

# 테크핀 시대 금융권 브랜드 경험 창출 사례 연구

## A Case Study on Development of Financial Brand Experience in the era of Techfin

### 주저자

우 성 미 Woo, Sung-mi

홍익대학교 일반대학원 디자인공예학과 시각디자인 박사과정 | Visual Communication Design, Graduate School of Hongik University  
edwardwoo81@gmail.com

### 교신저자

안 병 학 Ahn, Byung-hak

홍익대학교 디자인학부 시각디자인 교수 | Visual Communication Design, Hongik University  
ahn.hisd@gmail.com

투고일	2019.07.31	심사일	2019.10.25	게재확정일	2019.10.28
-----	------------	-----	------------	-------	------------

## 목 차

1. 서론
  2. 금융 패러다임과 브랜드의 개념 변화
    - 2.1. 테크핀의 정의
    - 2.2. 금융 패러다임 변화의 양상
    - 2.3. 브랜드의 개념 변화와 브랜드 경험
  3. 금융 서비스 현황과 문제점
    - 3.1. 테크핀 앱 서비스의 문제점
    - 3.2. 금융권 비대면 채널 강화의 문제점
    - 3.3. 문제점 종합 및 개선 방향
  4. 고객 경험 측면에서 본 금융권 사례 분석
    - 4.1. 생활 금융 플랫폼 앱과 디지털금융점: KB국민은행
    - 4.2. 오픈뱅킹 앱과 카페·베이커리형 점포: 우리은행
    - 4.3. 외국인용 앱과 복합 문화 점포: KEB하나은행
    - 4.4. 분석의 종합
  5. 결론 및 제언
- 참고문헌  
일러두기

### Techfin Era

BNK투자증권의 산업분석리포트(2018.9.17.)에서는 테크핀 사업이 본격화 될 것으로 전망하면서 이제는 '테크핀 시대'에 돌입했다고 말한다. 앞으로는 전통적인 금융기관들의 입지가 점점 더 축소되고 기존의 대형 은행들에게도 심각한 위협이 될 것으로 전망하면서 테크핀 업체의 견조한 성장세를 예견하고 있는 것이다.

### Keyword

테크핀, 금융, 브랜드 경험  
Techfin, Finance, Brand Experience

## Abstract

This study delves into the paradigm shift in the current financial market with a highlight on the concept of customer experience, which is growing in significance in the era of Techfin, and how existing financial companies are creating brand experiences for customers for certain channels. Our insight is anchored in acquiring a contextual understanding of the significance of differentiated definition of a 'brand' from its previous concepts, and in building a corporate brand image based on customer experience through reviewing the past literature and research cases. Also, a case analysis was conducted on three banking brands which have been reinforcing their capabilities in both face-to-face and non-face-to-face channels amidst the current time of changes. As a result, it was identified that each brand is in the middle of a dedicated process of strengthening their level of excellence in online, mobile and branch services as well as techfin enterprises, and that KB Kookmin Bank currently is the most competent in terms of customer satisfaction. This study intends to place a strong emphasis on the fact that in the midst of a paradigm shift, a deep understanding of customers remains the most crucial factor in acquiring new customers for the entire financial industry, and it is vital to create tailored customer experiences through crafting channel-specific strategies reflecting customers' needs and demands.

## 논문요약

이 연구는 현 금융시장의 패러다임 변화, 즉 테크핀(Techfin) 시대에 있어 중요성이 더욱 강조되고 있는 고객 경험의 개념에 대해 알아보고, 기존의 금융기업이 채널별로 어떻게 고객에게 브랜드 경험 창출을 하고 있는가를 알아보고자 진행되었다. 먼저 금융 패러다임의 변화 양상을 국내외 테크핀 기업의 동향을 통해 파악한 후, 기존의 양상과는 다른 브랜드의 정의, 고객 경험에 따른 기업 브랜드 이미지 구축의 중요성을 문헌연구와 선행연구를 통해 알아보았다. 또한 변화의 흐름 속에서 대면·비대면 채널 양쪽 모두 강화하고 있는 3개의 은행 브랜드 사례 분석을 진행했다. 연구결과 각 은행은 테크핀 기업 못지않은 온라인·모바일 및 지점 서비스 강화를 시도하고 있는 것으로 나타났다. 현시점에서 고객을 만족시키는 은행은 KB국민은행이라 판단되었다. 이 연구에서 강조하고자 하는 점은 패러다임의 변화 속에 전 금융권이 고객을 확보하기 위해 가장 선행되어야 하는 것은 고객에 대한 이해이며, 그들이 필요로 하는 것을 충실하게 반영한 채널별 전략을 통해 고객 경험을 창출해야 한다는 것이다.

## 1. 서론

2016년 3월, 이세돌과 인공지능 ‘알파고(AlphaGo)’ 간의 바둑 대결은 AI와 로봇, 빅데이터, 사물인터넷 등의 새로운 융합과 혁신으로 4차 산업혁명 시대가 도래했다는 것을 일반인이 처음으로 실감할 수 있는 사건이었다. 그러나 4차 산업혁명 시대가 도래했다지만 현재 체감할 수 있는 분야는 이동통신 분야(5G)와 금융 서비스 분야 정도일 것이다. 각 통신사에서는 이미 5G 관련 상품을 만들어 고객에게 홍보하고 있으며, 국내 금융 서비스 분야에서는 이미 2014년부터 서비스를 시작한 카카오페이와 삼성페이, 페이코 등의 간편 결제 서비스와 토스,뱅크샐러드 등의 간편 송금 및 통합자산 조회 서비스 등이 알려져 있다. 또한 올해는 2020년 출범 예정인 제 3 인터넷 전문은행의 설립 인가를 얻기위해 각 업체들의 치열한 격전이 벌어지고 있는 실정이기도 하다. 이렇듯 지금 우리는 IT 산업이 주가 되어 금융 서비스를 제공하기 시작하면서 금융 산업의 변화를 주도하고 있는 테크핀(Techfin) 시대에 살고 있다.

이 연구는 이렇듯 현 금융시장의 패러다임 변화에 있어 중요성이 더욱 강조되고 있는 고객 경험의 개념에 대해 알아보고 기존의 금융기업이 고객 접점인 대면·비대면 채널별로 어떻게 고객에게 브랜드 경험 창출을 하고 있는가를 사례 위주로 알아보고자 한다.

먼저 연구자는 국내외 금융 기업의 서비스 동향을 통해 금융 서비스 패러다임의 변화 양상을 파악한 후 테크핀 시대에 있어 기존과는 다른 브랜드의 정의, 고객 경험에 따른 기업 브랜드 이미지 구축의 중요성을 문헌자료와 선행 연구를 통해 알아보았다. 또한 변화의 흐름 속에서 기존의 금융기업이 현재 어떻게 대응하고 있는지, 성공적인 고객 경험을 창출하고 있는지 살펴보기 위해 대면·비대면 양쪽 채널을 모두 강화하고 있는 3개의 금융 브랜드 사례 분석을 통해 향후 증권사, 생명사, 저축은행 등 국내 금융기업이 어떻게 고객 경험 창출과 관리를 통해 브랜드 가치를 강화할 수 있는지 탐구하고자 한다.

## 2. 금융 패러다임과 브랜드의 개념 변화

### 2.1. 테크핀의 정의

테크핀(Techfin)은 IT기업이 주도적으로 선보이는 금융 서비스를 말한다. 주요 서비스를 제공하여 확보한 유저 데이터와 정보통신기술을 기반으로 고객에게 금융 서비스를 제공하는 것이다. 이 용어는 2016년 12월 중국 알리바바의 회장 마윈이 처음으로 제시하고 사용한 것으로, 그는 “핀테크는 기존의 금융 시스템 기반 위에 ICT((Information Communication Technology, 정보통신기술)를 접목한 서비스인 반면, 테크핀은 ICT 바탕 위에 금융 시스템을 구축한 서비스”라고 정의했다. 두 가지 모두 금융 서비스를 제공한다는 점은 동일하지만 핀테크는 금융산업을 근간으로, 테크핀은 IT산업을 근간에 두고 있다는 점에서 본질적인 차이가 있다.<sup>1)</sup> 이를 기준으로 나눠보면 현재까지 금융회사가 제공해왔던 온라인·모바일 뱅킹 등은 핀테크의 영역에 속하고, 자체 IT 인프라를 갖추어 고객들에게 서비스를 제공하고 있는 카카오의 ‘카카오페이’, NHN의 ‘페이코’, 비바리퍼블리카의 ‘토스’ 등은 테크핀의 영역에 속한다.

[Table 1] Fintech vs Techfin

	핀테크	테크핀
주력사업분야	금융 서비스	IT
고객 기반	금융 고객	다양한 고객포트폴리오
IT 인프라	아웃소싱	자체보유
보유 데이터	금융 데이터	광범위한 고객데이터
규제	엄격한 금융 규제	완화된 규제 적용
핵심 경쟁력	높은 신뢰도, 금융 노하우	빅데이터, AI, 클라우드 등 IT기술

### 2.2. 금융 패러다임 변화의 양상

#### 2.2.1. 해외 테크핀 산업 동향

이미 해외에서는 알리페이(Alipay), 구글 월렛(Google Wallet), 페이팔(Paypal) 등의 글로벌 ICT 기업들이 금융업과 ICT 기술을 결합한 서비스를 제공하며 빠르게 성장 중이다. 2014년 이후 해외 ICT 기업들은 금융업 진출과 사업영역을 확대하고 있다. 이 중 미국 업체인 페이팔은 글로벌 온라인 쇼핑 결제액의 18%, 미국 내 시장점유율 80%를 점유하면서 세계

1) 이경일.(2018, 09.17). 테크핀(Techfin)의 시대. BNK투자증권 산업분석리포트, p.3

최대 온라인 결제 서비스 업체로 성장했으며, 구글은 가상 결제 시스템 '구글 월렛'을 만들어 사용자가 등록한 카드 혹은 은행 계좌와 연결되어 이메일 주소만으로 송금이 가능한 간편 금융 서비스를 제공한다. 또한 페이스북은 페이스북 페이지에서 즉시 상품을 구매할 수 있도록 하는 시스템을 테스트 중에 있다.<sup>2)</sup>

중국은 전 세계적으로 가장 신속하게 테크핀 서비스를 적용해가는 국가이며 가장 대표적인 서비스로는 중국 전자 상거래 업체인 알리바바가 제공하는 전자금융거래 서비스 알리페이와 텐센트가 제공하는 위챗페이(Wechat Pay)가 있다. 알리페이는 미국의 페이팔과 비슷한 입장을 취하는 서비스로, 스마트폰 앱에 은행 계좌를 연결하고 QR코드 등을 제시하면 해당 계좌에서 결제되는 방식이다. 대도시에서는 수도와 전기세 등을 비롯한 공과금까지도 전부 지불할 수 있으며 2015년 오프라인 가맹점을 대대적으로 확대하면서 거의 모든 편의점 및 대형마트 등에서 사용할 수 있다. 현재 알리페이 및 글로벌 협력업체들의 활성 이용자 수는 10억 명을 넘어섰다. 시장조사기관 앱 애니(App Annie) 측은 알리페이가 SNS를 제외한 모바일 앱 분야에서 가장 많은 이용자들이 사용하는 앱으로 꼽혔다고 밝혔다.<sup>3)</sup> 위챗은 현재 중국인들이 가장 많이 사용하고 있는 모바일 메신저로 우리나라의 카카오톡과 비슷하다. 총 등록자는 2018년 기준 약 10억 명 수준<sup>4)</sup>으로, 중국인의 70% 이상이 위챗을 사용하고 있는 셈이다. 위챗이 제공하고 있는 모바일 결제 수단 위챗 페이는 위챗을 사용하고 있는 수많은 사용자를 기반으로 시작했고 그 때문에 중국에서는 이미 보편적인 결제 시스템으로 자리잡았다. 사람들이 자주 이용하는 메신저와 연동되어 있는 만큼 지인들 간의 계좌이체, 소액결제 등의 접근성에서 유리하다. 2018년 4분기 중국 모바일페이 시장조사 결과 38.87%의 점유율을 차지하며 2위에 올랐다.<sup>5)</sup>

2) 김영민.(2014, 9.24). [이번 주 경제 용어] 핀테크(fintech). 중앙일보

3) 이동현.(2019, 3.29). 중국 모바일페이 폭발성장 지속, 알리페이 선두유지. 뉴스핌

4) 서재창.(2018, 11.21). 위챗, 2018 개발자 콘퍼런스 개최. 헬로티

5) 이동현.(2019, 3.29). 중국 모바일페이 폭발성장 지속, 알리페이 선두유지. 뉴스핌.

ICT 기업들은 일반 금융회사에 비해 더욱 많고 다양한 고객층 확보가 가능하기에 이를 기반으로 사업 확장은 물론, 해외 진출 및 서비스 영역 확대를 보이고 있으며 기존 금융기관들의 고유한 업무 영역에 침투하여 영역 확장 중이다. 이들의 금융 서비스 진출 양상은 단순 지급 결제부터 송금, 투자 중개, 대출, 보험 등으로 영역을 확대하고 있으며, ICT 기술 기반의 특성상 해외시장 진출이 용이하기에 상대적으로 취약한 금융 인프라 구조를 가진 신흥국에서의 시장 선점에 집중하고 있다.<sup>6)</sup> 이 중 알리바바, 아마존과 텐센트 등은 우리나라에도 금융시장 진출을 앞두고 있으며 앞으로 국내 금융시장 및 금융산업에 큰 영향을 미칠 것으로 예측된다.

## 2.2.2. 국내 테크핀 산업 동향

국내 역시 이미 카카오, NHN, 비바 리퍼블리카 등의 IT 기업들이 간편하면서도 다양한 금융 서비스 상품을 소비자에게 제공하고 있다. 카카오는 2014년 9월 5일부터 카카오톡을 기반으로 '카카오 페이(KAKAO Pay)'를 서비스하고 있다. 간편 결제 서비스로 시작하여 현재 송금, 멤버십, 청구서 등 종합 금융 서비스를 제공하고 있다. 2017년 카카오는 알리페이의 운영사 '엔트 파이낸셜'로부터 투자를 유치했으며 국내 알리페이 가맹점을 카카오페이 가맹점으로 전환 예정이다. 알리페이 결제에 카카오페이를 사용할 수 있게끔 알리페이와 시스템 통합 작업을 진행 중이며, 결제방식은 알리페이와 같이 QR코드 및 바코드를 도입했다.<sup>7)</sup> 2019년 5월 9일 개최한 실적 발표 콘퍼런스 콜에서 카카오는 카카오페이의 2019년 1분기 거래액이 10조 원을 넘었다고 밝혔다. 2018년 거래액이었던 20조 원의 절반을 1분기 만에 넘어선 것이다. 카카오는 조만간 고객 실명 기반의 예수금 계좌 개설과 상장지수펀드(ETF) 상품 확대, 통합 자산관리 서비스 등을 제공할 계획이며, 보험사와 제휴한 보험 판매 플랫폼 사업 역시 준비 중이다.<sup>8)</sup> NHN은 2015년 8월

6) 박재석·이홍재, 핀테크 동향과 금융기관의 대응 방향, 우정경영연구소, p.77.

7) 이동현.(2019, 3.29). 중국 모바일페이 폭발성장 지속, 알리페이 선두유지. 뉴스핌.

8) 문지현.(2019, 5.09). 카카오,페이·카뱅으로 금융업 '노크'. 대

1일 ‘페이코(PAYCO)’를 출시하여 간편 결제 서비스를 제공하고 있다. 현재 온·오프라인 겸용 최다 가맹점을 보유하고 있으며, 결제 이용자는 900만 명에 이른다. 휴대폰 번호나 이메일로 회원 가입 후 신용·체크카드, 계좌, 휴대폰(소액결제)을 페이코 앱에 등록해두면 온·오프라인 페이코 가맹점에서 결제할 수 있다. 2018년 8월부터 오프라인에서 페이코로 삼성페이 결제가 가능해졌으며 카드 등록 및 결제는 롯데, 현대, 비씨, 삼성, 신한, KB국민, 하나, NH농협, 시티, IBK기업은행, 우리카드와 제휴를 맺고 서비스 중이다. 페이코는 정부에서 주도하는 소상공인 간편 결제 서비스 ‘제로페이’와도 연계하고 있다. 은행 앱에서 지원하는 제로페이 서비스는 각각 자사의 은행 계좌만 이용할 수 있지만 페이코는 여러 은행과 계좌를 등록할 수 있기 때문에 사용자에게 따라 사용하는 은행이 여러 곳인 경우에는 페이코 앱 하나로 페이코가 지원하는 모든 은행 계좌를 결제 계좌로 사용할 수 있다.

위의 사례와 같이 대형 ICT 기업이 개발, 제공하는 테크핀 서비스가 있다면, 스타트업 ICT 기업이 제공하는 서비스로는 ‘비바 리퍼블리카’가 2015년 2월 출시한 모바일 앱 간편 송금 서비스 ‘토스’가 있다. 이 앱의 가장 큰 장점은 공인인증서나 보안카드가 없어도 받는 사람의 계좌번호뿐만 아니라 전화번호만 알고 있어도 빠르게 송금이 가능하다는 점이다. 은행 계좌를 한번 등록하면 핸드폰에서 비밀번호 혹은 지문인식으로 바로 송금할 수 있다. 송금뿐만 아니라 본인이 쓴 카드 내역과 대출 내역, 신용등급, 보험 조회 등도 가능하다. 제휴를 맺은 은행의 예·적금 가입도 가능하고 부동산과 펀드의 소액 투자도 가능하다. 비바리퍼블리카는 2018년 12월 클라이언 퍼킨스와 리빗 캐피탈 및 기존 투자사들로부터 한화로 약 900억 원에 달하는 투자금을 유치했다. 투자 유치 당시 이들의 기업 가치는 약 12억 달러(한화 약 1조 3천억 원)로 평가됐다. 클라이언 퍼킨스는 구글, 아마존, 트위터 등 글로벌 IT 기업의 투자사, 리빗 캐피탈은 전 세계에서 손꼽히는 대표적인 테크핀 기업 투자사로 두 투

자사 모두 한국의 스타트업에 투자하는 것은 비바 리퍼블리카가 처음인 것으로 알려졌다.<sup>9)</sup>

[Table. 2] Techfin App Key Services

서비스명	주요 서비스
페이코	송금, 간편결제, 신용조회, 대출추천
카카오페이	송금, 간편결제, 투자연계
토스	송금, 간편결제, 신용조회, 보험조회, 카드추천, 대출추천, 투자연계
뱅크샐러드	개인자산관리, 신용조회, 카드추천, 대출추천, 보험추천

여러 가지 사례로 보았을 때 해외 및 국내의 ICT 기업이 테크핀 기업으로 성장할 수 있었던 주된 요인은 ICT 기술의 발달에 따라 금융 거래의 ‘편리함’을 추구하는 고객의 수요, 금융 기업만의 전유물이었던 금융 서비스를 IT 기술로 무장한 전자금융업자가 제공하는 금융 서비스의 ‘혁신성’에 대한 대중의 폭발적 반응 등 금융에 대한 상식을 깨는 새로운 패러다임의 전환에서 비롯되었다고 볼 수 있다. 은행 고유의 기능인 금융 중개기능을 은행이 아닌 주체가 행할 수 있게 됨으로써 전통적 금융시장의 상품 판매 비즈니스를 뛰어넘는, 새로운 패러다임으로 변화하고 있는 것이다.

### 2.3. 브랜드의 개념 변화와 브랜드 경험

브랜드 자산 관리, 전략 수립 등 브랜드 경영에 관한 세계 최고 권위자인 아커(David A. Aaker)는 브랜드란 기업, 거래, 소비자를 통해 특정 상품에 부여하는 가치로 이름(Name), 로고(Logo), 심벌(Symbol), 등록상표(Trademark), 포장(Package) 등으로 기업이 자사의 제품 또는 서비스를 경쟁사와 차별하기 위해 사용하는 상징물로 정의했다.<sup>10)</sup> 여기에 ‘마케팅의 아버지’라 불리는 코틀러(Philip Kotler)는 여기에 ‘디자인(Design)’을 포함하여 소비자에게 제품 혹은 서비스에 대한 태도를 호의적으로 만드는 것으로 정의했다.<sup>11)</sup> 켈러(Kevin Lane Keller)

9) 앱스토리.(2019, 1.25). 기업가치 1조 3천억 원, 간편송금 앱 ‘토스’의 성공 이야기, 네이버포스트, <https://m.post.naver.com/viewer/postView.nhn?volumeNo=17547672> (2019.05.25 12:15)

10) David A. Aaker, Managing Brand Equity : Capitalizing on the value of a brand Name, New York : Free Press, 1991, pp.7, 39, 61, 110.

11) Philip Kotler, Marketing Management(8th Edition), 69 (2019.10.31)

또한 브랜드란 특정 제조업자가 자사의 제품을 타 경쟁사와 차별하기 위한 수단으로 브랜드명, 로고와 심벌, 다른 특징적인 캐릭터, 슬로건, 징글(Jingle) 등과 같은 요소를 포함하는 것으로 정의했다.<sup>12)</sup>

이들의 정의처럼 1990년대부터 지금까지, 브랜드는 고객에게 기업과 제품 혹은 서비스를 알리고 경쟁사와 차별화할 수 있는 수단으로 사용되었다. 또한 주로 시각적·언어적 차원에 의존하여 브랜드 커뮤니케이션을 하고 그에 따른 고객들의 이미지 연상을 통해 브랜드 아이덴티티를 구축해왔기에 기업의 브랜드 전략이란 고객과의 소통을 목적으로 이루어졌다고 보는 것은 단순히 기업과 제품, 서비스를 알리기 위한 일방적인 커뮤니케이션이었다고 보아도 과언이 아니다. 하지만 현재는 기존처럼 ATL(Above The Line)·BTL(Below The Line) 같은 매체를 통한 전통적 커뮤니케이션 방식이 아니라 TTL(Through The Line)이라는 SNS 채널 마케팅이 각광받고 있다. 디지털 매체의 발달에 따라 SNS를 통해 기업의 활동, 제품과 서비스가 구전으로 빠르게 확산되는 시대이니만큼 기업과 고객의 쌍방향 커뮤니케이션이 무엇보다 중요해졌고, 기업은 이를 통해 고객의 수요를 빠르게 파악하고 대응할 수 있다. 그리고 이런 방식의 커뮤니케이션 환경의 중심에는 ‘고객 경험’이 있다.

김찬숙(2014)은 빠르게 변화하는 미디어 환경에 소비자에게 브랜드를 전달하고 표현하는 방식과 경험의 차원을 다양화하고 확장해 나갈 수 있는 새로운 관점과 시각이 요구된다고 했다. 특히, *“브랜드의 구축과 전달 과정에 있어 소비자와의 상호작용을 통한 경험의 활용과 이를 통해 소비자와 브랜드 간 관계를 구축하고 공동 가치를 창출하기 위한 노력이 필요하다”*라고 말하고 있다.<sup>13)</sup> 어도비 수석 부사장 류네스(Ann Lewnes)는 *“고객 경험이라는 말은 미래 기관에서는 존재하지 않을 것이다. 기업의 제품, 과정, 그리고 문화와 긴밀히 연결돼*

*있어 고객 경험이 곧 브랜드 자체며 비즈니스를 하는 유일한 방법이 될 것”*이라며 고객 경험 그 자체를 브랜드로 정의했고, 액센츄어 수석 디렉터인 로라 거스키(Laura Gurski)는 *“고객 경험에서의 경쟁력은 고객을 사람으로서 이해하고, 그 이해력을 바탕으로 브랜드 목적을 달성하는 것에 달려있다. 브랜드의 역할과 고객의 성향을 이해하고, 채널과 생태계를 전략적으로 설계해야 고객과의 약속을 지킬 수 있을 것”*<sup>14)</sup>이라며 고객에 대한 이해를 중심으로 둔 브랜드를 강조했다.

결국 현시대의 브랜드는 단순히 기업과 제품 그 자체를 상징하는 것이 아니다. 모든 것을 고객의 관점에서 바라보고 고객 경험 차원에서 접근해서 고객과 브랜드 간의 관계 속에 아이덴티티를 구축해야 한다. 다시 말해, 고객이 경험하고 느끼고 공유하는 모든 집합적인 요소가 고객으로 하여금 브랜드 경험을 창출하고, 이를 통해 브랜드 아이덴티티가 형성되는 것이다.

### 3. 금융권 서비스 현황과 문제점

#### 3.1. 테크핀 앱 서비스의 문제점

최근 NHN은 간편결제 서비스 ‘페이코’ 앱 내에 ‘금융’탭을 새로 만들고 앱 하나로 계좌조회, 신용 조회, 대출추천 서비스 등이 가능한 ‘간편 금융 플랫폼’으로의 도약을 선언했다. 이를 위해 NHN 측은 KEB하나은행, 한화생명보험, 한화투자증권, 한화손해보험, 신한금융투자, 웰컴저축은행 6개 금융사와 컨소시엄을 구성해 ‘금융 정보 통합조회’, ‘데이터 내려받기’, ‘데이터 영수증’, ‘생애 주기별 금융 추천’ 등이 가능한 ‘페이코 마이데이터 서비스’를 구현할 예정이다.<sup>15)</sup> 또한 국내 핀테크 업체 중 처음으로 유니콘 기업으로 성장한 ‘토스’ 앱을 운영하는 비바 리퍼블리카 역시 2015년 간편 송금 서비스에 집중하여 인지도를 높였지만 최근에는 간편 결제, 계좌조회, 신용 조회, 보험조회, 투자 상품 연계, 카드·대출추천 등의 다양한

NewJersey : Prentice Hall, 1994, pp.444 - 445.

12) Kevin L. Keller, Strategic Brand Management(3rd edition), Prentice Hall, 2007, p.36.

13) 김찬숙, 브랜드 경험(BX)에 대한 개념적 고찰, 브랜드 경험의 개념 정의 및 차원(Dimensions)을 중심으로, 브랜드디자인학회, Vol.12 No.3, 2014, p.4.

14) 어도비코리아.(2017, 12.19). 브랜드 지배력을 높일 고객 경험은 어떻게 완성되는가, 어도비코리아 디지털 다이얼로그, <https://blogs.adobe.com/digitaldialogue/customer-experience-ko/customer-experience-to-increase-brand-power> (2019.05.20 19:26)

15) 문지현.(2019, 5.16). NHN페이코, 6개 금융사 손잡고 마이데이터 서비스 개발. 대한금융신문

서비스를 선보이며 스스로 ‘종합 금융 플랫폼’ 기업임을 선언하고 있다.

이렇듯 간편 송금·결제·자산관리 등 각각의 특화된 금융 서비스를 내세우며 ‘금융은 어렵다’는 인식을 바꿔주었던 테크핀 앱들의 서비스가 ‘종합 금융 플랫폼’을 내세우면서 점차 비슷해지고 있다. 테크핀 기업들은 고객에게는 간편 송금·결제 수수료를 무료로 제공해왔지만 은행 측에 수수료를 지급해야 하는 상황이니 만큼 적자 폭이 늘어나고 있기에, 수익을 창출하는 다른 서비스를 만들어야 하는 것이다. 이 때문에 업계에서는 ‘모바일 금융 플랫폼’의 위치를 선점하는 것도 중요하지만 고객을 사로잡을 수 있는 ‘차별화’ 지점이 필요하기에 고민이 깊어지고 있다. 정유신은 한국경제와의 인터뷰에서 “카카오처럼 초기에 모은 이용자들의 충성도가 강해지면 다른 서비스를 제공하기도 수월하다”라며 “핀테크 앱들이 비슷해지는 과정에서 더 편리하고 안전한 서비스를 경험한 이용자들의 선택을 받는 소수의 앱만 살아남고, 글로벌 시장에서 활약할 수 있을 것”이라고 말했다.<sup>16)</sup> 이처럼 우후죽순 생겨나고 있는 테크핀 기업들의 서비스가 점차 비슷해져 가는 양상을 보이며 차별점을 잃어가는 가운데 카카오와 같이 고객에게 꾸준히 브랜드 인지도를 쌓으며 많은 고객층을 확보할 수 있었던 기업, 편리함은 물론 철저한 보안으로 신뢰감을 쌓아온 업체만이 살아남을 수 있을 것이며 혁신적인 서비스를 제공하지 못하는 업체들은 도태될 것이다.

### 3.2. 금융권 비대면 채널 강화의 문제점

올해 상반기 4대 시중은행의 올해 1분기 총 당기순이익은 2조 5176억 원으로 전년 동기 대비 10.8% 감소했다. 은행의 이자이익 감소 요인은 복합적인 것으로 분석되고 있으나, 인터넷전문은행 등 경쟁사가 등장하면서 은행마다 수익을 더 늘리기 힘들어진 요인도 존재한다.<sup>17)</sup> 테크핀 기업의 금융 서비스가 금융권의 수익 감소에 영향을 주고 있다는 것이다.

때문에 테크핀 기업의 서비스에 맞서 기존의

금융권은 저마다 ‘디지털’을 외치며 비대면 은행 및 증권 계좌 개설, 비대면 채널용 상품 개설, 채팅 상담 시스템 구축 등 비대면 채널의 강화에 돌입했다. 또한 기존 은행 광고 핵심 콘셉트가 ‘신뢰’였다면 현재는 온라인과 모바일 등 비대면 채널이 확대되면서 젊은 층을 고객으로 발굴하기 위해 신선함과 역동적인 이미지를 강조하기 위해 아이돌 광고모델을 기용하는 추세다. 한 은행 관계자는 “인터넷·모바일 공간에서 금융거래를 제공하는 등 핀테크(Fintech) 기술의 발달로 금융에 대한 연령대가 낮아졌다”라며 “보수적인 이미지를 탈피해 은행도 젊어져야 한다”고 말했다.<sup>18)</sup> 연령대가 낮아진 만큼 은행 역시 트렌드에 맞게 젊은 기업 이미지를 위한 브랜드 이미지 제고에 나선 것이다.

간편 송금 서비스 ‘토스’ 앱 가입자의 45%는 20대다. 가입자의 연령대별 비중을 보면 가장 많은 비중을 차지하는 연령은 20대(45%)였으며 한국 20대 인구의 약 60%가 토스를 이용하고 있었다. 그 뒤를 이어 30대(21%), 40대(14%), 10대(11%), 50대 이상(9%) 순이었다.<sup>19)</sup> 테크핀 기업의 서비스 발달, 그에 대응하기 위한 기존 금융기업의 비대면 서비스 강화 등으로 2030 세대들은 온라인과 모바일로 365일 편리하게 금융 서비스를 받을 수 있는 시대가 되었지만, 특정 연령층은 불편함을 느낄 수 있는 시대가 되었다고도 볼 수 있다.

은행연합회에 따르면 2017년 초 국내 은행 지점 및 출장소 수는 5,000여 개에 달했다. 2년 남짓 한 시간이 흐른 2018년 말 기준 국내 은행(특수은행 제외)의 지점 및 출장소 수는 4,771개다. 200여 곳의 지점이 통·폐합된 셈이다.<sup>20)</sup> 또한 올해 들어 국내 4대 은행은 33개 점포를 폐쇄한 것으로 나타났다.<sup>21)</sup>

이렇게 ‘디지털 금융’으로 변화해가면서 점포 수가 줄어들수록 노년계층의 한숨은 깊어지고 있다.<sup>22)</sup> 20, 30대의 모바일 뱅킹 서비스 이용

16) 박수지.(2018, 12.17). 핀테크 앱들은 왜 다 비슷해져가는 걸까?. 한국경제

17) 이용우.(2019, 5.3). 4대 시중은행 당기순익 ‘뒷걸음질’...수익 성장 돌파구 고민. 시사저널

18) 윤다혜.(2019, 4.15). 은행, 비대면채널 확대 ‘아이돌 광고모델 강제’. 비즈니스와치

19) 변휘.(2018, 11.8). 토스 누적 가입자 1000만명 돌파...‘가입자 45% 20대’. 머니투데이

20) 김세연.(2019, 4.8). 은행지점 폐쇄 모범규준, 엇갈린 효과 전망. 팩스넷뉴스.

21) 송기영.(2019, 4.17). 4대 은행, 5월까지 점포 41개 축소...다시 시작된 구조조정. 비즈니스조선

22) 이현준.(2019, 5.13). ‘은행도 모바일로’ 핀테크 시대, 노인들

률은 70, 80%를 훌쩍 뛰어넘지만, 60대는 18%대, 70대 이상은 6%대로 뚝 떨어지기 때문이다. 노인 대상으로 스마트폰 교육도 행해지고 있지만 ‘앱’이라는 것 자체의 복잡함, 특히나 어려운 ‘금융’이라는 분야에 대한 현실적인 한계는 존재할 수밖에 없다. 점포 축소에 대한 문제는 노년층에만 국한되지 않는다. ‘금융’ 분야에 어려움을 겪는 사람, 금융 투자에 관련된 전문적인 설명을 듣길 원하는 사람, 점포를 방문해서 서비스를 받는, 기존의 방식에 익숙한 사람 등은 모두 해당될 것이다.

### 3.3. 문제점 종합 및 개선 방향

금융권이 테크핀 기업에 대응하기 위해, 2030 세대를 잡기 위해 비대면 채널을 강화하는 것은 중요하다. 다만 온라인·모바일에 친숙함을 느끼지 못하는 고객과의 커뮤니케이션을 통해 그들의 필요를 파악할 수 있어야 한다. 기업은 고객과 직접 커뮤니케이션해야 하며, 그것은 기업의 이미지에 상당한 영향을 미칠 것이다.<sup>23)</sup> 브랜드가 소비자의 마음에 존재감을 키우고 유지하려면 브랜드와 소비자가 접촉하는 지점들, 즉 접점(Touchpoint)을 전략적으로 배치하고 운영할 필요가 있다.<sup>24)</sup> 2030 세대와의 터치 포인트가 온라인·모바일 앱 등이라면 그 외의 고객층과 접촉하고 커뮤니케이션할 수 있는 터치 포인트는 대면 채널이 될 수 있다. ICT 기술에 국한된 테크핀 기업은 절대로 제공하지 못하는, 대면 채널에서의 커뮤니케이션과 특별한 고객 경험은 기존 금융기업이 테크핀 기업과의 경쟁에서 우위를 선점할 수 있는 길이 될 것이다.

고객은 기업과 소통하면서 원하는 것을 알아주고 해결해주길 원한다. ‘브랜드’에 있어 결국 예나 지금이나 본질은 고객이 원하는 것을 충족시키는 것, 이를 최우선 순위로 여기는 것이며 그것이 끝내 성공하는 브랜드로 자리매김하는 방법이다. 딜런(John Dillon)은 “고객의 특정할 기대 사항은 매년 바뀌지만, 고객 경험의 핵심은 항상 같다. 고객이 늘 기대해 온 통제, 편

은 어쩌라고... KBS

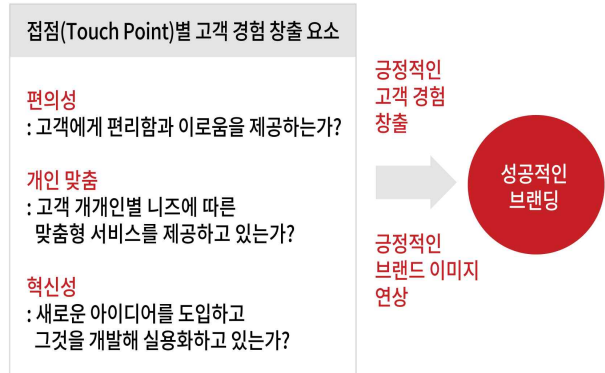
23) 번트 H, 슈미트.(2002). 체험 마케팅. 세종서적. p.35

24) 캐서린 슬레이드브루킹.(2018). 브랜드 디자인. 홍디자인. p.30

의, 그리고 개인 맞춤을 예측하고 이를 바탕으로 혁신하는 브랜드가 성공한다<sup>25)</sup>라고 말하면서 ‘편의성’과 ‘개인 맞춤’에 대한 부분을 강조했다. 특히 대표적인 테크핀 업체들이 핵심 목표를 ‘편리함’으로 내세울 만큼<sup>26)</sup> 금융은 실물로 잡히지 않는 특징과 고객의 편익이 달려 있는 분야이므로 고객 경험이 브랜드에 가장 큰 영향을 미친다고 해도 과언이 아니다. 또한 테크핀 시대에 있어 가장 중요한 것이 금융기술 혁신이니만큼 ‘혁신성’을 주도하며 고객 경험을 창출해내는 기업만이 시장을 선도해나가게 될 것이다.

위의 내용을 바탕으로 테크핀 시대 성공적인 브랜딩을 위한 고객 경험을 창출하는 요소를 키워드로 추출해내면 <Fig 3>와 같이 정리할 수 있으며 이를 분석의 틀로 활용하여 현재 각 금융 기업들이 성공적인 브랜딩을 위해 대면·비대면 채널이라는 접점별로 어떻게 긍정적인 고객 경험을 창출하고 있는지 점검해볼 수 있을 것이다.

[Table 3] Customer Experience Creator and Brand by Touchpoint



### 4. 고객 경험 측면에서 본 금융권 사례분석

사례 분석에서는 테크핀 업체가 주력으로 제공하고 있는 금융 서비스와 가장 밀접한 관련이 있고, 때문에 가장 대응이 빠른 은행권을 그 대상으로 선정하였다. 그중에서도 은행연합회가 선정한 국내 4대 은행 중 아직까지 대면채널의 변화양상이 보이지 않는 신한은행을 제외

25) 어도비코리아.(2017, 12.19). 브랜드 지배력을 높일 고객 경험은 어떻게 완성되는가, 어도비코리아 디지털 다이얼로그, <https://blogs.adobe.com/digitaldialogue/customer-experience-ko/customer-experience-to-increase-brand-power> (2019.05.20 19:26)

26) 김성열 (2018, 11.19). ‘테크핀’ 선언 카카오페이가 내세운 핵심 목표 ‘편리함’. 브레이크뉴스

하고, 대면·비대면 양쪽 채널을 모두 강화하고 있는 KB국민은행, 우리은행, KEB하나은행 3 곳에 대한 분석을 진행했다.

#### 4.1. 생활 금융 플랫폼 앱과 디지털금융점 : KB국민은행

KB국민은행은 종합 금융업무가 가능한 ‘KB스타뱅킹’ 모바일 앱 외로 일상생활 속에서 금융 서비스를 편리하게 이용 가능한 생활금융 플랫폼 ‘리브(Liiv)’를 별도로 운영하고 있다.

KB국민은행의 ‘리브’를 통해 송금 시, 한도(100만원) 내 모든 은행에 대해 횡수와 금액 제한 없이 무료로 송금이 가능하다. 때문에 최근 2년간 ‘리브 머니 보내기’ 서비스의 이용 실적은 약 30배 증가했다. 또한 ‘리브’에서 환전을 신청한 외화를 우체국 배달 서비스를 통해 원하는 장소에서 직접 받아볼 수 있는 서비스인 ‘KB-POST 외화 배달’은 높은 편의성은 물론이거니와 최대 90% 환율 우대와 다양한 혜택 제공으로 바쁜 직장인들의 인기를 끌고 있다. 또한 세븐일레븐, GS25에 설치된 1만 3,000여 대의 ATM과 KB국민은행의 9,000여 대 ATM기에서 카드나 통장 없이 현금을 찾을 수 있는 ‘리브 간편 입출금’ 서비스는 수수료가 24시간 면제되는 혜택까지 있어 수수료에 민감한 1030 고객층에게 큰 인기를 끌고 있다.<sup>27)</sup>

KB국민은행은 또한 올해 3월 김포한강 신도시 운양 지구에 디지털 창구 특화지점 ‘KB디지털금융점’을 새로 개점하고 영업 공간을 디지털 존, 웨이팅 존, 컨설팅 존 등으로 분리해 고객 중심의 상담 환경을 새롭게 구축했다. 디지털 존에서는 ATM(Automated Teller Machine), STM(Smart Teller Machine), 공과금 자동 납부 등을 이용해 카드 발급, 공과금 납부, 현금입출금 등 간편 banking 업무를 볼 수 있다. 컨설팅 존에서는 모든 고객이 VIP룸과 같은 개인화된 창구에서 편안하면서도 전문적인 금융 상담을 제공받을 수 있으며, 간편하게 디지털 서류를 작성할 수 있다. 웨이팅 존은 카페에 머무는 것 같은 편안한 대기공간으로, 상담공간을 분리하여 영업점 레이아웃을 차별화했다.<sup>28)</sup> 또한 일부 영업점은 근무시간 중 은행

내점이 어려운 직장인과 사업자, 대기 고객이 많은 시간을 피하고 싶거나 급하게 업무를 처리해야 하는 고객을 위해 영업 마감시간인 4시 이후에도 업무를 볼 수 있도록 구성하면서 고객의 편의를 극대화하고 있다.

[Table 4] KB Kookmin Bank Major Services

접점	구분	주요서비스
비대면 채널 (모바일 앱)	<b>KB 스타뱅킹</b>	- 전반적인 은행 업무 : 펀드 등 금융상품 가입, 공과금 등 처리 가능
	<b>리브 (Liiv)</b>	- 간단한 거래 위주 은행 업무 : 리브 머니보내기, 송금 시 한도내(100만원) 무료 송금 : KB-POST 외화 배달 서비스 : 리브 간편 입출금, 세븐일레븐, GS25, KB국민은행 영업시간 외 ATM 수수료 24시간 면제
대면채널 (지점)	<b>KB디지털금융점</b>	- 디지털 창구 특화점 : 디지털 존, SMT, ATM, 공과금 자동 납부기 등 이용 : 컨설팅 존, 전문적 금융 상담 가능 : 웨이팅 존, 카페형 고객 대기공간
	<b>일반지점</b>	- 일부 영업점 'After Bank' 구성 : 영업 마감시간 외 업무 처리 가능

#### 4.2. 오픈뱅킹 앱과 카페·베이커리형 점포 : 우리은행

우리은행은 2015년 5월, 금융권 최초로 모바일 전문은행 시범모델 ‘위비뱅크’를 설립하고 금융권 최초의 중금리 대출인 ‘위비 모바일 대출’, 은행권 최초로 인증서 없는 간편 송금인 ‘위비 모바일 페이’ 등 혁신을 내세우며 성공적인 서비스를 이어갔다. 하지만 고객에 대한 분석이나 기준 없이 부동산 관련 대출, 해외 송금 등의 메뉴 확대 / 가계부, 음악, 게임 등 비금융서비스 신설 / 환율우대 조건으로 위비 플랫폼 통합 가입을 유도하는 등 복잡해진 UI/UX는 기존의 주 모바일 banking인 ‘원터치 개인’과 차별화가 없어졌고 고객의 혼란은 더 늘어났다. 때문에 우리은행은 불만사항 접수, 설문조사 등을 실시하여 고객의 소리를 적극적으로 반영하고 UI/UX 외부 컨설팅 등을 통해 ‘위비뱅크’ 어플리케이션 리뉴얼을 단행했다. 또한 디지털 채널별 전략 수립을 통해 ‘위비뱅크’는 테크핀 기업에 대응하기 위해 단순, 혁신, 개방성을 지향하는 오픈뱅킹(Open Banking)이며 2013세대 젊은 신규고객 확대를 위한 특화 플랫폼 서비스로, ‘원터치 개인’은 고객 맞춤형 상품·서비스를 제공하는 풀뱅킹(Full Banking)이며 고객이 신뢰할 수 있는 완전한 대면 채널 수준의 전문적인 금융 플랫폼 서비스로 모바일

27) 안소윤.(2019, 4.26). KB국민은행 ‘리브(Liiv)’ 가입자 400만 돌파. 대한금융신문

28) 유제원.(2019, 4.28). 시중은행, 영업점 즐기고 ‘이색점포’로 승부. 이데일리

뱅크 Two-Track 운영에 나섰다.  
우리은행은 개선된 '위비뱅크'에 자동 로그인 기능, 송금 프로세스 6단계 대폭 단축 등 테크핀 기업보다 더 간편하고 편리한 이용 시스템은 물론, 실시간 진행 상황을 확인 가능한 모바일 환전 기능, '위비뱅크'만의 예금 상품 및 간편 대출 등 특화상품을 출시할 예정이다. 또한 테크핀, 스타트업 기업들이 활용할 수 있도록 오픈 API(Application Programming Interface, 응용 프로그램 인터페이스)를 지원하여 고객에게 '우리은행만의 채널'에 국한되지 않는 금융 플랫폼을 통해서도 '우리은행'을 만날 수 있도록 외부 기업과의 공유와 협업을 진행해나가는 중이다. 이를 통해 2019년에는 오픈뱅킹 시장을 선점하고 금융시장 개방 정책에 대응해 나가겠다는 입장이다. 그뿐만 아니라 우리은행은 2016년 서울 동부이촌동 지점에 폴 바셋과 콜라베레이션 한 복합점포 '카페 인 브랜치'를 열었으며 2019년 서울 잠실 롯데월드 몰 지점에는 크리스피크림 도넛 매장과 결합한 형태의 '베이커리 인 브랜치'를 오픈해서 화제를 모았다.

[Table 5] Woori Bank Major Services

점점	구분	주요서비스
비대면 채널 (모바일 앱)	원터치 개인	-전반적인 은행 업무 : 펀드 등 금융상품 가입, 공과금 등 처리 가능
	위비뱅크	- 간단한 거래 위주 은행 업무 : 자동 로그인 기능 : 송금 프로세스 6단계 대폭 단축 : 실시간 확인 가능한 모바일 환전 기능 : 오픈 API를 활용한 개방형 뱅킹서비스 '오픈뱅크' 도입 예정
대면채널 (지점)	이색 점포	- 카페 및 베이커리형 복합점포 운영 : 서울 동부이촌동 '카페 인 프랜치' : 서울 잠실 롯데월드를 '베이커리 인 브랜치'
	일반지점	- 디지털 사이니지(Digital Signage) 도입 등 디지털 홍보 플랫폼 구축 계획

### 4.3. 외국인용 앱과 복합 문화 점포 : KEB하나은행

지난 2015년 KEB하나은행은 국내 은행 최초로 캐나다에서 비대면 계좌 개설이 가능한 모바일 뱅킹 앱 'Global 1Q Bank'를 출시하고 중국, 일본, 브라질, 인도네시아, 파나마까지 지속적으로 글로벌 서비스 영역을 확대했다.<sup>29)</sup> 국내뿐만 아니라 앱을 통한 글로벌 사업 영역 확대로 새로운 수익창출을 노리는 것이다. 또한 2019년 12월에는 명동에 '외국인 근로자 전용 센터'를 개설하고 외국인 근로자를 위한

29) 이상일.(2019, 4.3). KEB하나은행, 스마트폰뱅킹 서비스로 베트남 영업 박차. 디지털데일리

다양한 금융 서비스를 제공하기 시작했다.<sup>30)</sup> 외국인 근로자들은 관광정보뿐만 아니라 외환 송금과 환전 등 다양하게 금융 서비스를 누릴 수 있으며, 금융 서비스 사각지대에 놓여있던 외국인들에게도 편의성과 활용성을 제공하겠다는 계획인 것이다. 이 외에도 외국인 근로자 문화행사 개최, 한국어 교실 운영, 고국 방문·가족 초청 행사 등 국내에 늘어나고 있는 외국인 근로자를 타깃으로 한 다양한 서비스를 마련하고 있다. KEB하나은행은 또한 은행 영업점에서 차별화된 콘텐츠를 함께 경험할 수 있는 복합 문화공간 '컬처뱅크'를 추진 중이다. 공예점 콘셉트인 방배서래 1호점, 힐링서점 콘셉트의 광화문역 2호점, 가드닝(Gardening) 콘셉트의 잠실레이크팰리스 3호점, 라이프 스타일 편집숍 콘셉트의 강남역 4호점에 이어 천안·아산 소재의 약 4만여 외국인들을 위해 천안역에 5호점을 마련한 것이다. '컬처뱅크'는 '동네와 은행의 새로운 만남'이라는 테마로 다양한 라이프 스타일 콘텐츠를 은행 영업점에서 경험할 수 있도록 만든 복합 문화공간으로, 이를 통해 지역과 관련 있으면서도 특색 있는 문화공간을 선보인다는 취지다. 특히나 이번 5호점은 국내에 거주하는 외국인들을 위한 실질적인 삶의 니즈 해소를 위한 것으로, 금융 업무뿐만 아니라 한국어 교육을 비롯한 의료 서비스 지원, 문화공연 및 베품시장 개최 등을 적극 지원할 예정이며 다양한 국가별 커뮤니티를 운영할 계획이다. 타깃을 국내 고객뿐만 아니라 외국인까지 폭넓게 생각함으로써 국내 거주 외국인 200만 명 시대에 맞춰 그들의 필요를 맞추고 고객을 확보하겠다는 전략인 것이다.

[Table 6] KEB Hana Bank Major Services

점점	구분	주요서비스
비대면 채널 (모바일 앱)	1Q Bank	- 내국인을 대상으로 한 전반적인 은행 업무
	Global 1Q Bank	- 외국인을 대상으로 한 전반적인 은행 업무 : 캐나다, 중국, 인도네시아, 브라질, 일본, 파나마, 베트남 등 전 세계 7개국에서 스마트폰뱅킹 서비스 지원. 비대면 신규 계좌 개설 기능, 별도 국가선택 과정 없이 해당국 자동 인식, 모바일 OTP 발급으로 간편한 이체 및 송금
대면채널 (지점)	이색 점포	- 복합 문화공간 '컬처뱅크' 추진 : 방배서래 1호점, 광화문역 2호점, 잠실레이크팰리스3호점, 강남역 4호점, 천안역 5호점 개점
	일반지점	- 전 영업점을 '하나 스마트 청구(Paperless)'로 전환, 은행 업무 전 과정을 디지털 화

30) 유제원.(2019, 4.28). 시중은행, 영업점 줄이고 '이색점포'로 승부. 이데일리

#### 4.4. 분석의 종합

각 은행이 채널별로 제공하고 있는 주요 서비스를 정리해서 고객 경험을 창출하는 키워드로 풀어보면 다음과 같이 정리할 수 있었다.

KB국민은행은 비대면·대면 채널을 강화하기 위해 도입한 ‘리브’와 ‘KB디지털금융점’의 서비스에서 ‘편의성’, ‘개인 맞춤’, ‘혁신성’을 모두 갖추고 있었다. 또한 개점 시간 내 서비스를 이용하기 어려운 고객에게 편리함과 개인 맞춤형 서비스를 제공하고 있었다.

[Table 7] Creating Customer Experience by KB Kookmin Bank

접점	구분	주요서비스	고객 경험 창출
비대면 채널 (모바일 앱)	KB 스타뱅킹	전반적인 금융업무	고객의 편의 추구
	리브 (LiV)	리브 머니보내기	고객의 편의 추구
		KB-POST 외화 배달 서비스 리브 간편 입출금	개인 맞춤형 서비스 혁신적 아이디어
대면채널 (지점)	KB디지털 금융점	디지털 존	고객의 편의 추구
		컨설팅 존 웨이팅 존	개인 맞춤형 서비스 혁신적 아이디어
	일반지점	After Bank	고객의 편의 추구 개인 맞춤형 서비스

우리은행 역시 기존의 대면·비대면 채널을 강화하여 기존보다 ‘편의성’과 ‘혁신성’을 갖추는 모습을 볼 수 있었지만 ‘개인 맞춤’ 부분은 보강해야 할 필요가 있는 것으로 나타났다.

[Table 8] Creating Customer Experience by Woori Bank

접점	구분	주요서비스	고객 경험 창출
비대면 채널 (모바일 앱)	원터치 개인	전반적인 금융업무	고객의 편의 추구
	위비뱅크	자동 로그인 기능	고객의 편의 추구
		송금 프로세스 단축 실시간 모바일 환전 오픈뱅킹 도입(예정)	혁신적 아이디어
대면채널 (지점)	이색 점포	카페 및 베이커리형 복합점포	혁신적 아이디어
	일반지점	Digital Signage	혁신적 아이디어

KEB 하나은행은 주로 외국인을 대상으로 한 ‘편의성’과 이색점포인 ‘컬처뱅크’를 통해 ‘혁신성’을 보여주고 있었다. 하지만 ‘편의성’과 ‘개인 맞춤’ 부분을 좀 더 보강해야 할 필요가 있음이 나타났다.

[Table 9] Creating Customer Experience by KEB Hana Bank

접점	구분	주요서비스	고객 경험 창출
비대면 채널 (모바일 앱)	1Q Bank	전반적인 금융업무	고객의 편의 추구
	Global 1Q Bank	외국인 대상 전반적인 금융업무 해당국 자동 인식	고객의 편의 추구
대면채널 (지점)	이색 점포	복합문화공간 컬처뱅크	혁신적 아이디어
	일반지점	하나스마트 창구	혁신적 아이디어

이러한 측면에서 볼 때, 고객 경험 창출을 통해 가장 성공적인 브랜딩을 하고 있다고 판단되는 곳은 KB국민은행이다. 1030 세대부터 바쁜 직장인을 위한 서비스를 오프라인까지 함께 연계하여 고객 경험을 극대화했을 뿐만 아니라 대면채널 역시 강화했다. 간단한 업무를 처리하기 원하는 고객부터 전문상담이 필요한 고객, 금융거래 방식에 있어서만큼은 아날로그 방식을 선호하거나 디지털 금융 거래에 익숙하지 않은 중장년층·노년층 고객까지 고려하여 점포를 운영하는 것이다.

#### 5. 결론 및 제언

이 연구는 테크핀 시대 패러다임 변화에 따라 기존의 금융기업들은 어떻게 대응하고 있는지, 성공적인 브랜딩을 위해 대면·비대면 채널이라는 접점별로 어떻게 고객에게 브랜드 경험 창출을 하고 있는가를 사례 위주로 알아보려고 했다. 연구 방법으로 금융권 패러다임 변화에 따른 브랜드의 개념 변화, 고객 경험과 브랜드와의 관계에 대한 이론적 고찰을 바탕으로 성공적인 브랜딩을 위한 고객 경험을 창출하는 요소를 키워드로 도출했다. 이를 바탕으로 금융권 중 가장 빠르게 대응하고 있는 은행 브랜드들이 접점 별로 고객 경험 창출을 유도하고 있는가에 대해 대면·비대면 채널 서비스를 나누어 분석했다.

그 결과 KB국민은행이 가장 성공적으로 고객 경험을 창출하고 있는 것으로 나타났다. 테크핀 업체에 대응하기 위해 만든 ‘리브’와 KB디지털금융점의 서비스가 고객 경험을 창출하는 요소인 ‘편의성’, ‘개인 맞춤’, ‘혁신성’을 모두 갖추고 있었기 때문이다.

앞서 각 은행의 사례처럼 은행권은 테크핀 기업 못지않은 온라인·모바일 서비스 강화, 점포

에서의 서비스 강화 등을 시도하여 고객에게 브랜드 경험을 창출하기 위해 노력하고 있는 것으로 나타났다. 이 연구에서는 은행권의 채널별 서비스가 고객에게 제공하는 가치, 고객 경험 키워드를 도출하는 것뿐만 아니라 ‘급변하는 시대에 앞으로도 어떻게 대응해야 할 것인가?’에 대해 전 금융권이 진지하게 고민해봐야 한다는 점에 시사점을 던진다. 기업이 가장 먼저 생각해야 할 부분은 ‘본질’로의 접근, 즉 고객이 불편해하는 것, 원하는 것을 파악하고 빠르게 해결책을 찾는 것에 집중해야 한다. 금융기업들은 비용 절감만을 위한 지점 통·폐합과 테크핀 기업 대응을 위한 온라인·모바일 채널 활성화에만 집중할 것이 아니라 세대에 따라 고객이 원하는 바를 심도 있게 파악한 후 실행에 옮기는 것이 중요하다. 또한 오프라인 채널인 점포에서의 서비스, WM(Wealth Management), PB(Private Banking) 같은 VIP 고객 맞춤 서비스 등을 강화하여 브랜드 경험을 창출하는 것은 그동안 금융기업들이 고객에게 오랫동안 쌓아온 신뢰감, 브랜드 이미지를 바탕으로 테크핀 기업과 차별화할 수 있는 방안이 될 것이다. 향후 연구에서는 기업의 고객 경험 창출을 위한 노력이 고객으로 하여금 각각의 기업에 대해 구체적으로 어떠한 브랜드 이미지를 연상하는지, 연령대별로 브랜드 아이덴티티를 보다 강화할 수 있는 방법에 대한 실증분석을 통해 좀 더 구체적이고 명확한 연구를 수행하여 결과를 비교해 볼 필요성이 있다.

## 참고문헌

- 김찬숙.(2014). 브랜드 경험(BX)에 대한 개념적 고찰. *브랜드디자인학연구, Vol.12, No.3, 4.*
- 박재석·이홍재.(2014). 핀테크 동향과 금융기관의 대응 방향. *우정경영연구소, 77.*
- 이경일.(2018, 9). 테크핀(Techfin)의 시대. *BNK투자증권 산업분석리포트, 3.*
- 번트 H, 슈미트.(2002). 체험 마케팅. 세종서적. 35.
- 캐서린 슬레이드브루킹.(2018). 브랜드 디자인. 흥디자인. 30.
- David A, Aaker.(1991). Maniging Brand Equity. Free Press, 35(5), 7. 39. 61. 110.
- Kevin L, Keller.(2007). Strategic Brand Management. Prentice Hall. 36.
- Philip Kotler.(1994). Marketing Management. Prentice Hall. 444-445.
- 김성열 (2018, 11). ‘테크핀’ 선언 카카오페이가 내세운 핵심 목표 ‘편리함’. 브레이크뉴스
- 김영민.(2014, 9). [이번 주 경제 용어] 핀테크(fintech). 중앙일보
- 공인호.(2019, 5). 리딩뱅크 아닌 ‘탈(脫) 은행’ 외치는 은행장들, 왜?. 한국경제
- 김세연.(2019, 4). 은행지점 폐쇄 모범규준, 엇갈린 효과 전망. 팍스넷뉴스
- 문지현.(2019, 5). 카카오,페이·카뱅으로 금융업 ‘노크’. 대한금융신문
- 문지현.(2019, 5). NHN페이코, 6개 금융사 손잡고 마이데이터 서비스 개발. 대한금융신문
- 박수지.(2018, 12). 핀테크 앱들은 왜 다 비슷해져가는 걸까?. 한국경제
- 변휘.(2018, 11). 토스 누적 가입자 1000만명 돌파...“가입자 45% 20대”. 머니투데이
- 서재창.(2018, 11). 위챗, 2018 개발자 콘퍼런스 개최. 헬로티
- 송기영.(2019, 4). 4대 은행, 5월까지 점포 41개 축소...다시 시작된 구조조정’. 비즈니스조선
- 신영범.(2019, 5). 국내 거주 외국인 위한 컬처뱅크 5호 탄생. 환경일보
- 안소윤.(2019, 4). KB국민은행 ‘리브(Liiv)’ 가입자 400만 돌파. 대한금융신문
- 이동현.(2019, 3). 중국 모바일페이 폭풍성장 지속, 알리페이 선두유지. 뉴스핌
- 이상일.(2019, 4). KEB하나은행, 스마트폰뱅킹 서비스로 베트남 영업 박차. 디지털데일리
- 이용우.(2019, 5). 4대 시중은행 당기순익 ‘뿔뿔뿔’수익 성장 돌파구 고민. 시사저널
- 이상일.(2019, 4). KEB하나은행, 스마트폰뱅킹 서비스로 베트남 영업 박차. 디지털데일리
- 이현준.(2019, 5). ‘은행도 모바일로’ 핀테크 시대, 노인들은 어찌라고... KBS
- 유제원.(2019, 4). 시중은행, 영업점 줄이고 ‘이색점포’로 승부. 이데일리
- 윤다혜(2019, 4). 은행, 비대면채널 확대 ‘아이돌 광고모델 강세’. 비즈니스와치
- 네이버 포스트 (<https://m.post.naver.com/viewer/postView.nhn?volumeNo=17547672>) (2019.05.25 12:15)
- 어도비 블로그(<https://blogs.adobe.com/digitaldialogue/customer-experience-ko/customer-experience-to-increase-brand-power>) (2019.05.20 19:26)
- 토스(<https://toss.im>)(2019.05.22 21:15)

