, 브랜드 커뮤니케이션, 리테일 실행, 소비자 가치의 5개 벡터에서 경쟁사 대비 압도적 우위를 추구합니다. P&G 공식 블로그에 따르면, P&G는 소비자가 제품을 처음 접하는 순간부터 사용 후 만족까지의 전체 경험에서 우월해야 한다고 정의합니다. 이 Superiority가 영업마케팅 직무와 연결되는 지점은 "리테일 실행"과 "소비자 가치" 벡터입니다. 매대에서의 진열 위치, 제품 진열 방식, POP(Point of Purchase) 마케팅, 프로모션 가격 설정 등이 모두 Superiority의 구현이며, 이것이 Sales 조직의 핵심 업무입니다.

셋째, Productivity(생산성)입니다. P&G는 비용 절감과 효율성 개선에 끊임없이 투자합니다. FY25 Q4 기준 총 생산성 절감 560bp(basis points)를 달성했으며, 이는 약 \$4.7B의 비용 절감에 해당합니다. 인하우스 미디어 기획(내부 미디어 에이전시 운영), AI 기반 수요 예측, 공급망 자동화 등이 주요 수단입니다. 2025년 6월에는 비제조 오버헤드 인력 최대 7,000명 감축(전체 비제조 인력의 약 15%, 2027년까지)을 발표하여 생산성 강화 의지를 명확히 했습니다. Cosmetics Business 보도에 따르면, 이 구조조정은 가격 인상 없이도 수익성을 유지하기 위한 P&G의 전략적 선택입니다.

넷째, Constructive Disruption(건설적 파괴)입니다. P&G는 산업의 변화를 기다리지 않고 주도적으로 변화를 일으키겠다는 철학을 갖고 있습니다. 이는 혁신·디지털화·데이터 분석·AI 활용 등을 통해 구현됩니다. P&G 공식 블로그에 따르면, 과학자와 엔지니어 8,500명 이상이 신기술 개발에 투입되고 있으며, 소비자 가정에 직접 방문하여 관찰하는 "Living It" 프로그램, AI를 활용한 소비자 행동 예측 모델 등이 Constructive Disruption의 구체적 사례입니다. 영업마케팅 맥락에서는 디지털 커머스 전략의 혁신(라이브 쇼핑, AI 기반 개인화 프로모션, 소셜미디어 통합 마케팅), 리테일 현장에서의 데이터 활용(POS 데이터 실시간 분석, 매대 효율성 최적화) 등이 이에 해당합니다.

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

다섯째, Empowered Organization(권한이 부여된 조직)입니다. P&G는 2019년에 매트릭스 조직 구조를 도입하여, GBU(Global Business Unit, 글로벌 사업 단위)가 브랜드·제품 전략을, SMO(Sales & Market Operations, 영업·시장 운영)가 현지 시장 전략을 각각 책임지는 구조로 전환했습니다. 이 구조에서 한국 Sales 조직은 SMO에 속하며, GBU의 글로벌 브랜드 전략을 한국 시장에 맞게 변형·실행하는 역할을 합니다. 이 조직 구조를 이해하는 것은 "나는 P&G에서 누구와 일하며, 어떤 의사결정 권한을 갖는가"를 파악하는 데 필수적입니다.

### 3-4. P&G Korea의 채널 전략과 차별화 포인트

한국 시장에서 P&G의 유통 전략은 멀티채널 전략(Multi-Channel Strategy)입니다. 이커머스(쿠팡·네이버쇼핑·SSG닷컴·G마켓)에서는 대용량 번들·정기배송·한정판 프로모션을, 대형마트(이마트·홈플러스·롯데마트·코스트코)에서는 매대 진열·엔드캡(End-cap) 디스플레이·계절 프로모션을, H&B스토어(올리브영)에서는 체험형 마케팅(오랄비 전동칫솔 체험존 등)을, 편의점(GS25·CU)에서는 소용량 제품·충동구매 유도형 진열을, 백화점/면세점(SK-II)에서는 프리미엄 브랜드 경험을 각각 제공합니다.

P&G Korea에 자체 유통채널(D2C)이 없다는 점은 경쟁사 대비 구조적 약점입니다. LG생활건강은 자사 온라인몰(OHUI-The History of Whoo 공식 사이트)과 네이처컬렉션 매장을 보유하고 있고, 아모레퍼시픽은 아모레몰과 이니스프리·아리따움 매장을 통해 D2C 채널을 운영하고 있습니다. P&G Korea는 이 약점을 보완하기 위해 유통 파트너와의 심층적 협업(JBP), 카테고리 매니지먼트(유통 파트너에게 카테고리 전체 성장 인사이트를 제공하여 P&G 제품의 전략적 중요성을 입증), 디지털 커머스 전담 조직 운영 등의 전략을 구사하고 있습니다.

P&G의 차별화 포인트는 크게 네 가지로 압축됩니다. 첫째, 글로벌 R&D 역량입니다. 연간 \$2B(약 2.7조원) 투자, 8,500명 이상의 과학자·엔지니어, 약 37,000개의 활성 특허를 보유하고 있습니다. 둘째, 소비자 인사이트 역량입니다. 1924년부터 체계적 시장조사를 시작한 P&G는 CMK(Consumer & Market Knowledge) 조직을 통해 전 세계 소비자 행동을 심층 분석합니다. "Living It" 프로그램(소비자 가정 방문 관찰), "Working It" 프로그램(소비자와 함께 쇼핑), 연간 약 5백만 건의 소비자 접점(consumer touchpoints) 등이 P&G의 소비자 이해 역량을 뒷받침합니다. 비즈니스 한국에 따르면, P&G의 성공 비결은 소비자를 깊이 이해하려는 끊임없는 노력에 있습니다. 셋째, 글로벌 공급망 역량입니다. Gartner가 선정하는 Supply Chain Top 25에서 9년 연속 마스터 카테고리에 선정될 정도로, 공급망 효율성과 안정성이 업계 최고 수준입니다. 넷째, 브랜드 매니지먼트 시스템입니다. 세계 최초로 브랜드 매니지먼트 시스템을 고안하고 90년 이상 발전시켜 온 P&G의 브랜드 운영 노하우는 경쟁사가 쉽게 모방할 수 없는 역량입니다. 다우니 농축 기술, 페브리즈 무향 제품, 질레트 실버터치 등은 한국 소비자 관찰에서 탄생한 현지화 혁신(Local Innovation) 사례입니다.

### 3-5. 리스크 요인 상세 분석

P&G Korea의 주요 리스크는 네 가지 차원에서 분석할 수 있습니다.

환율 리스크가 가장 구조적입니다. 전량 해외 수입 구조로 원/달러 환율 상승 시 수입 원가가 직접 증가합니다. 2024~2025년 원/달러 환율이 1,300~1,450원대를 오가며 높은 변동성을 보였는데, 이는 P&G Korea의 영업 이익률에 직접적 영향을 미쳤습니다. 환율 헤지 전략은 글로벌 본사 차원에서 수행되므로, 한국 Sales 조직이 직접 관리할 수 있는 변수는 아니지만, 가격 조정 및 프로모션 전략에 환율 변동을 반영해야 하는 과제가 있습니다.

K-뷰티 경쟁도 중요한 리스크입니다. 한국 화장품 수출이 2024년 \$100억을 돌파하면서 로컬 브랜드의 혁신력이 글로벌 수준에 도달했습니다. Credence Research와 IMARC에 따르면, K-뷰티 시장은 2032년까지 CAGR 6~8%의 성장이 전망됩니다. 팬틴·SK-II 등 P&G 뷰티 브랜드가 한국에서 로컬 대비 고전하는 배경이며, "한국

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

소비자는 한국 브랜드를 더 신뢰한다"는 인식이 뷰티 카테고리에서 특히 강합니다. 다만 홈케어(다우니·페브리즈)와 그루밍(질레트) 카테고리에서는 이 영향이 상대적으로 제한적입니다.

유통 플랫폼 의존 리스크도 무시할 수 없습니다. D2C 부재로 쿠팡·네이버 등 플랫폼의 정책 변화(수수료율 인상, PB 상품 확대, 노출 알고리즘 변경)에 취약합니다. 특히 쿠팡이 자체 PB 생활용품을 확대하고 있어, 장기적으로 P&G 제품과의 매대 경쟁이 심화될 수 있습니다.

구조적 시장 축소도 장기 리스크입니다. 한국의 합계출산율이 0.72(2023년 기준, 세계 최저)로 기저귀(пам퍼스) 시장이 구조적으로 축소되고 있으며, 인구 감소는 장기적으로 모든 생활용품 카테고리의 전체 시장 규모를 압박합니다. 다만 이 효과가 현실화되기까지는 시간이 필요하며, 가구당 소비 단가의 상승(프리미엄화)이 물량 감소를 일부 상쇄하고 있습니다.

### 3-6. 지원 전략 관점의 시사점

P&G 글로벌 전략의 핵심 키워드인 Superiority, Productivity, Constructive Disruption을 한국 시장 맥락에서 해석하고 자신만의 언어로 설명할 수 있어야 합니다. 예를 들어, "다우니 딥클린 세탁세제가 한국 세탁세제 시장에서 어떤 Superiority를 제공하는가"에 대해서는, 다우니의 향기 기술(섬유유연제에서 검증됨)과 세정력의 결합이 기존 세탁세제 시장에서 제공되지 않았던 새로운 가치임을 설명할 수 있어야 합니다. "이커머스 채널에서 Constructive Disruption이 어떤 형태로 나타나는가"에 대해서는, AI 기반 개인화 추천, 라이브커머스, 구독형 정기배송, 소셜미디어와 쇼핑의 통합(Shoppable Content) 등의 사례를 들 수 있습니다.

IR 자료의 FY2025 실적과 FY2026 가이던스(유기적 매출 0~+4%, Core EPS 0~+4%), 5대 통합성장전략 축, 7,000명 인력 감축 계획 등을 숙지하면 P&G에 대한 사업 이해도를 강력히 입증할 수 있습니다. 외국계 기업 면접에서 글로벌 전략을 한국 시장 맥락에 연결지어 설명하는 지원자는 드물기 때문에, 이것만으로도 강력한 차별화 요소가 됩니다.

## 4장. P&G의 인재 DNA: 누가 이 조직에서 성공하는가

### 4-1. PVP — 187년을 관통하는 불변의 기준

P&G의 인재상은 PVP(Purpose, Values, Principles)로 체계화되어 있습니다. 이는 1837년 설립 이래 P&G의 모든 의사결정과 인재 평가의 기준이 되어온 핵심 철학입니다. P&G 공식 사이트에 따르면, Purpose는 "현재와 미래 세대를 위해 세계 소비자의 삶을 개선하는 우수한 품질과 가치의 브랜드를 제공"하는 것입니다. 이 Purpose는 단순한 미션 스테이트먼트가 아니라, P&G의 모든 브랜드 전략·제품 개발·채널 전략의 출발점입니다. 영업마케팅 지원자가 이 Purpose를 이해해야 하는 이유는, P&G에서 "왜 이 프로모션을 실행하는가"에 대한 궁극적 답이 "소비자의 삶을 개선하기 위해서"여야 하기 때문입니다.

5가지 Values는 Integrity(정직), Leadership(리더십), Ownership(주인의식), Passion for Winning(승리에 대한 열정), Trust(신뢰)입니다. 각각의 Values에 대해 P&G가 정의하는 의미를 구체적으로 살펴보면, Integrity는 "올바른 일을 하는 것에 몰두하고, 데이터 기반으로 지적으로 정직하게 제안하며, 리스크를 인식하고 보고하는 것"입니다. 이는 영업마케팅 직무에서 실적이 부진할 때 사실을 숨기지 않고 투명하게 보고하는 문화와 직결됩니다. Leadership은 "비전을 제시하고 동기를 부여하며, 어려운 결정에서 올바른 선택을 하는 것"으로, P&G에서는 직급에 관계없이 모든 구성원에게 리더십이 기대됩니다. 인턴이라 하더라도 담당 카테고리에서 변화를 주도하는 역할이 부여됩니다. Ownership은 "개인의 업무 영역을 자기 사업처럼 주인의식을 갖고 관리하는 것"이며,

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

P&G에서 "my brand", "my category"라는 표현이 자연스럽게 사용되는 배경입니다. Passion for Winning은 "시장에서 이기는 것에 대한 강렬한 열정, 현 상태에 대한 건강한 불만족"을 의미합니다. P&G에서 점유율 0.1%p의 변화도 진지하게 분석되는 이유입니다. Trust는 "동료·파트너·소비자와의 신뢰 관계"로, P&G가 유통 파트너와의 장기적 관계를 중시하는 철학의 근간입니다.

8가지 Principles 중에서 영업마케팅 직무에서 특히 중요하게 평가되는 것은 세 가지입니다. Innovation is Cornerstone(혁신이 성공의 초석)은 세탁세제 시장 신규 진입, 새로운 채널 전략 개발 등 "기존과 다른 방식"을 끊임없이 시도하는 것을 요구합니다. Externally Focused(외부 지향성)는 소비자·유통 파트너·경쟁사·시장 트렌드에 대한 깊은 이해를 바탕으로 의사결정하는 것으로, 영업마케팅의 모든 전략이 결국 외부 환경에 대한 관찰과 분석에서 출발한다는 원칙입니다. Mutual Interdependency(상호 의존)는 조직 내 여러 부서(Brand, Supply Chain, Finance 등)와 외부 파트너(유통사, 에이전시)가 서로 의존하며 협업한다는 원칙으로, Sales 직무의 본질적 특성인 "교차 기능 협업"과 직결됩니다.

### 4-2. Build from Within: 99%의 리더를 내부에서 키운다

P&G는 99%의 고위 리더를 내부에서 승진시키는 "Build from Within" 원칙을 고수합니다. 이는 FMCG 업계에서도 매우 독특한 문화로, 대부분의 기업이 경력 채용과 내부 승진을 혼합하는 것과 대조적입니다. P&G Careers 사이트에 따르면, 이 철학의 핵심은 Day 1 리더십 — 입사 첫날부터 의미 있는 업무에 투입되어 즉각적 책임(Real Responsibility)을 부여받는다라는 것입니다. 인턴도 예외가 아니며, 실제 브랜드·카테고리·거래처를 담당하여 비즈니스에 직접적 영향을 미치는 프로젝트를 수행합니다.

인재 육성은 70-20-10 모델을 따릅니다. 70%는 도전적 과제를 통한 경험 기반 학습(On-the-Job Learning)으로, 입사 초기부터 점점 더 복잡하고 큰 규모의 프로젝트를 맡으며 역량을 키웁니다. 20%는 멘토링과 부서 간 협업을 통한 사회적 학습으로, 직속 매니저와의 정기적 코칭 세션, 타 부서 전문가와의 크로스-펄서널 프로젝트 참여 등이 포함됩니다. 10%는 P&G Leadership Academy(PGLA) 등 공식 교육 프로그램으로, 리더십 워크숍, 기능별 전문 교육, 글로벌 비즈니스 시뮬레이션 등이 제공됩니다. P&G 공식 블로그에 따르면, P&G는 직원 개발에 대해 세 가지 핵심 원칙을 고수합니다. 첫째, 리더는 다른 리더를 개발하는 역할을 지닌다는 것, 둘째, 역할과 기대치에 대한 투명한 커뮤니케이션이 필수라는 것, 셋째, 개인별 맞춤형 개발 계획(My Impact Plan)을 수립하고 주기적으로 리뷰한다는 것입니다.

직원과 매니저가 함께 My Impact Plan을 수립하여 개인별 경력 로드맵을 설계하며, 이 계획은 단기 성과 목표 뿐 아니라 장기 커리어 방향(예: 3년 후 한국 내 대형 거래처 담당 → 5년 후 해외 파견 → 8년 후 Sales Director)까지 포함합니다. P&G는 상위 50개 직책에 대해 항상 3명의 후계자 후보(Succession Candidates)를 준비해 두는 체계적 인재 파이프라인을 운영하고 있으며, 이는 개인의 성장과 조직의 지속 가능성을 동시에 보장하는 메커니즘입니다.

이 Build from Within 문화가 지원자에게 의미하는 바는 세 가지입니다. 첫째, P&G는 "현재의 역량"보다 "미래의 잠재력"을 본다는 것입니다. 인턴 채용에서 FMCG 경험이나 영업 경험을 요구하지 않는 이유가 여기에 있습니다. 둘째, 입사 후 빠른 성장이 가능하다는 것입니다. Day 1부터 실제 업무를 맡고, 능력이 입증되면 직급·연차에 관계없이 더 큰 책임이 부여됩니다. 셋째, 장기적 커밋먼트가 중요하다는 것입니다. P&G는 내부 육성에 막대한 투자를 하므로, "P&G에서 장기적으로 성장하겠다"는 의지를 보여주는 지원자를 선호합니다. 면접에서 "P&G를 디딤돌로 삼고 싶다"는 인상을 주는 것은 매우 불리할 수 있습니다.

### 4-3. PEAK Performance Factors: 채용의 핵심 평가 기준

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

P&G는 PVP를 구체적 행동 기준으로 변환한 PEAK Performance Factors로 후보자를 평가합니다. Prepopedia에 따르면, PEAK는 P&G가 채용, 연간 성과 평가, 승진 의사결정 등 인재 관련 모든 프로세스에서 일관되게 사용하는 프레임워크입니다.

Lead with Courage(용기 있는 리더십)는 모든 레벨에서 주인의식을 갖고 어려운 결정을 내리며 변화를 추진하는 것을 의미합니다. 면접에서 이를 입증하려면, "상황이 불확실하거나 반대 의견이 많은 상황에서도 자신의 판단을 바탕으로 결정을 내리고 실행하여 결과를 만든 경험"을 STAR 방식으로 구체적으로 제시해야 합니다. 예를 들어, 학생회 예산 배분에서 반대에 부딪혔으나 데이터를 기반으로 설득하여 새로운 프로그램을 런칭한 경험, 팀 프로젝트에서 기존 방식을 바꾸자고 제안하여 결과를 개선한 경험 등이 해당됩니다.

Innovate for Growth(성장을 위한 혁신)는 소비자 니즈 충족을 위한 창의적 접근을 실행하는 것입니다. P&G에서 혁신은 반드시 기술적 혁신일 필요가 없으며, 기존의 방식을 개선하거나 새로운 관점을 적용한 모든 형태의 변화가 혁신에 해당합니다. 면접에서는 "기존에 없던 방법으로 문제를 해결하거나, 새로운 기회를 발견하여 성장을 이끈 경험"을 제시하면 됩니다.

Champion Productivity(생산성 극대화)는 자원 최적화와 효율성을 추구하는 것입니다. P&G는 "더 적은 자원으로 더 큰 결과를 만드는 것"을 높이 평가합니다. 면접에서는 "제한된 예산·시간·인력 속에서 최대의 결과를 달성한 경험", "비효율을 발견하고 프로세스를 개선한 경험" 등을 준비하면 됩니다.

Execute with Excellence(탁월한 실행)는 전략을 실제 결과로 전환하는 역량입니다. P&G에서는 아무리 훌륭한 전략이라도 현장에서 실행되지 않으면 가치가 없다고 봅니다. 면접에서는 "계획을 수립하고 끝까지 실행하여 구체적인 수치적 결과를 만든 경험"을 보여주어야 합니다. 결과의 크기보다 실행 과정의 체계성과 끈기가 더 중요하게 평가됩니다.

면접에서는 이 4가지 기준에 맞는 과거 경험을 STAR(Situation-Task-Action-Result) 방식으로 구체적으로 제시해야 합니다. 중요한 것은, P&G 면접관은 "무엇을 했는가"보다 "왜 그렇게 결정했는가", "다시 한다면 무엇을 바꾸겠는가"를 더 깊이 물어본다는 점입니다. 이는 P&G의 Integrity 가치(지적 정직성)와 연결되며, 과장이나 미화 없이 솔직하게 자신의 경험을 돌아보는 태도가 높이 평가됩니다.

### 4-4. P&G Korea 조직 문화: 성장 기회는 최고, 업무 강도는 도전적

잡플래닛·블라인드·잡코리아 등 전·현직자 후기를 종합하면, P&G Korea의 조직 문화는 몇 가지 뚜렷한 특징을 보입니다.

첫째, 수평적이고 유연한 근무 환경입니다. 유연근무제(자유 출퇴근, 코어타임 내 업무 수행), 주 2회 재택근무가 기본이며, 직급별 호칭이 없고(이름 또는 영어 이름으로 호칭), 임원실이 없으며, 자율 좌석제(Hot-desking)를 운영합니다. 이는 한국 대기업의 위계적 문화와 뚜렷하게 대비되며, 외국계 기업 특유의 수평적 조직 문화를 지향합니다. 약 220명 규모의 비교적 작은 조직이므로 CEO까지의 거리가 짧고, 중요한 의사결정에 신입사원도 참여할 수 있는 환경이 조성되어 있습니다.

둘째, 능력 위주의 공정한 평가·승진 시스템입니다. P&G의 성과 평가는 PEAK Performance Factors에 기반하여 이루어지며, 연공서열이 아닌 실적과 역량에 따라 승진이 결정됩니다. 이는 Build from Within 문화와 결합하여, 빠르게 성장하는 인재에게는 연차에 관계없이 더 큰 책임과 기회가 주어지는 구조입니다. 한국 P&G에서 3~5년 차에 매니저 레벨로 승진하는 사례가 적지 않으며, 이는 국내 대기업의 평균적 승진 속도보다 빠릅니다.

셋째, 글로벌 커리어 기회가 풍부합니다. 한국 직원 중 해외 파견 비율이 30% 이상으로, 싱가포르·일본·미국·유

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

럽 등의 지역 본부나 글로벌 본사에서 근무할 기회가 제공됩니다. 이는 "마케팅 사관학교"로서의 P&G 명성과 결합하여, P&G 경력이 이직·MBA 지원 시 강력한 프리미엄으로 작용하는 배경입니다. P&G 출신 마케터·세일즈 리더가 한국 FMCG 업계 전반에서 활발하게 활동하고 있으며, 이는 P&G의 인재 양성 역량을 반증합니다.

넷째, 업무 강도가 매우 높다는 평가가 다수입니다. "글로벌 본사, 지역 본부, 한국 오피스의 다중 보고 라인에 따른 회의·보고 부담", "적은 인원으로 넓은 카테고리를 커버해야 하는 구조적 업무 과중", "하루 12시간 이상 근무가 일상적"이라는 후기가 반복적으로 등장합니다. 이는 220명이라는 비교적 작은 조직이 LG생활건강(수만 명)이나 헨켈(전 세계 5만 명) 등과 동등하게 경쟁해야 하는 구조에서 비롯되는 현상입니다. "워라밸 붕괴"라는 표현이 등장하기도 하지만, 동시에 "빠른 성장과 강도 높은 학습이 가능하다"는 긍정적 평가도 공존합니다. 지원자는 이 점을 사전에 인지하고, "높은 업무 강도 속에서도 성과를 내는 자신만의 방법"에 대해 생각해 두는 것이 좋습니다.

### 4-5. FMCG 영업마케팅에서 성과를 내는 사람의 공통 특성

FMCG 영업마케팅 고성과자들이 보여주는 공통된 역량과 사고방식을 분석하면, 이 직무에서 성공하기 위해 어떤 자질이 필요한지를 더 명확하게 파악할 수 있습니다.

전략적 사고력은 가장 기본적인 역량입니다. FMCG Sales는 단순 영업이 아니라, 카테고리 성장을 설계하고 실행하는 전략적 역할입니다. 단기 매출 목표(이번 달 매출 달성)와 장기 사업 목표(향후 3년간 카테고리 성장 전략)의 균형을 맞추는 능력, 시장 트렌드를 분석하여 미래의 기회와 위협을 예측하는 능력이 핵심입니다. 예를 들어, "1인 가구 증가 → 소포장 제품 수요 증가 → 편의점 채널 강화 → 편의점 전용 다우니 미니 패키지 제안"이라는 논리적 사고 흐름을 자연스럽게 구사할 수 있어야 합니다.

데이터 기반 의사결정은 P&G에서 특히 강조되는 역량입니다. P&G는 1924년부터 데이터 기반 시장조사를 시작한 기업으로, 직감이나 경험이 아닌 데이터에 근거한 의사결정 문화가 깊이 뿌리박혀 있습니다. Nielsen/Kantar 시장점유율 데이터, POS(Point of Sale) 판매 데이터, 소비자 구매 패널 데이터, 온라인 트래픽·전환율 데이터 등을 분석하여 전략으로 전환하는 역량이 필수적입니다. "데이터를 읽을 줄 아는 사람"이 아니라 "데이터에서 인사이트를 도출하고, 이를 구체적 실행 계획으로 전환할 수 있는 사람"이 요구됩니다.

협상 및 설득력은 Sales 직무의 본질적 역량입니다. 유통 파트너 바이어와의 연간 거래 조건(Trade Terms) 협상, 신제품 입점 제안, 매대 위치·면적 확보, 프로모션 예산 배분 등 모든 업무가 협상의 연속입니다. 동시에 내부적으로도 Brand팀에게 한국 시장의 특수성을 설명하고, Finance팀에게 프로모션 예산의 타당성을 입증하며, Supply Chain팀에게 수요 예측의 근거를 공유하는 등 다방면의 설득이 필요합니다. 이해관계가 상충하는 여러 당사자 사이에서 최선의 합의점을 도출하는 역량은, FMCG Sales에서 탁월한 성과를 내는 사람의 가장 뚜렷한 공통점입니다.

적응력과 민첩성도 중요합니다. FMCG 시장은 소비자 선호 변화가 빠르고, 계절적 수요 변동이 크며, 경쟁사의 프로모션 공세가 예고 없이 발생합니다. 이커머스 채널에서는 알고리즘 변경, 플랫폼 정책 변화, 실시간 가격 경쟁 등이 일상적으로 발생합니다. 이런 변화에 신속하게 대응하여 전략을 수정하고 실행할 수 있는 민첩성이 필수적입니다. P&G Korea처럼 220명 규모의 조직에서는 한 사람이 여러 역할을 동시에 수행해야 하는 경우가 많아, 멀티태스킹 역량도 자연스럽게 요구됩니다.

성취지향성은 P&G의 Passion for Winning 가치와 직결됩니다. 높은 목표를 설정하고, 이를 달성하기 위해 자기 동기 부여(Self-Motivation)를 하며, 현 상태에 대한 건강한 불만족(Constructive Dissatisfaction)을 유지하는 것이 고성과자의 특징입니다. "시장점유율이 36%인데, 어떻게 40%까지 올릴 수 있을까"를 끊임없이 고민

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

---

하는 사람이 P&G에서 인정받습니다.

### 4-6. 영업마케팅 도메인 특유의 업무 특성에서 도출되는 인재 요건

FMCG 영업마케팅은 몇 가지 도메인 특유의 업무 특성을 갖고 있으며, 이로부터 자연스럽게 도출되는 인재 요건이 있습니다.

첫째, 다부서 협업 빈도가 매우 높습니다. Sales는 Brand, Supply Chain, Finance, CMK, IT 등 내부 거의 모든 부서와 협업하며, 외부적으로도 유통 파트너, 리서치 에이전시, 광고 에이전시 등과 상시 소통합니다. 이 특성에서 도출되는 인재 요건은 "높은 커뮤니케이션 역량과 조직 내 네트워킹 능력"입니다. 특히 다양한 배경·이해관계를 가진 사람들과 협업하여 공동의 목표를 달성한 경험이 높히 평가됩니다.

둘째, 정량적 성과 측정이 일상적입니다. 매출, 점유율, 배급률, 프로모션 ROI 등 거의 모든 활동이 숫자로 측정되고 추적됩니다. 이 특성에서 도출되는 인재 요건은 "숫자에 대한 편안함과 분석적 사고력"입니다. 수학적 전문성이 요구되는 것이 아니라, 데이터를 보고 의미를 파악하며, 숫자를 근거로 의사결정을 하는 습관이 중요합니다.

셋째, 현장(Field) 활동과 전략 수립이 병행됩니다. 매대 확인, 점포 방문, 바이어 미팅 등 현장 활동과, 카테고리 전략 수립, JBP 기획 등 전략적 업무가 같은 사람에 의해 수행됩니다. 이 특성에서 도출되는 인재 요건은 "전략적 시각과 현장 감각의 균형"입니다. 데스크에서 데이터만 보는 사람도, 현장에서만 뛰는 사람도 아닌, 양쪽을 자유롭게 오가며 전략과 실행을 연결할 수 있는 사람이 이상적입니다.

넷째, 빠른 의사결정과 실행이 요구됩니다. FMCG 시장의 빠른 회전율과 치열한 경쟁 속에서, 완벽한 분석을 기다리기보다 80%의 확신으로 신속하게 결정하고 실행하는 것이 종종 더 나은 결과를 만듭니다. P&G의 Lead with Courage는 이 맥락에서 "불확실한 상황에서도 결정을 내릴 용기"를 요구합니다.

### 4-7. 지원 전략 관점의 시사점

P&G 면접은 1:1 심층 인성면접(한국어/영어 각 1회 이상)으로 진행되는 것이 일반적이며, 스펙(학점, 토익, 자격증)보다 과거 리더십 경험을 집중적으로 평가합니다. 고등학교부터 현재까지의 리더십 성취를 면밀히 검토하므로, 지원자는 PEAK 4개 Factor 각각에 대응하는 구체적 에피소드를 최소 2개씩, 총 8개 이상 준비해야 합니다. 각 에피소드는 STAR(Situation-Task-Action-Result) 형식으로 정리하되, Result는 가능한 한 정량적으로(숫자·비율·순위 등) 제시하는 것이 효과적입니다.

특히 "정직함"이 P&G 면접에서 가장 중요한 덕목입니다. P&G 면접관은 편안한 대화 분위기를 조성한 후, 지원자의 답변에서 과장이나 비일관성을 면밀히 확인합니다. 하나의 에피소드에 대해 여러 각도에서 꼬리 질문을 하여 지원자가 실제로 그 경험을 했는지를 검증합니다. 솔직한 답변, 실패 경험의 솔직한 공유, "다시 한다면 이렇게 바꾸겠다"는 성찰적 태도가 높히 평가됩니다.

P&G의 Build from Within 철학에 맞게 "장기적 성장 의지"를 보여주는 것이 경력 채용이 아닌 인턴 채용에서 특히 중요합니다. "P&G에서 어떤 커리어를 만들고 싶은가"라는 질문에 대해, "3년간 다양한 채널(대형마트·이커머스·H&B)을 경험하고, 5년 차에 카테고리 리더로 성장하며, 궁극적으로 해외 파견을 통해 글로벌 비즈니스 리더로 발전하고 싶다"와 같은 구체적 커리어 비전을 제시하면 면접관에게 강한 인상을 줄 수 있습니다.

---

## 5장. 영업마케팅 직무의 실체: 전략가이자 실행가의 역할

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

### 5-1. P&G Sales의 본질: "How & Where to sell"의 설계자

P&G의 영업마케팅(Sales)은 "혁신적인 제품, 전략적 마케팅, 유통 파트너, 소비자를 연결하는 핵심 가교"입니다. P&G Careers 사이트에 따르면, Sales 직무는 "P&G 브랜드가 소비자에게 도달하는 마지막이자 가장 중요한 연결 고리"로 정의됩니다. Brand Management(마케팅)가 "What to sell"(무엇을 팔 것인가)을 결정한다면, Sales는 "How & Where to sell"(어떻게, 어디서 팔 것인가)을 설계하고 실행합니다. 이 구분은 P&G의 조직 구조를 이해하는 핵심입니다.

고려대 경영대학원 Career Hub에 게시된 P&G Sales Marketing Apprentice 채용공고와 한국 P&G Sales팀 현직자 인터뷰를 종합하면, Sales의 역할은 양방향 커뮤니케이터(Two-Way Communicator)로 요약됩니다. 거래처(이마트, 쿠팡, 올리브영 등)에서는 P&G를 대표하여 회사의 전략·제품·프로모션을 소개하고, 사내에서는 거래처의 입장·니즈·피드백을 대변합니다. 이 양방향 소통은 단순한 정보 전달이 아니라, P&G와 유통 파트너가 모두 이길 수 있는 Win-Win 전략을 설계하는 과정입니다.

P&G Sales에는 5가지 세부 직무가 있습니다. Sales Account Executive는 특정 거래처(예: 이마트)를 담당하여 해당 거래처에서의 P&G 전체 매출을 책임지며, 거래처 바이어와의 관계 관리, 프로모션 기획·실행, 매대 최적화 등을 수행합니다. Market Strategy & Planning(MSP)은 커머셜 플랜 수립, 가격 전략, 채널 전략 등 전략적 기획 업무를 담당합니다. Category Manager는 특정 카테고리(예: 섬유유연제)의 성장을 유통 파트너와 함께 주도하며, 카테고리 인사이트 분석, 매대 디자인, 범주 성장 전략 수립 등을 수행합니다. Sales Administrator는 실적 트래킹, 주문 관리, 재고 모니터링 등 운영적 업무를 담당합니다. Sales Lead는 특정 포트폴리오 또는 채널의 전체 매출을 관리하며, 팀 리딩과 사업 전략 수립을 책임집니다.

인턴 및 신입사원은 주로 Sales Account Executive로 배치되어 특정 거래처를 담당하게 됩니다. 이는 P&G의 Day 1 리더십 철학에 따라 입사 초기부터 실제 비즈니스에 직접적 영향을 미치는 역할을 부여하는 것입니다. 인턴 기간(약 8~10주) 동안 하나의 프로젝트를 주도적으로 수행하며, 이 프로젝트의 결과가 정규직 전환 여부에 직접적으로 영향을 미칩니다.

### 5-2. 일일에서 연간까지: 업무 사이클의 리듬

영업마케팅의 업무는 명확한 시간적 리듬을 따르며, 이를 이해하면 "이 직무에서 하루, 한 달, 1년이 어떻게 흘러가는지"를 구체적으로 파악할 수 있습니다.

일일(Daily) 업무는 담당 거래처·브랜드의 매출 및 품목별 재고 상황 파악에서 시작됩니다. 아침에 전일 매출 데이터를 확인하고, 이상치(예: 특정 제품의 급격한 판매 증가/감소)를 분석합니다. 거래처 바이어와의 이메일·전화·메시지를 통한 일상적 커뮤니케이션(프로모션 진행 상황 확인, 발주·배송 이슈 해결, 신제품 미팅 일정 조율 등)이 하루의 주요 활동입니다. 매장 방문(Store Visit)도 정기적으로 수행하여, 매대 상태 확인(플래노그램 준수 여부, 재고 부족 품목, 가격 태그 정확성, 경쟁사 동향)을 합니다.

주간(Weekly)/월간(Monthly) 단위로 더 전략적인 업무가 추가됩니다. 프로모션·이벤트 기획 및 실행이 핵심입니다. 예를 들어, "이번 달 이마트에서 다우니 대용량 1+1 프로모션을 실행하고, 동시에 엔드캡 진열을 확보하여 매출 120% 달성을 목표로 한다"는 계획을 수립하고 실행합니다. 신제품 입점 추진도 중요한 월간 업무로, 거래처 바이어에게 신제품의 시장 잠재력, 소비자 니즈 데이터, 카테고리 성장 기여도를 담은 제안서를 작성하여 피칭합니다. 매출 실적 트래킹은 주간·월간 단위로 이루어지며, 목표 대비 실적을 분석하고 개선 방안을 도출합니다. 내부적으로는 Brand팀, Supply Chain팀, Finance팀과의 정기 미팅에 참여하여 시장 피드백을 공유하고 협업 이슈를 조율합니다.

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

분기별(Quarterly) 업무에는 카테고리 리뷰(Category Review)가 있습니다. 이는 유통 파트너와 함께 해당 카테고리의 시장 트렌드, 소비자 행동 변화, 경쟁사 동향을 분석하고, 향후 분기의 성장 전략을 수립하는 과정입니다. P&G Sales가 유통 파트너에게 제공하는 가장 큰 가치 중 하나가 바로 이 카테고리 인사이트입니다. 매대 (Shelf) 디자인 기획은 분기별로 업데이트되며, 소비자의 구매 의사결정 과정(Decision Tree)에 기반하여 최적의 제품 배치를 제안합니다. 프로모션 플래닝은 다음 분기의 프로모션 캘린더를 수립하고, 예산을 배분하며, 예상 ROI를 계산하는 작업입니다.

연간(Annual) 업무의 하이라이트는 JBP(Joint Business Plan) 작성입니다. 이는 P&G와 유통 파트너(예: 이마트)가 함께 수립하는 연간 사업 계획으로, 양사의 매출 목표, 카테고리 성장 전략, 주요 프로모션 계획, 신제품 런칭 스케줄, Trade Spend 예산 등을 포함합니다. JBP는 P&G Sales의 가장 전략적인 업무이며, 이를 성공적으로 수립하고 실행하는 것이 Sales의 핵심 역량 중 하나입니다. 연간 Trade Term(거래 조건) 체결도 이 시기에 이루어지며, 유통 파트너에게 제공하는 리베이트 조건, 매대 사용료, 프로모션 지원금 등을 협상합니다.

한국 P&G에서는 1~2년 주기로 담당 거래처 및 브랜드를 순환(Job Rotation)하여, 오프라인 대형유통, 디지털 커머스, H&B 등 다양한 채널 경험을 축적합니다. 이는 Build from Within 문화의 일환으로, 다양한 경험을 통해 포괄적인 비즈니스 역량을 키우겠다는 인재 육성 전략입니다.

### 5-3. Brand Management 시스템과의 관계

P&G의 Brand Management 시스템을 이해하는 것은 Sales 직무의 역할과 위상을 파악하는 데 필수적입니다. P&G는 1931년 Neil McElroy의 유명한 메모에서 세계 최초의 브랜드 매니지먼트 시스템을 탄생시킨 기업입니다. 당시 카메이(Camay) 비누의 판매가 부진하자, McElroy는 "각 브랜드에 전담 매니저를 두고 독립적으로 전략을 수립·실행하게 하자"는 아이디어를 제안했고, 이것이 현대 브랜드 매니지먼트의 기원이 되었습니다.

현재 P&G에서 Brand Management는 Global Business Unit(GBU) 내에서 브랜드의 전략적 방향을 설정합니다. 제품 컨셉 개발, 소비자 타겟팅, 가격 포지셔닝, 광고 크리에이티브, 글로벌 캠페인 전략 등이 Brand Management의 영역입니다. 2014년에는 "마케팅" 조직의 명칭을 공식적으로 "Brand Management"로 변경했으며, 여기에는 Brand Management(전략 수립), Consumer & Market Knowledge(CMK, 소비자·시장 조사), Communications(미디어·광고), Design(패키지·비주얼 디자인)의 4개 기능이 포함됩니다.

Sales 조직은 SMO(Sales & Market Operations)에 속하며, GBU의 글로벌 브랜드 전략을 현지 시장에서 유통 파트너와 함께 실행하는 역할을 합니다. Sales 조직 내에는 Customer & Channel Marketing 역할이 있어 Brand팀과 Sales팀 사이의 연결 고리로 기능합니다. 이 역할은 Brand팀이 설계한 마케팅 전략을 채널별로 번역(Translate)하여, "이마트에서는 이 프로모션을 이렇게 실행하고, 쿠팡에서는 저렇게 실행한다"는 구체적 실행 계획을 수립합니다.

이 구조에서 Sales와 Brand의 관계는 "파트너십"에 가깝습니다. Brand팀이 "다우니 새 향 라인업을 출시한다"는 전략을 수립하면, Sales팀은 "어떤 채널에서, 어떤 가격에, 어떤 프로모션과 함께, 어떤 매대 위치에 배치할 것인가"를 결정합니다. 양쪽의 긴밀한 협업 없이는 성공적인 제품 출시가 불가능하며, 이 관계를 이해하는 지원자는 면접에서 조직 내 자신의 역할을 명확히 설명할 수 있습니다.

### 5-4. 이해관계자 맵: 내부 6개 부서, 외부 7개 채널

영업마케팅 직무의 이해관계자는 넓고 복잡하며, 이를 체계적으로 파악하는 것은 직무 이해도를 보여주는 데 매우 효과적입니다.

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

내부 이해관계자는 크게 6개 부서/기능입니다. Brand Management와는 브랜드 전략 수립 → Sales가 현장 실행이라는 관계이며, Brand팀이 설정한 가격 대, 타겟 소비자, 핵심 메시지를 Sales가 유통 현장에서 구현합니다. R&D와는 소비자 니즈에 기반한 제품 혁신에 대해 Sales가 현장 피드백(소비자 반응, 유통 파트너 의견)을 제공하는 관계입니다. Supply Chain과는 수요 예측(Demand Planning), 재고 관리, 물류 최적화에 대해 긴밀히 협업합니다. 프로모션 기간에 수요 급증이 예상되면 Sales가 사전에 Supply Chain에 정보를 공유하여 충분한 재고를 확보해야 합니다. Finance와는 P&L(손익계산서) 관리, 프로모션 예산 승인, Trade Spend 효율성 분석에서 협업합니다. 모든 프로모션 기획은 Finance의 예산 승인을 필요로 하며, 프로모션 실행 후 ROI를 Finance와 함께 분석합니다. CMK(Consumer & Market Knowledge)와는 소비자 조사 데이터, 시장점유율 데이터, 소비자 행동 인사이트를 제공받아 카테고리 전략과 거래처 제안서에 활용합니다. IT/Analytics와는 BI(Business Intelligence) 도구, 데이터 대시보드, AI 기반 분석 모델 등의 기술적 지원을 받습니다.

외부 이해관계자는 7개 채널/파트너 유형으로 분류됩니다. 오프라인 대형유통(이마트, 홈플러스, 롯데마트, 코스트코)은 전통적으로 FMCG 매출의 핵심 채널이며, 바이어와의 연간 JBP 수립, 매대 협상, 프로모션 실행이 주요 업무입니다. H&B스토어(올리브영)는 20~30대 여성 소비자 접근에 특화된 채널로, 체험형 마케팅과 신제품 런칭에 적합합니다. 이커머스(쿠팡, 네이버쇼핑, SSG닷컴, G마켓)는 가장 빠르게 성장하는 채널로, 검색 키워드 최적화, 프로모션 배너, 리뷰 관리, 라이브커머스 등 디지털 마케팅과 결합된 영업 전략이 필요합니다. 편의점(GS25, CU, 세븐일레븐)은 1인 가구 타겟의 소포장 제품, 충동구매 유도형 진열에 특화된 채널입니다. 백화점/면세점은 SK-II 등 프리미엄 브랜드의 핵심 채널입니다. 광고 에이전시는 프로모션 비주얼, POP 물, 디지털 광고 소재 등의 제작에 협업합니다. 리서치 기관(닐슨, 칸타)은 시장 데이터와 소비자 인사이트를 제공하는 핵심 파트너입니다.

이렇게 넓고 복잡한 이해관계자 맵을 관리하는 것이 Sales 직무의 본질이며, 이를 효과적으로 수행하기 위해서는 높은 수준의 커뮤니케이션 능력, 조직화 능력, 우선순위 판단 능력이 필요합니다.

### 5-5. 기술적 역량과 소프트스킬의 균형

영업마케팅에 요구되는 기술적(Hard) 역량은 입사 후 교육과 실무를 통해 습득할 수 있지만, 기본적인 이해와 학습 준비가 되어 있다면 면접에서 유리합니다.

데이터 분석 역량은 POS 데이터(점포별·제품별 판매량), 시장점유율 데이터(Nielsen/Kantar 기준 Volume Share, Value Share), 소비자 구매 패턴 데이터(칸타 패널 데이터, 구매 빈도·구매량·브랜드 스위칭), 온라인 데이터(쇼핑몰 트래픽, 전환율, 장바구니 이탈률, 검색 키워드 순위)를 분석하여 인사이트를 도출하는 능력입니다. 엑셀/스프레드시트 고급 활용, 데이터 시각화(차트·그래프 해석), 기본적인 통계 개념(전년 대비 성장률, CAGR, Index) 이해가 기초입니다.

카테고리 매니지먼트는 특정 카테고리(예: 섬유유연제) 전체의 성장을 관리하는 역량입니다. 카테고리 내 제품 포트폴리오 최적화, 소비자 의사결정 트리(Decision Tree) 분석, 카테고리 성장 모델 수립 등이 포함됩니다. 예를 들어, "섬유유연제 카테고리에서 소비자가 구매 결정을 할 때 브랜드를 먼저 보는가, 향을 먼저 보는가, 가격을 먼저 보는가"를 분석하여 매대 배치를 최적화하는 것이 카테고리 매니지먼트의 구체적 적용입니다.

Trade Marketing은 유통 파트너를 대상으로 하는 마케팅 활동으로, 프로모션 기획(BOGO, 번들 딜, 가격 할인, 사은품 증정 등), 프로모션 ROI 분석(투자 대비 매출 증가 효과), 매대 전략(플래노그램 설계, 엔드캡 확보, 2차 진열 협상), 가격 전략(정상가·프로모션가·채널별 차등 가격 설정) 등을 포함합니다.

P&L 관리는 담당 거래처·카테고리의 손익을 관리하는 역량으로, Trade Spend(유통 파트너에게 지급하는 프로

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

모션 비용-리베이트-매대 사용료 등) 예산을 효율적으로 운영하여 매출 성장과 수익성을 동시에 달성해야 합니다.

디지털커머스 역량은 한국 시장에서 특히 중요해지고 있으며, 이커머스 플랫폼에서의 소비자 유입 경로(Search, Browse, Recommendation) 분석, 전환율 최적화(제품 상세 페이지 개선, 리뷰 관리, 이미지 최적화), O2O(Online-to-Offline) 전략 수립 등이 포함됩니다.

소프트스킬 측면에서 P&G가 채용에서 가장 중시하는 것은 단연 리더십입니다. P&G에서 리더십은 "직위나 권한에 의존하지 않고 영향력을 발휘하여 결과를 만드는 능력"으로 정의됩니다. 이는 인턴-신입 레벨에서도 동일하게 기대됩니다. 협상력은 거래처 바이어와의 연간 계약 조건 협상, 프로모션 조건 협의, 매대 위치-면적 확보 등에서 필수적입니다. "양측 모두 이기는" 결과를 만드는 윈-윈 협상 능력이 특히 높이 평가됩니다. 커뮤니케이션은 내부 6개 부서와 외부 파트너를 조율하는 데 필수적이며, 특히 복잡한 데이터를 비전문가에게 쉽게 설명하는 능력, 설득력 있는 프레젠테이션 능력이 중요합니다. 전략적 사고력과 문제해결력은 시장 변화에 대응한 새로운 접근 방법을 도출하는 역량이며, P&G에서는 "OGSM(Objectives, Goals, Strategies, Measures)" 프레임워크를 활용한 전략적 사고가 일상화되어 있습니다. 영어 커뮤니케이션은 한국피엔지 외국인 직원 비율 약 10%, 해외 파견 비율 30%+를 고려하면 업무 수행의 기본 요건입니다. 글로벌 본사-지역 본부와의 회의, 보고서 작성, 글로벌 프로그램 참여 등에서 영어가 사용됩니다.

### 5-6. 성과 지표(KPI): 숫자로 말하는 직무

P&G Sales의 핵심 KPI를 이해하면 "이 직무에서 무엇을 달성해야 성공인가"를 명확히 파악할 수 있습니다.

매출(Revenue/Sales Volume)은 가장 기본적인 지표로, 담당 거래처-카테고리의 절대 매출액과 전년 대비 성장률이 핵심입니다. 시장점유율(Market Share)은 Nielsen 또는 Kantar 기준으로 측정되며, Volume Share(판매량 기준)와 Value Share(매출액 기준)가 모두 관리됩니다. P&G에서는 0.1~0.2%p의 점유율 변동도 의미 있게 분석되며, 점유율 하락은 즉각적인 대응 계획(Action Plan)을 요구합니다.

진열율(Share of Shelf)은 해당 매대 내 P&G 제품의 진열 면적이 차지하는 비율입니다. 시장점유율 대비 매대 점유율이 높은 것이 이상적이며, 이를 유통 파트너와 협상하여 확보하는 것이 Sales의 중요한 업무입니다. 프로모션 ROI(Trade Spend ROI)는 프로모션에 투자한 비용 대비 매출 증가 효과를 측정합니다. 높은 ROI를 달성하는 프로모션 기획은 Finance팀의 신뢰를 얻고 추가 예산을 확보하는 데 결정적입니다.

배급률(Distribution)은 Numeric Distribution(P&G 제품을 취급하는 점포 수의 비율)과 Weighted Distribution(매출 가중 배급률)으로 구분됩니다. 예를 들어, "다우니가 전국 이마트 매장의 100%에서 판매된다"는 Numeric Distribution 100%를 의미합니다. On-Shelf Availability(OSA)는 매대에 실제로 제품이 비치되어 있는 비율로, 목표는 보통 90%+ 입니다. 재고 부족(Out-of-Stock)이 발생하면 매출 손실로 직결되므로, Supply Chain과의 긴밀한 협업이 필수적입니다.

플래노그램 준수율은 P&G가 유통 파트너와 합의한 매대 배치도(Planogram)가 실제 점포에서 준수되고 있는 비율입니다. P&L 목표 달성은 매출총이익(Gross Margin), EBITDA 마진, Trade Spend 비율 등 재무적 성과 지표의 달성 여부입니다.

현장 영업 담당자 레벨에서는 추가적으로 Bill Cut(방문 생산성 — 점포 방문 당 주문 전환율), Range Selling(점포 내 취급 SKU 수 확대), Share of Wallet(고객의 해당 카테고리 지출 중 P&G 제품이 차지하는 비율) 등이 관리됩니다.

### 5-7. 대표 업무 시나리오: 신제품 런칭의 실전 워크플로우

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

신제품 런칭 프로세스를 예시로 들어 영업마케팅의 실제 업무 흐름을 설명하면, 이 직무의 실체를 가장 생생하게 이해할 수 있습니다.

출시 6개월 전(T-6개월)에는 Brand팀으로부터 신제품 브리핑을 수령합니다. 예를 들어 "다우니 프리미엄 퍼퓸 라인의 새로운 향 '벨벳 블로섬'을 Q3에 출시한다. 타겟은 25~35세 여성, 가격은 기존 라인 대비 15% 프리미엄, 핵심 메시지는 '48시간 지속되는 프리미엄 향'"이라는 브리핑을 받습니다. Sales 조직은 이 브리핑을 바탕으로 채널별 입점 전략을 수립하기 시작합니다. "이마트에서는 기존 다우니 매대 내 추가 진열, 쿠팡에서는 런칭 기념 한정 번들, 올리브영에서는 체험 샘플 제공"과 같은 채널별 차별화 전략입니다.

출시 3개월 전(T-3개월)에는 카테고리 인사이트와 소비자 데이터를 기반으로 거래처별 제안서를 작성합니다. 이 제안서에는 "한국 섬유유연제 시장에서 프리미엄 세그먼트가 연 8% 성장하고 있으며, 이 신제품이 카테고리 전체 매출을 증가시킬 것"이라는 데이터 기반 논리가 포함됩니다. 거래처 바이어에게 피칭하여 입점을 확보하고, 매대 위치(가능하면 눈높이 위치, 기존 다우니 라인 옆)를 협상합니다. 동시에 도입 물량, 프로모션 조건(런칭 초기 2주간 20% 할인, 또는 1+1 행사), 마케팅 지원(매장 내 POP물 설치, 엔드캡 사용 기간) 등을 확정합니다.

출시 당일(D-Day)에는 매장 방문을 통해 제품이 합의된 위치에 정확히 진열되어 있는지 확인합니다. POP물(포스터, 선반 토퍼, 가격 태그)이 올바르게 설치되어 있는지, 초기 재고가 충분한지를 점검합니다. 이커머스 채널에서는 제품 상세 페이지가 올바르게 게시되었는지, 검색 키워드 광고가 예정대로 집행되고 있는지를 확인합니다.

출시 후 1~4주(D+1~4주)에는 초기 매출을 집중적으로 트래킹합니다. 일별 판매 데이터를 모니터링하여, "예상보다 잘 팔리는 점포에는 추가 발주를 권유하고, 판매가 부진한 점포에서는 원인을 분석하여 대응책을 마련"합니다. 소비자 리뷰(특히 온라인)를 수집하여 Brand팀에 피드백합니다. 프로모션 효과를 분석하여 "20% 할인 프로모션의 매출 리프트(Lift)가 얼마인지, ROI가 목표 대비 어떤지"를 평가합니다.

출시 후 3개월(D+3개월)에는 종합 성과 리뷰를 실시합니다. 목표 대비 매출 달성률, 시장점유율 변화, 배급률, 소비자 재구매율 등을 분석하여, "이 신제품이 카테고리에 기여한 순증 매출(Incremental Sales)은 얼마인가, 기존 라인의 잠식(Cannibalization)은 없었는가"를 평가합니다. 이 분석 결과는 향후 유사한 신제품 런칭의 벤치마크가 됩니다.

이 과정 전체를 주도하는 것이 바로 영업마케팅의 역할이며, 한 번의 신제품 런칭에도 데이터 분석, 제안서 작성, 프레젠테이션, 협상, 현장 실행, 성과 분석이라는 다양한 역량이 동시에 요구됩니다.

### 5-8. 지원 전략 관점의 시사점

자소설닷컴의 2026 채용전환형 인턴십 공고를 보면, P&G Korea는 전공을 불문하고 채용한다는 점을 명확히 하고 있습니다. 이는 "직무 관련 지식"보다 "리더십 경험과 잠재력"을 더 중시한다는 P&G의 채용 철학을 반영합니다. 따라서 지원자는 FMCG 영업 경험이나 마케팅 전공이 없더라도 PEAK Performance Factors에 부합하는 경험을 충분히 보유하고 있다면 경쟁력이 있습니다.

면접에서는 다음 세 가지 영역에 대한 준비가 필수적입니다. 첫째, "유통 채널별 차별화된 전략을 어떻게 수립할 것인가"에 대해, 이마트(오프라인 대형마트)와 쿠팡(이커머스)에서 같은 제품을 다르게 판매하는 전략을 구체적으로 제시할 수 있어야 합니다. 둘째, "데이터를 활용한 의사결정 경험"에 대해, 학교 프로젝트·동아리·인턴 등에서 데이터(숫자, 통계, 조사 결과)를 분석하여 결론을 도출하고 실행한 경험을 STAR 방식으로 정리해야 합니다. 셋째, "이해관계자 간 갈등을 조율한 경험"에 대해, 서로 다른 이해관계를 가진 사람들 사이에서 합의를 이끌어낸 경험을 구체적으로 보여줘야 합니다.

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

특히 한국 시장의 이커머스 특성(쿠팡 독주, 소비자 유입 경로 분석, 구매 전환율 최적화)에 대한 이해를 보여주면 디지털커머스 전략 역량을 어필할 수 있습니다. "쿠팡에서 다우니의 검색 순위를 높이기 위해 어떤 전략을 쓸 것인가", "네이버쇼핑에서 페브리즈의 구매 전환율을 개선하기 위해 어떤 접근을 할 것인가" 등에 대한 아이디어를 준비하면, 디지털 네이티브 세대로서의 강점을 보여줄 수 있습니다.

P&G가 전공을 불문하고 채용한다는 점을 다시 한번 강조하면, 결국 합격의 핵심은 "리더십 스토리와 문제해결 경험"을 STAR 방식으로 명확하게 전달하는 것입니다. P&G의 PVP에 대한 진정한 공감, PEAK Performance Factors에 부합하는 구체적 행동 사례, 그리고 P&G Korea에서 장기적으로 성장하겠다는 확실한 의지 — 이 세 가지가 조화롭게 표현될 때, 면접관은 "이 사람을 뽑아야 한다"는 확신을 갖게 됩니다.

### 참고 레퍼런스 (References)

1. **P&G Investor Relations — Company Strategy** — <https://www.pginvestor.com/about-pg/company-strategy/default.aspx>
2. **P&G FY2025 Annual Report** — <https://us.pg.com/blogs/annual-report-2025/>
3. **P&G FY2026 Q2 실적 공시 (SEC 8-K)** — <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/0000080424/000008042426000006/fy2526q2ond8-kexhibit991.htm>
4. **P&G FY2025 Q4 실적 공시 (SEC 8-K)** — <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/0000080424/000008042425000067/fy2425q4amj8-kexhibit991.htm>
5. **P&G FY2026 Q1 실적 발표** — <https://us.pg.com/blogs/pg-earnings-first-quarter-2026/>
6. **P&G Purpose, Values and Principles** — <https://us.pg.com/policies-and-practices/purpose-values-and-principles/>
7. **P&G CAGNY 2025 프레젠테이션** — <https://us.pg.com/blogs/consumer-analyst-group-of-new-york/>
8. **P&G Science Behind Superior Products** — <https://us.pg.com/blogs/science-behind-superior-products/>
9. **P&G Leadership Development** — <https://www.pgcareers.com/leadership-development>
10. **P&G Sales 직무 소개** — <https://www.pgcareers.com/global/en/sales>
11. **한국피엔지 2026 채용전환형 인턴십 공고 (자소설닷컴)** — <https://jasoseol.com/recruit/103063>
12. **고려대 경영대학원 P&G Sales Marketing Apprentice 공고** — [https://biz.korea.ac.kr/cdc/eng/recruitment/recruitment\\_view.html?no=13000](https://biz.korea.ac.kr/cdc/eng/recruitment/recruitment_view.html?no=13000)
13. **한국피엔지판매 잡코리아 기업분석보고서** — [https://www.jobkorea.co.kr/starter/companyreport/view?Inside\\_No=13823](https://www.jobkorea.co.kr/starter/companyreport/view?Inside_No=13823)

## 심층 분석 보고서: 한국피엔지(P&G Korea)-영업마케팅

14. 한국P&G판매 인크루트 기업정보 — <https://www.incruit.com/company/1871203/>
15. LG생활건강                      2024년                      4분기                      실적                     발  
표 — <https://www.lghnh.com/m/news/press/view.jsp?seq=4025>
16. NIQ                      국내                     가정용품                     시장                     트렌드                     및                     동  
향 — <https://nielseniq.com/global/kr/insights/report/2025/ecom-insight-series-householdproduct/>
17. MarketLine                      한국                      Household                      Products                      시장                      보고  
서 — <https://www.marketresearch.com/MarketLine-v3883/Household-Products-South-Korea-41967003/>
18. Euromonitor 한국 가정·퍼스널케어 시장 — <https://www.euromonitor.com/household-cleaning-and-personal-care-products-in-south-korea-isc-2424/report>
19. SkyQuest 글로벌 FMCG 시장 보고서 — <https://www.skyquestt.com/report/fmcg-market>
20. PEAK Performance Factors 가이드 — <https://prepopedia.com/pg-peak-performance-factors/>
21. 그린포스트코리아                      —                      해외기업에                      밀리는                      국내                      세제시  
장 — <https://www.greenpostkorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=118557>
22. 데일리코스메틱                      —                      퍼실로                      세탁하고                      다운니로                      행군  
다 — <https://www.dailycnc.com/news/articleView.html?idxno=204635>
23. 포브스코리아                      —                      데이터로                      본                      대한민국                      이커머스  
2025 — <https://www.forbeskorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=340744>
24. 삼정KPMG                      —                      한국                      전자상거래                      시장                      점유  
율 — <https://www.digitaltoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=522436>
25. KDI                      경제교육·정보센터                      —                      2024                      온라인쇼핑동  
향 — <https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=262891>
26. 데일리연합                      —                      친환경                      생활용품                      시장                      2026                      전  
망 — <https://www.dailyan.com/news/article.html?no=763019>
27. 비즈니스한국                      —                      175년                      P&G의                      성공비  
결 — <http://www.thebk.co.kr/news/articleView.html?idxno=165489>
28. P&G Art of Leadership 블로그 — <https://us.pg.com/blogs/secrets-to-the-art-of-leadership/>
29. 인베스트조선                      —                      애경산업                      매  
각 — [https://www.investchosun.com/site/data/html\\_dir/2025/04/10/2025041080152.html](https://www.investchosun.com/site/data/html_dir/2025/04/10/2025041080152.html)
30. 리테일톡                      —                      유통업태별                      2025년                      결산                      및                      2026년                      전  
망 — <https://retailtalk.co.kr/Issue/?bmode=view&idx=168947469>