

**Adobe**

연구조사 보고서

금융 서비스 업계의 트랜스포메이션 현황

# 디지털 혁신에 이르는 길

리서치 파트너



# 들어가는 글



필자가 매일 만나는 거의 모든 금융 기관의 경영진들은 '고객 경험 향상'이 모든 의사 결정의 가장 중요한 우선순위라고 말합니다. 갈수록 높아지는 고객의 기대, 핀테크 기업의 위협, 전 세계 규제 환경의 변화 등으로 압박이 심화되는 가운데, 금융 서비스 업계는 '운영 혁신'을 통해 경쟁력을 향상시키고 있습니다.

일부는 수백 만명의 고객에게 대규모로 일대일 개인화를 제공하기 위해 생성형 AI의 가능성을 실험하고 있습니다. 그러나 AI를 완전히 활용하려면 보다 간결한 운영과 프로세스 효율성을 높이기 위한 투자도 필요합니다. 이 보고서에서는 이러한 과제에 접근하는 선두 기업의 차별화된 방법을 살펴보고, 다른 금융 서비스 기업의 길잡이가 될 트랜스포메이션 전략을 짚어봅니다.

이 보고서가 새로운 기술을 받아들이고, 고객 중심으로 발빠르게 전환하며, 리스크와 복잡한 문제를 관리하기 위한 로드맵으로 사용될 수 있기를 바랍니다.

— Christopher Young, Adobe 글로벌 업계 전략 부문 전무이사

이 보고서는 3개의 섹션으로 구성되어 있습니다.

## 섹션 1

### 트랜스포메이션 현황

비즈니스 혁신의 주요 동인을 파악하고, 설문조사에 참여한 기업들이 어떤 이니셔티브에 집중하고 있는지, 그리고 이 과정에서 어떤 문제에 직면하는지 알아봅니다.

## 섹션 2

### 생성형 AI 도입과 영향

생성형 AI 열풍의 이면을 들여다봅니다. 금융 서비스 기업들의 인식, 도입 현황, 주요 활용 사례 영역, AI 파급 효과 등을 살펴봅니다.

## 섹션 3

### 선두 기업의 5가지 교훈

선두 기업의 트랜스포메이션 접근 방식이 다른 기업과 어떤 차이점이 있는지 살펴봅니다. 실전에 적용할 수 있도록 설문조사 결과를 핵심 프레임워크와 인사이트로 요약했습니다.

# 526명

전 세계 응답자

# 53%

부사장(VP)급 이상

# 65%

매출 100억 달러 이상  
기업에 속하는 응답자

## 설문조사 개요

이 보고서는 유럽 시장 조사 협회(ESOMAR) 가이드라인과 독일 시장 및 사회 조사 연구소 협회(ADM) 기준에 따라 전화 면접(CATI) 방식으로 실시된 이중 맹검 설문조사 결과를 바탕으로 작성했습니다. 데이터는 GDPR 표준을 준수하여 수집했으며, 조사 전 응답자에게 설문조사의 목적, 데이터 활용 방식, 응답의 익명 처리 여부를 고지했습니다. 또한 인터뷰 도중 언제든지 이를 중단할 수 있는 선택권을 제공했습니다. 개인 식별 정보는 캡처 또는 표시하지 않았습니다.

주요 내용

# 디지털 중심 운영으로 전환 — 민첩성, 효율성, 대규모 개인화 경험 제공의 원동력



## 개인화 및 운영 최적화가 트랜스포메이션 주도

금융 서비스 기업들은 기존의 비용 모델과 프로세스를 바꾸고 싶어 하며, 고객 경험 개인화를 디지털 시대의 중요한 차별화 요소로 생각합니다.

**91%**  
의 기업이 트랜스포메이션의 핵심 동인을 '운영 효율성 향상'이라고 응답

**75%**  
의 기업이 트랜스포메이션의 핵심 동인을 '고객 경험 개선'이라고 응답



## 생성형 AI의 잠재력은 매우 크지만 도입에는 신중

생성형 AI를 사용하면 비용을 절감하고 출시 속도를 단축할 수 있지만, 명확한 활용 사례, 인프라, 리스크 완화 전략 등을 마련하지 않은 채 투자하는 것에는 신중한 입장입니다.

**93%**  
의 기업이 생성형 AI 도입이 비용 절감에 도움이 될 것으로 응답

**31%**  
생성형 AI 활용 사례를 테스트한 기업들이 밝힌 마케팅 비용 절감 비율



## 콘텐츠 공급망 및 서비스에 대한 생성형 AI 활용 사례가 가장 많음

기업은 가치를 빠르게 실현하고, 리스크가 낮고, 수동 프로세스를 줄이는 활용 사례를 원합니다. '콘텐츠 규모 확대와 고객 서비스 향상'은 생성형 AI 활용의 가장 중요한 우선순위입니다.

**65%**  
의 기업이 생성형 AI를 사용해 챗봇과 가상 에이전트를 구축하고 있다고 응답

**62%**  
의 기업이 생성형 AI를 사용해 콘텐츠 제작을 늘리고 있다고 응답



## 선두 기업은 자사 조직에 집중하여 성공 확률을 높이고 있음

선두 기업은 조직 정비, 인재 유치, 활발한 실험에 우선순위를 두고 경쟁에서 앞서 나갑니다. 또한 점진적인 성과가 장기적인 성공을 약속한다고 확신합니다.

**100%**  
의 선두 기업이 트랜스포메이션을 주도할 리더십과 거버넌스를 명확히 규정

**97%**  
의 선두 기업이 생성형 AI를 실험 중에 있음

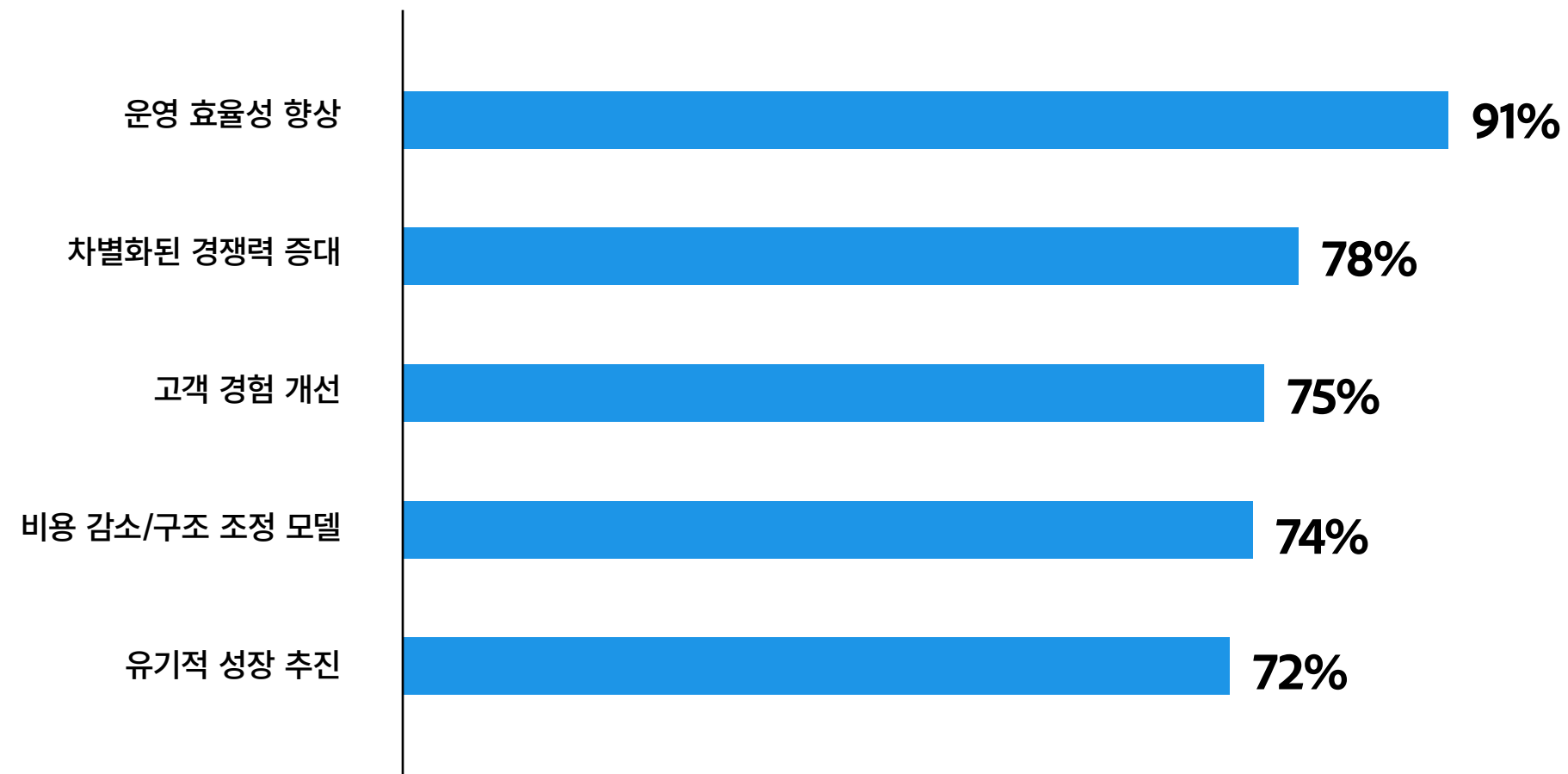
섹션 1

# 트랜스포메이션 현황



# 운영 효율성 및 경험 개인화 — 트랜스포메이션 핵심 동인

상위 5가지 트랜스포메이션 동인



## 이 차트를 보는 방법

이 차트는 기업이 해당 목표를 트랜스포메이션 전략의 핵심 동인으로 꼽은 비율을 나타냅니다 (예: 91%의 기업이 '운영 효율성 향상'이 트랜스포메이션 전략의 핵심 동인이라고 응답).

금융 서비스 기업은 빠른 혁신과 치열한 경쟁에 맞서 견고한 미래에 대비해야 하는 부담을 안고 있습니다. 그리고 이러한 압박은 높아지는 고객의 기대, 핀테크 기업의 위협, 끊임없이 바뀌는 규제 환경 등으로 더욱 고조되고 있습니다.

## 트랜스포메이션 핵심 동인

### 운영 효율성 향상

금융 서비스 기업은 그동안의 비용 구조와 낙후된 프로세스가 디지털 시대의 요구와 양립할 수 없다는 것을 잘 알고 있습니다.

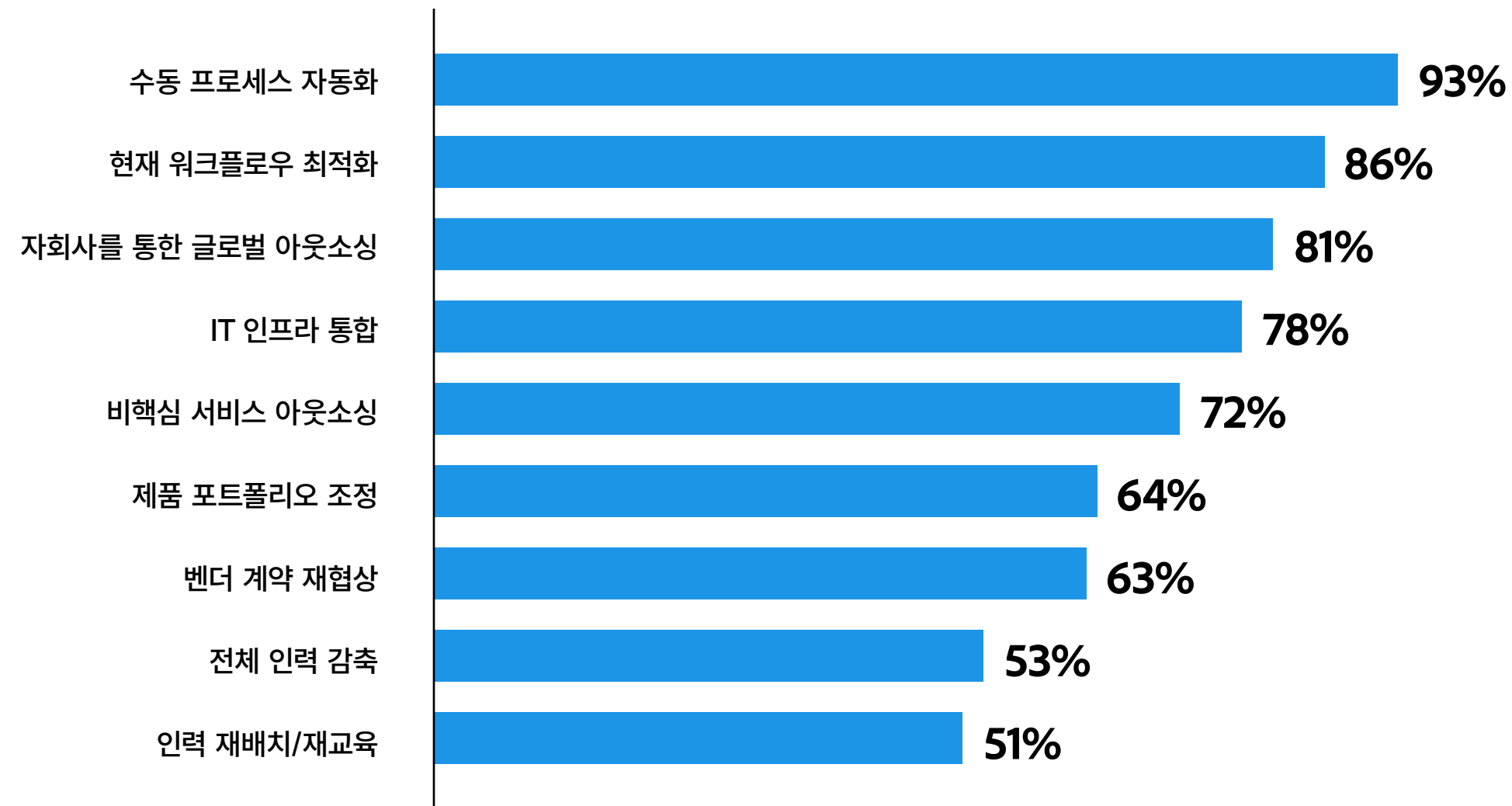
기술 발전으로 더 적은 리소스로 더 많은 일을 수행할 수 있게 되면서 기업은 운영을 보다 효율적으로 확대할 방법을 모색하고 있습니다. 비용 재조정은 효율적인 운영 기반을 구축하며, 운영 효율성은 원활하고 꼼꼼한 운영을 가능하게 하는 근간이 됩니다. 자동화와 시는 수동 작업을 줄이고 정확성과 민첩성을 높입니다.

### 개인화된 제품 및 경험

갈수록 치열해지는 시장 환경에서 서비스만으로는 승부를 걸 수 없습니다. 매끄럽고 개인화된 고객 경험을 대규모로 전달할 수 있어야 합니다. 금융 서비스 기업은 트랜스포메이션 전략으로 데이터와 기술을 활용하여 개별 고객을 위한 맞춤형 금융 조언, 실시간 거래 인사이트, 원활한 디지털 경험 등을 제공합니다. 또한 모바일 앱, 챗봇, 셀프서비스 플랫폼을 통해 연중무휴 24시간 액세스와 개인화에 대한 요구에 부응하며 고객 참여도를 높이고 있습니다.

# 운영 효율성: 자동화 및 통합으로 강화

비용 재조정과 효율성 향상을 위해 수행 중인 트랜스포메이션 이니셔티브



## 이 차트를 보는 방법

이 차트는 기업이 운영 효율성을 향상하기 위해 해당 이니셔티브에 집중한 비율을 나타냅니다 (예: 93%의 기업이 운영 효율성을 향상하기 위해 '수동 프로세스 자동화'에 주력했다고 응답).

금융 서비스 기업은 경쟁 압박과 변화하는 시장에 대응하기 위해 불필요한 비용을 줄이고 더욱 효율적인 조직으로 거듭나기 위해 고심합니다. 이에 대한 노력으로 자동화, 자회사를 통한 글로벌 아웃소싱, 기술 통합을 우선으로 수행하고 있습니다.

## 효율성 향상을 위한 자동화

자동화는 시간 소모적인 수동 프로세스를 없애려는 기업들이 가장 주력하는 전략입니다. AI, 머신 러닝과 같은 기술은 운영 시간을 단축시키고, 사람이 할 수 있는 실수를 줄이고 정확성을 높입니다. 이러한 전환을 통해 기업은 보다 효율적으로 업무를 확장하고, 더 가치 있는 업무에 리소스를 집중시킬 수 있습니다.

## 비용 최적화를 위한 글로벌 아웃소싱

자회사를 통한 글로벌 아웃소싱은 비용 절감과 효율성 증대를 위한 중요한 전략입니다. 기업들은 특정 운영 업무를 인건비가 낮은 지역으로 이전함으로써 저비용으로 서비스 품질과 서비스 제공 속도를 유지 및 향상시킬 수 있습니다. 이를 통해 내부 리소스도 최적화됩니다.

## 민첩성 향상을 위한 기술 통합

기업은 중복 작업을 없애고 기술 환경을 간소화하기 위해 IT 인프라 통합에도 주력하고 있습니다. 시스템과 플랫폼을 간소화하여 유지 비용을 절감하고, 상호 운용성을 개선하며, 빠르게 의사 결정을 내립니다. 이를 통해 변화에 더 민첩하게 대응하는 조직으로 변신할 수 있습니다.

# 경험 개인화: 원활하고 안전한 고객 여정 제공

고객 경험 개선에서 중요한 요소



이 차트를 보는 방법

이 차트는 기업이 고객 경험을 개선하는 데 해당 이니셔티브를 '매우 중요' 또는 '중요'하다고 평가한 비율을 나타냅니다 (예: 91%의 기업이 고객 경험을 개선하는 데 '모바일 앱 경험 향상'이 중요하다고 응답).

원활하고, 개인화되고, 안전한 상호 작용을 요구하는 고객이 증가하는 만큼, 기업도 이에 맞춰 고객 경험을 개선해야 합니다.

경쟁력을 유지하고 고객의 기대에 부응하기 위해 기업들은 다음 3가지 영역에 집중하고 있습니다.

## 대규모 개인화

기업은 고객 개인의 니즈를 반영한 개인화된 경험에 투자하고 있습니다. 데이터 분석과 AI를 활용하면 맞춤형 제품을 추천하고 다양한 채널에서 고유한 고객 여정을 만들 수 있습니다. 개인화는 고객 상황에 적합한 상호 작용을 통해 고객 만족도를 높이고 장기적인 충성도를 유지해 줍니다.

## 원활한 고객 경험

고객은 모든 디지털 플랫폼에서 편리함과 셀프서비스 옵션을 원하고, 단절 없는 상호 작용을 기대합니다. 그리고 그 중심에 모바일이 있습니다. 기업은 원활한 경험을 제공하기 위한 구체적인 실행 전략으로 모바일 앱과 웹 인터페이스 향상에 집중합니다. 간편한 계정 관리, 간결한 인터페이스, 직관적인 디자인은 고객의 수고를 덜고 문제를 빠르게 해결하고 만족도를 높이는 데 도움을 줍니다.

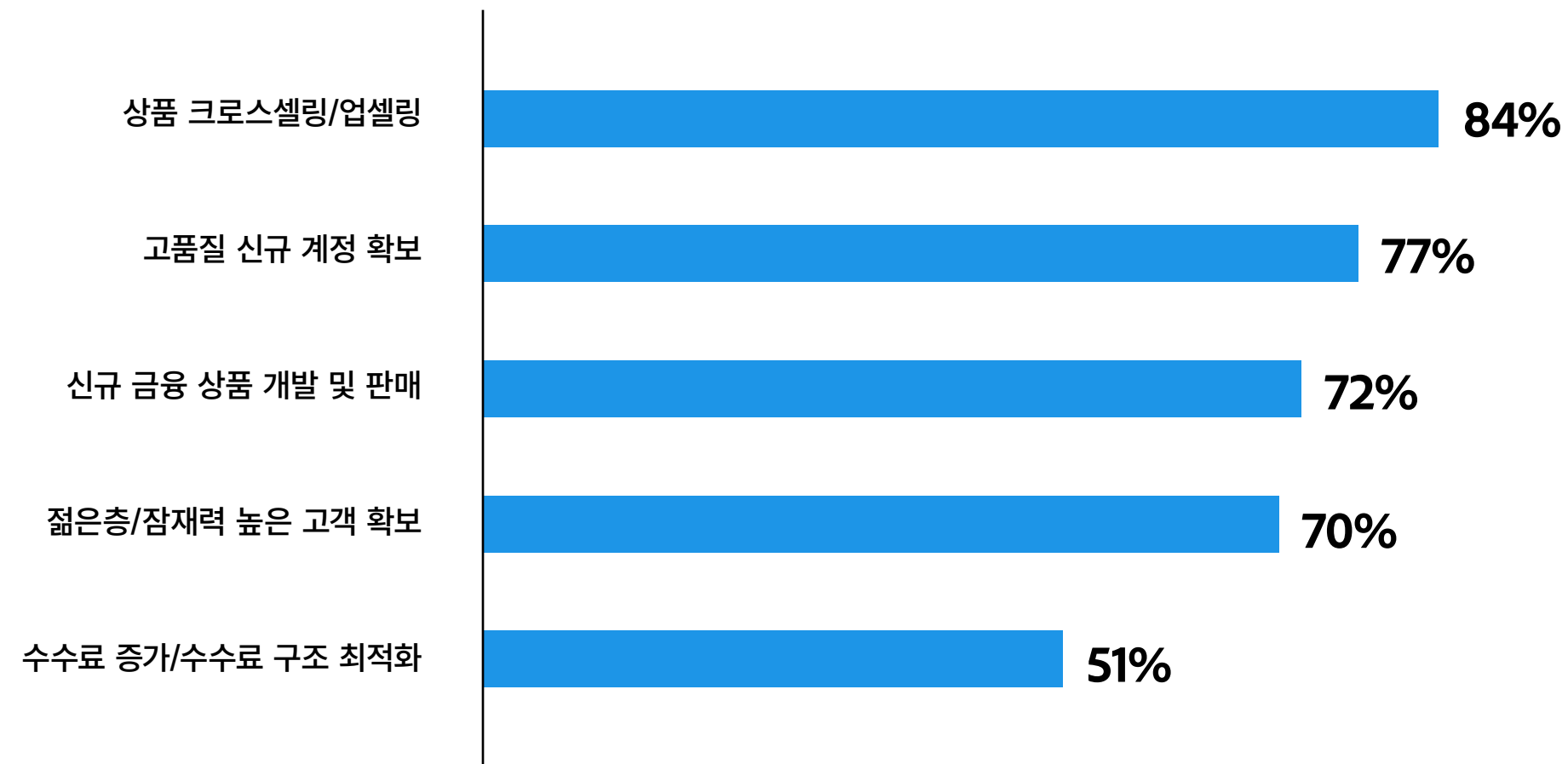
## 고급 보안

보안은 가장 중요한 우선순위입니다. 고객은 민감한 개인정보가 안전하게 보호되기를 원하며, 금융 기관은 고객의 정보를 보호하기 위해 고급 보안과 사기 방지 기술에 아낌없이 투자하고 있습니다. 이렇게 보안을 강화함으로써 고객과 신뢰를 쌓고 디지털 상호 작용이 안전하게 보호된다는 확신을 심어줄 수 있습니다.



# 유기적 성장: 양질의 매출 및 수익원 확보에 주력

기업이 집중하는 상위 5가지 유기적 성장 동인



## 이 차트를 보는 방법

이 차트는 기업이 유기적 성장을 극대화하기 위해 해당 이니셔티브에 집중하는 비율을 나타냅니다 (예: 84%의 기업이 유기적 성장을 극대화하기 위해 '상품 크로스셀링/업셀링'에 집중한다고 응답).

금융 서비스 기업은 매출의 질을 향상하여 실질적인 성장을 이루는 데 주력합니다. 단순한 매출 증가가 아닌, 지속 가능한 양질의 수익원 확보를 우선순위로 삼고 있습니다.

매출의 질적 향상은 장기적인 수익성과 안정성을 보장하고, 이는 '성장을 위한 성장'보다 가치 있습니다.

## 금융 상품 홍보 및 혁신

금융 서비스 기업은 신규 금융 상품 개발에 집중하는 한편, 기존 고객을 대상으로 크로스셀링 및 업셀링 기회를 극대화합니다. 현재의 관계에서 더 많은 가치를 얻으려면 맞춤형 금융 상품을 제안하고, 상품의 존재를 널리 알려야 합니다.

이 접근 방식은 고객 충성도를 강화하고 각 클라이언트의 생애 가치를 최대화하므로 매출 증가는 물론, 확실성과 탄력성도 향상됩니다.

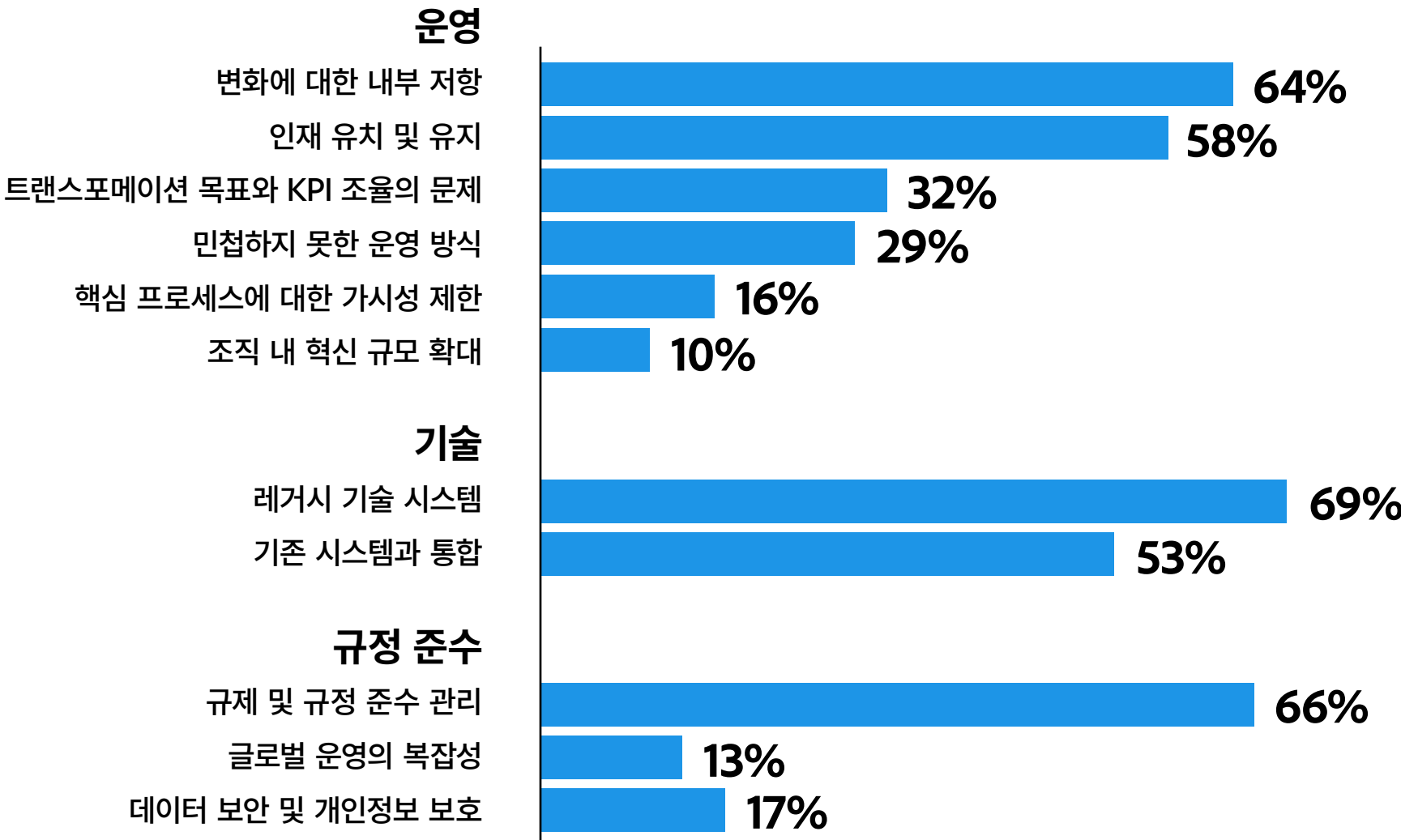
## 수익성 높은 고객 확보

기업은 수익성이 높고 장기적인 잠재력을 지닌 젊은층에도 주목하고 있습니다. 이러한 고객은 생애 가치를 제공하고, 기업의 수익성 목표에도 부합합니다.



# 트랜스포메이션의 걸림돌 — 운영, 기술, 규정 준수

트랜스포메이션을 가로막는 과제



이 차트를 보는 방법

이 차트는 금융 서비스 기업이 트랜스포메이션 추진을 가로막는 상위 3대 과제 중 하나로 해당 이니셔티브를 꼽은 비율을 나타냅니다 (예: 기업이 트랜스포메이션 과정에서 직면한 가장 큰 과제는 '레거시 기술 시스템'이고, 69%의 기업이 이를 상위 3대 과제로 꼽음).

운영 관행은 트랜스포메이션의 발목을 잡는 가장 큰 요인입니다.

낙후된 프로세스, 내부 저항, 민첩성 결여는 기업이 새로운 요구에 빠르게 대응하지 못하게 합니다.

이외에, 레거시 기술과 복잡한 규정 준수 요건도 금융 서비스 기업이 극복해야 할 주요 과제입니다.

## 운영 방식 및 프로세스

변화에 대한 내부 저항과 함께, 민첩하지 못한 운영 방식은 트랜스포메이션의 최대 걸림돌이 됩니다. 기업은 직원, 인센티브, 프로세스를 트랜스포메이션 목표와 연결하는 데 어려움을 겪고 있습니다. 이는 결국 내부 갈등을 유발하고 진전을 늦추고 혁신을 저해합니다.

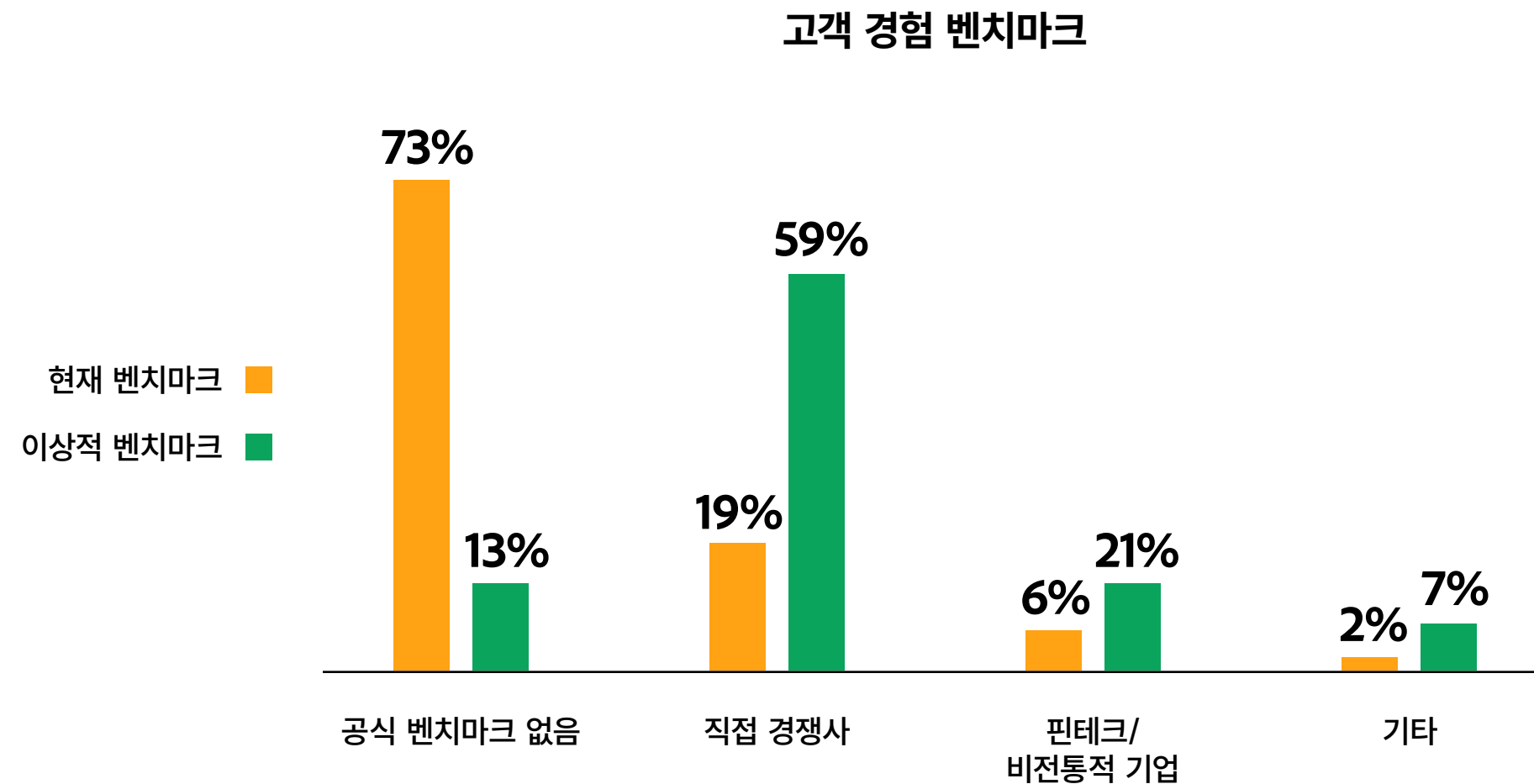
## 레거시 기술 및 통합

낙후된 기술은 혁신과 규모 확장을 제한하므로 레거시 시스템은 큰 부담입니다. 오래된 시스템과 새로운 솔루션을 통합하는 과정은 비용과 리스크를 높이고 시간 소모적이므로 트랜스포메이션을 지연시킵니다. 경쟁력을 유지하기 위해서는 기술 인프라 현대화가 필수입니다.

## 규정 준수 및 보안

규제 및 규정 준수는 트랜스포메이션을 더욱 복잡하게 만듭니다. 끊임없이 바뀌는 규정, 특히 개인정보 보호 및 보안에 대한 규정을 준수하기 위해서는 이니셔티브의 유형과 타이밍을 신중하게 조율해야 합니다. 날로 증가하는 글로벌 운영의 복잡성으로 규정 준수는 더욱 어려워지고 있으며, 법적 규정과 표준 준수에 대한 기업의 부담은 커지고 있습니다.

# 고객 경험에 대한 공식 벤치마크 부재



## 이 차트를 보는 방법

이 차트는 기업이 꼽은 현재의 고객 경험 벤치마크와 이상적인 고객 경험 벤치마크를 비교한 것입니다  
(예: 19%의 기업이 자사의 고객 경험을 '직접 경쟁사'와 비교하여 현재 벤치마킹한다고 답했고,  
59%의 기업이 자사의 이상적인 벤치마킹 기준을 '직접 경쟁사'로 삼고 있다고 응답).

금융 서비스 기업은 고객 경험을 트랜스포메이션의 주요 동인으로 인식하지만, 대부분 자사의 성과를 공식적으로 벤치마킹하지 않고 있습니다.

현재의 구조화된 피드백 메커니즘으로는 고객 경험의 성과를 측정하고 객관적인 정보를 기반으로 경험을 개선하는 데 한계가 있습니다.

기업들이 벤치마킹을 하지 않는 것은 리소스 부족, 불충분한 데이터, 신뢰할 수 있는 서드파티 데이터 부재, 변화에 대한 저항 등 다양한 이유일 수 있습니다. 또한 벤치마크의 가치를 충분히 이해하지 못하거나, 고유한 시장 입지 때문에 비교가 필요하지 않다고 생각하는 기업도 일부 있습니다.

## 핀테크 벤치마크로 기준점 이동

전통적인 경쟁사를 넘어 핀테크 및 비전통적인 금융 서비스 기업을 벤치마크로 삼는 기업들이 증가하고 있습니다.

핀테크 기업은 혁신적이고 고객 중심적인 솔루션 제공에 앞장서고 있으므로 경쟁력 유지를 모색하는 전통적인 금융 서비스 기업에는 매력적인 벤치마킹의 기준이 됩니다. 고객의 기대가 진화함에 따라 금융 서비스 기업은 선도적인 핀테크 기업이 채택하고 있는 기술 기반의 매끄러운 상호 작용에 맞춰 고객 경험을 조정해야 하는 필요성을 느끼고 있습니다.

이러한 변화는 기존 벤치마크가 디지털 시대의 고객이 기대하는 서비스 수준을 완전히 반영하지 못한다는 것에 대한 공감대가 커지고 있음을 나타냅니다.

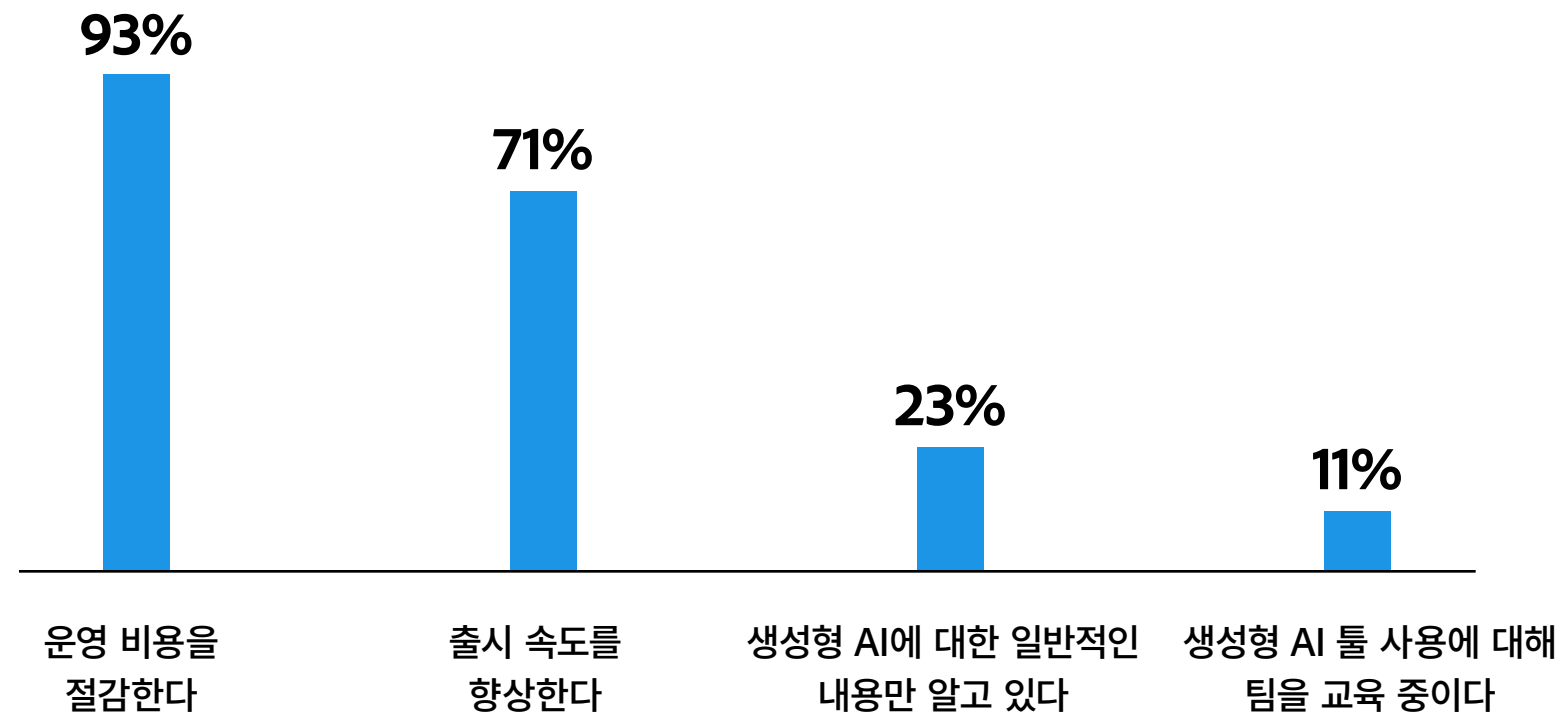
섹션 2

# 생성형 AI 도입과 영향



# 생성형 AI에 대한 인식: 구현 효과에 대한 이해 부족

생성형 AI에 대한 인식 및 이해



## 이 차트를 보는 방법

이 차트는 기업이 X축 지문에 동의하는 비율을 나타냅니다  
(예: 93%의 기업이 생성형 AI 도입이 '운영 비용을 절감한다'는 데 동의).

생성형 AI가 계속해서 주목을 받으면서 금융 서비스 기업은 이를 활용한 비즈니스 재편 기회를 찾고 있습니다.

선두 기업은 AI를 효율성을 높이고, 비용을 절감하고, 민첩성을 강화할 수 있는 게임 체인저로 보고 있습니다.

## 커지는 기대: 생성형 AI의 잠재적 효과

금융 서비스 기업은 대체로 생성형 AI가 선사할 혁신적인 가능성, 특히 운영 비용 절감과 출시 속도 단축의 이점을 잘 알고 있습니다.

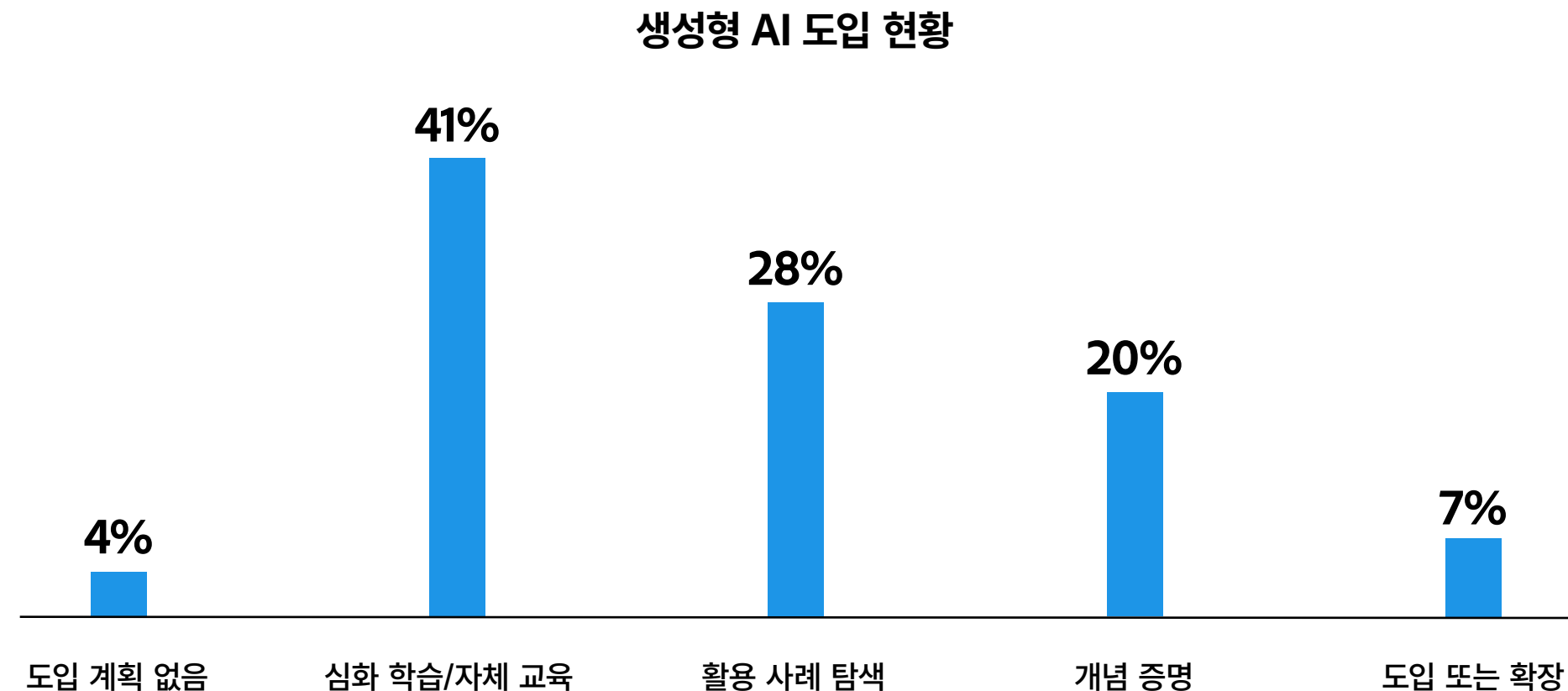
많은 기업이 AI를 도입하여 프로세스를 자동화하고, 워크플로우를 간소화하고, 운영 효율성을 높여 시장 수요에 더 빠르게 대응할 수 있을 것으로 기대합니다.

## 신중한 접근 방식: 불확실성 및 위험 기피

이러한 확신에도 불구하고 생성형 AI를 이해하는 것과 구현하는 것은 엄연히 다릅니다. 소수 기업만이 생성형 AI를 포괄적으로 이해하고 있고, 팀이 이 기술을 사용하도록 교육을 제공하는 기업은 더 적습니다.

불확실성과 위험 기피 성향은 신중한 접근 방식으로 나타납니다. 기업이 직원의 스킬 향상에 대한 투자를 주저하면서 광범위한 도입이 늦어지고 있습니다. 이러한 망설임은 금융 서비스 기업이 명확한 가이드라인, 입증된 활용 사례, 리스크 완화를 위한 안전장치가 확보되기를 기다리고 있음을 의미합니다.

# 기대와 현실의 격차: 소수 기업만이 전사적으로 확대



## 이 차트를 보는 방법

이 차트는 기업이 생성형 AI 기능을 성숙도 단계별로 도입한 비율을 나타냅니다 (예: 7%의 기업만이 생성형 AI 프로젝트를 전사적으로 '도입 또는 확장'하고 있음).

금융 서비스 업계가 생성형 AI 도입을 추진하고 있지만, 소수의 기업만이 탐색 단계를 넘어 전사적으로 AI 확대하고 있습니다. 대다수 조직이 AI 기능을 활용하고 있지만, 이 중 대부분은 활용 사례를 학습, 실험, 테스트하는 초기 단계에 머물러 있습니다. AI를 조직 전체로 확장하기 위해서는 선결 과제가 만만하지 않음을 말해줍니다.

## 높은 관심, 제한적 도입

거의 모든 금융 서비스 기업이 생성형 AI에 관심을 표현하고 있고, 대부분 자체 교육 또는 잠재적 활용 사례 탐구에 집중하고 있습니다. AI의 중요성은 인식하지만 여전히 신중한 입장입니다. 많은 기업이 AI가 자사 운영 방식에 적합한지 타진하는 단계에 있으며, 대대적인 도입은 아직 결정하지 못했습니다.

## AI 확대 배포의 걸림돌

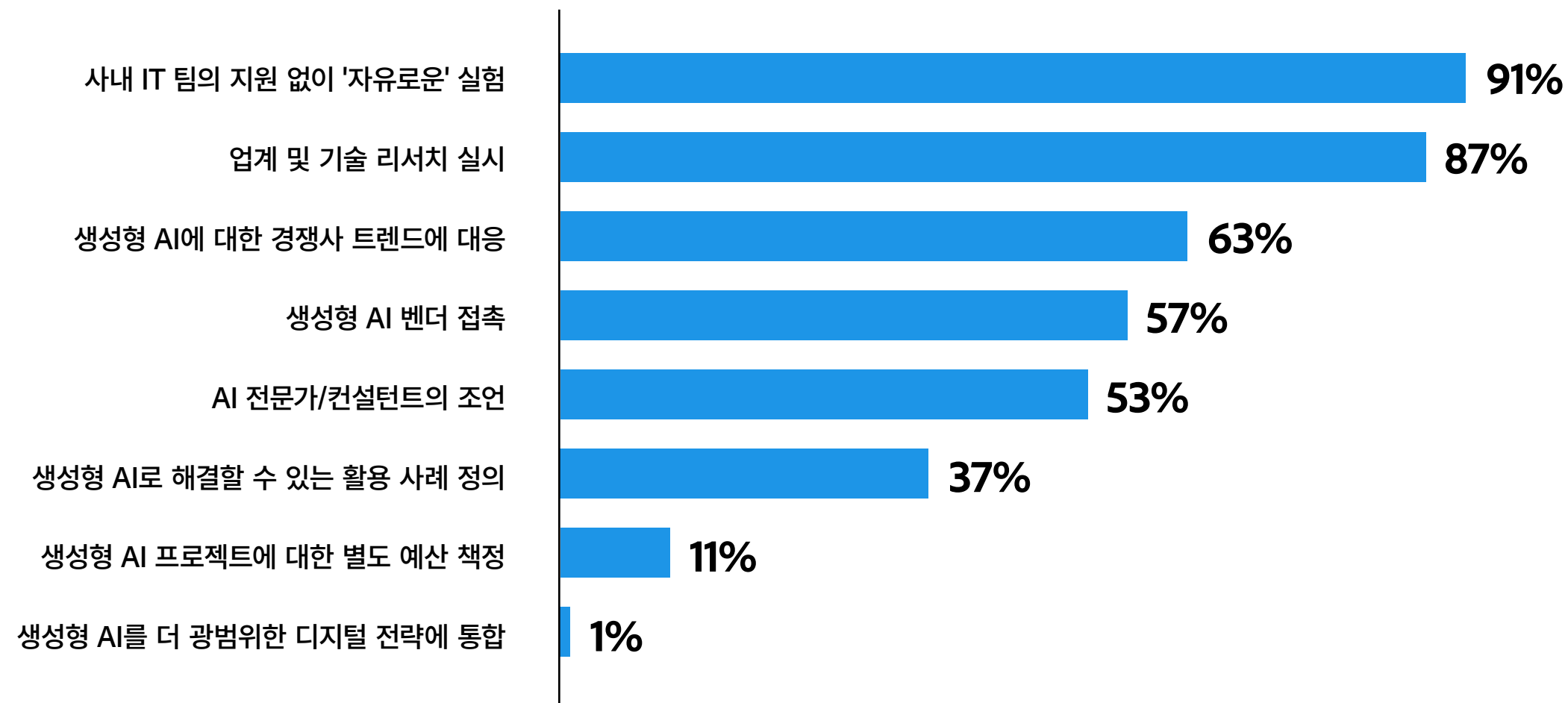
뜨거운 열의에도 불구하고 AI를 확대한 기업은 극소수에 불과합니다. 정제된 대량의 데이터 세트를 확보해야 하고, 명확한 활용 사례, 대대적인 투자 등 해결 과제가 많기 때문입니다. 이러한 걸림돌을 극복하려면 탄탄한 인프라 구축과 기존 프로세스를 혁신하고자 하는 강력한 의지가 필수입니다.

## 도입을 위한 다음 여정

도입 속도는 느리지만, 금융 서비스 기업은 생성형 AI의 가능성을 파악하기 위해 노력하고 있습니다. 더 많은 개념 증명이 성공하고, 기업들이 AI의 가치를 보다 명확하게 이해할수록 도입 범위는 확대될 것입니다. 그러나 앞서 언급한 기초적인 문제가 해소되기 전까지 AI 확대는 도전 과제로 남을 것입니다.

# 자유로운 실험과 실전을 통한 학습 — AI 도입의 원동력

생성형 AI 도입 및 테스트를 위한 실행 단계



## 이 차트를 보는 방법

이 차트는 기업이 생성형 AI 기능을 테스트 및 도입 시 특정 조치를 취한 비율을 나타냅니다  
(예: 11%의 기업만이 '생성형 AI 프로젝트에 대한 별도 예산을 책정'해 두고 있음).

생성형 AI를 '실험' 또는 '확장'한 금융 서비스 기업은 완벽함보다는 한 발 더 나아가는 것을 더 중요한 가치로 여깁니다. 즉, 기술과 전략이 완벽해질 때까지 기다리기보다는 빠른 실험과 학습을 더 중요하게 생각합니다.

## 실험을 통한 학습

많은 기업이 기존의 기업 IT 프레임워크에서 탈피하여 생성형 AI를 이용해 파격적인 실험을 하고 있습니다. 이렇게 함으로써 규격화된 승인 프로세스로 인한 지연을 방지하고, 새로운 아이디어를 빠르게 테스트하는 데 집중하고 있습니다. 이러한 민첩성을 통해 기업은 완전한 로드맵이 나올 때까지 기다리기 보다는 실험을 통해 배움으로써, 빠르게 변화하는 비즈니스 환경에서 경쟁사를 앞설 수 있습니다.

## 전문가와 협력

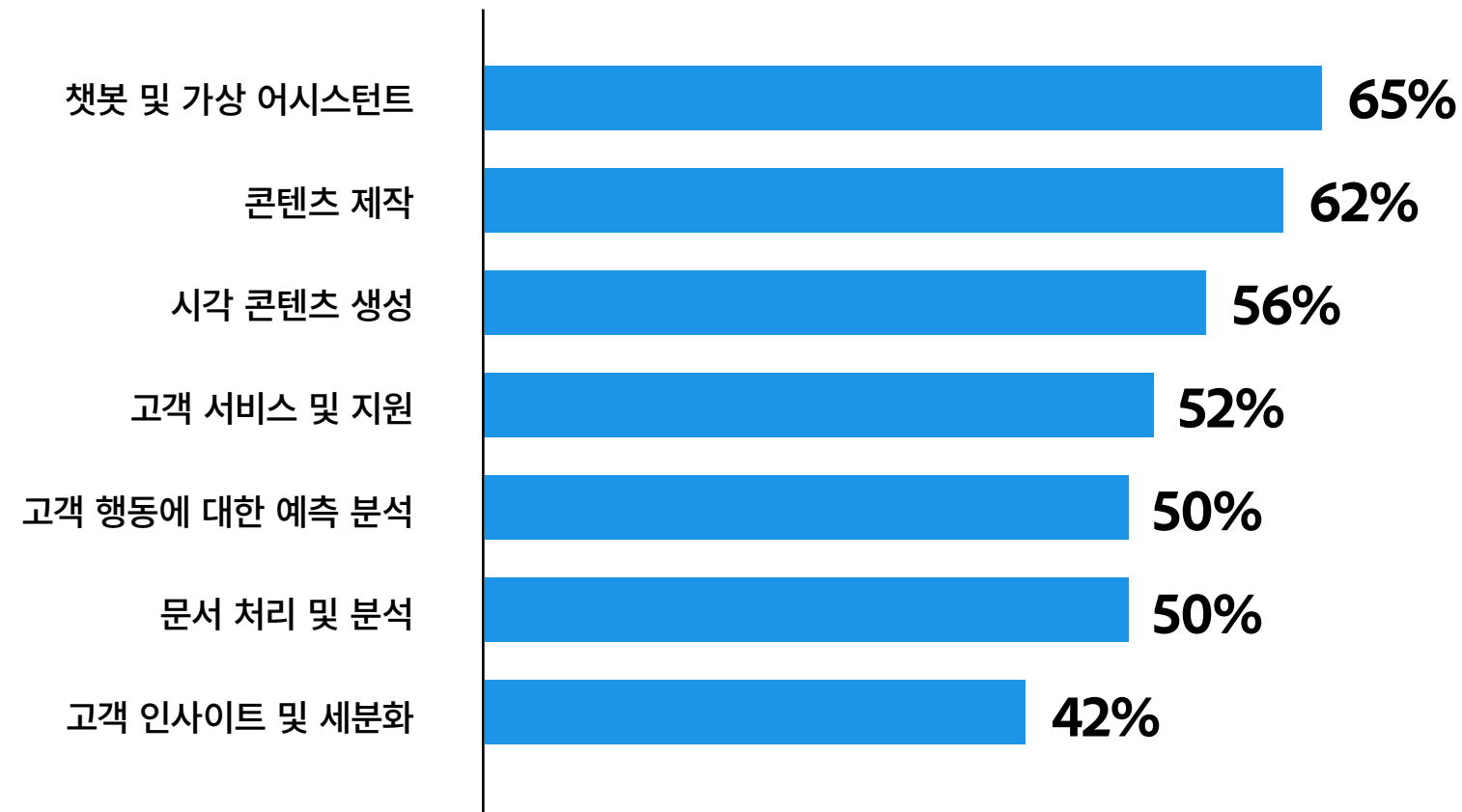
금융 서비스 기업은 업계 트렌드를 면밀하게 지켜보고 경쟁사의 행동에 대응하고 있습니다. 또한 외부 AI 전문가와 벤더에 조언을 구하고, 다른 기업의 성공 및 실패 사례를 통해 교훈을 얻습니다.

## 명확한 활용 사례에 집중

금융 서비스 기업은 유행을 따르기보다는 AI로 가치를 창출할 수 있는 활용 사례를 찾는 데 집중합니다. 프로세스, 콘텐츠 공급망 자동화, 고객 경험 향상 등 생성형 AI의 효과가 명확하고 수치로 측정 가능한 이니셔티브를 우선순위로 수행합니다. 활용 사례를 명확히 함으로써 리소스를 낭비하지 않고 전략적 목표와 일치하는 이니셔티브에 집중합니다.

# 콘텐츠 공급망 및 고객 서비스 — 생성형 AI 최고 관심 분야

모색 중인 생성형 AI 주요 활용 사례



## 이 차트를 보는 방법

이 차트는 기업이 생성형 AI 기능으로 모색 중인 특정 활용 사례 비율을 나타냅니다  
(예: 62%의 기업이 '콘텐츠 제작'에 생성형 AI를 활용하고 있음).

금융 서비스 기업은 생성형 AI를 활용해 주요 운영 영역을 혁신하고 있습니다. 특히 콘텐츠 제작, 고객 서비스 강화, 문서 처리 간소화에 집중하고 있습니다.

## 콘텐츠 공급망

AI는 콘텐츠 공급망 혁신에 매우 중요한 역할을 하고 있습니다. 기업은 대규모 콘텐츠 제작을 더 효율적으로 수행하기 위해 텍스트, 시각, 영상 콘텐츠 생성을 자동화하고 있습니다. 이로 인해 콘텐츠 생성에 소요되는 노동력을 절감하고, 대용량의 고품질 자료를 더 빠르게 제작하고, 마케팅, 고객 커뮤니케이션, 참여도 등을 향상시키고 있습니다.

## 고객 서비스 및 챗봇

생성형 AI는 고객 서비스에도 막강한 영향력을 발휘합니다. 챗봇과 가상 어시스턴트는 일상적인 고객 문의를 신속하게 처리하고 자주 묻는 질문에 대한 답변을 제공합니다. 또한 연중무휴 24시간 서비스와 즉각적인 지원을 제공하므로, 고객 만족도가 높아지고 상담사의 업무 부담이 크게 줄어듭니다.

## 문서 처리

기업은 생성형 AI를 활용해 문서 처리 및 분석을 수행하며, 대량의 데이터 검토를 자동화하고 있습니다. 이를 통해 문서에서 정확한 인사이트를 도출하여 더 나은 의사 결정을 내리고, 직원이 보다 가치 있는 작업에 집중할 수 있도록 합니다. 문서 워크플로우를 간소화하면 운영 효율성이 크게 향상됩니다.



# 생성형 AI 도입 효과 : 마케팅 비용 3분의 1 절감



## 10곳 중 1곳

생성형 AI가 혁신을 불러올 것으로  
확신하는 금융 서비스 기업



## 2곳 중 1곳

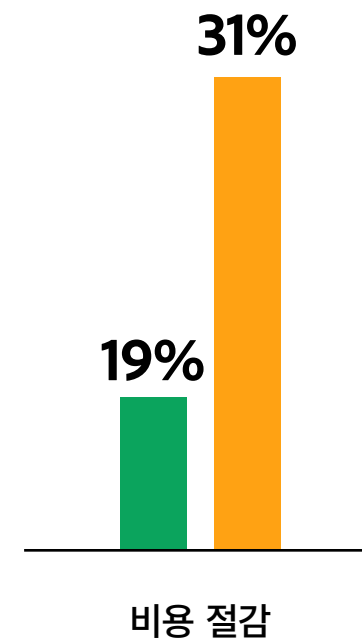
생성형 AI를 실험한 적 있는  
금융 서비스 기업



## 6곳 중 1곳

생성형 AI가 마케팅 비용에 미치는 효과를  
측정할 수 있는 금융 서비스 기업

■ 예상 효과    ■ 실제 효과



### 이 차트를 보는 방법

이 차트는 마케팅 비용 절감에 대한 예상 절감률과 실제 절감률을  
비교한 것입니다  
(예: 기업이 실제로 생성형 AI를 활용해 31%의 마케팅 '비용을 절감'함).

생성형 AI를 구현한 금융 서비스 기업은 엄청난  
비용 절감 효과를 달성했습니다.

실제 효과는 예상보다 훨씬 컸지만, 많은 기업이  
생성형 AI 기반 트랜스포메이션의 실질적인 이점을  
측정 및 증명하는 데 어려움을 겪고 있습니다.

### 제한적인 측정 기능

비용 절감에 대한 명확한 이점에도 불구하고  
극소수의 기업만이 생성형 AI의 재무적 효과를  
효과적으로 측정할 수 있었습니다.

이와 같은 사실은 수많은 조직이 AI 결과를  
추적하고 평가하는 데 필요한 툴, 프로세스, 데이터  
가시성이 부족하다는 점을 말해줍니다. 제대로 된  
측정 수단이 없다면 전략을 조정하고 AI의 비용  
절감 이점을 십분 활용할 기회를 놓칠 수 있습니다.

### 예상보다 더 높은 효과

금융 서비스 기업들이 예상한 운영 비용 절감은  
19%였지만, 실제 절감 효과는 31%에 달했습니다.

이는 생성형 AI가 제공할 수 있는 뛰어난 효율성을  
보여주지만, 여기에는 신중한 해석이 필요합니다.  
많은 생성형 AI 프로젝트의 규모가 작고, 전사적  
도입에 따른 복잡한 문제를 경험하지 않았기 때문에  
실제 효과는 대조 실험의 결과만큼 유의미하지 않을  
수 있습니다.

### 섹션 3

# 선두 기업의 5가지 교훈

#### 선두 기업:

연구조사를 분석한 결과, 응답자의 6.3%(33명)가 선두 기업으로 분류되었습니다. 이들 기업은 동종 기업보다 매출 성장률이 높고, 생성형 AI를 실험해 본 적이 있으며, 자사의 고객 경험을 벤치마킹하는 것이 특징입니다.

교훈 1

# 현실 안주 < 벤치마킹

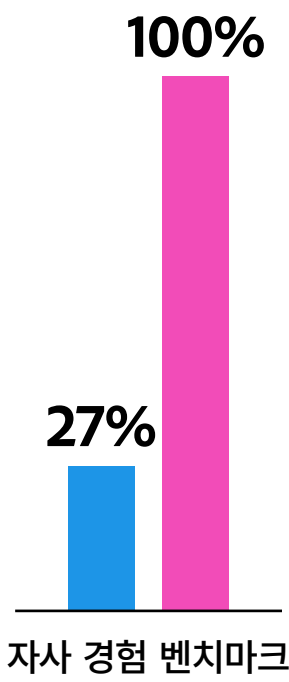
금융 서비스 선두 기업은 지속적인 벤치마킹을 통해 엔드 투 엔드 고객 경험을 개선합니다.

“소비자는 결코 정적이지 않습니다. 따라서 경험도 정적이어서는 안 됩니다. 디지털 경험을 지금의 수준으로 끌어올리기 위해 수많은 시간과 노력을 투자한 것에 만족하며 안주하지 마세요. 스타트업이 지금 무엇을 하는지, 젊은 층이 어떤 경험을 원하는지 계속해서 지켜봐야 합니다.”

고객 경험 부문 수석 부사장(SVP)

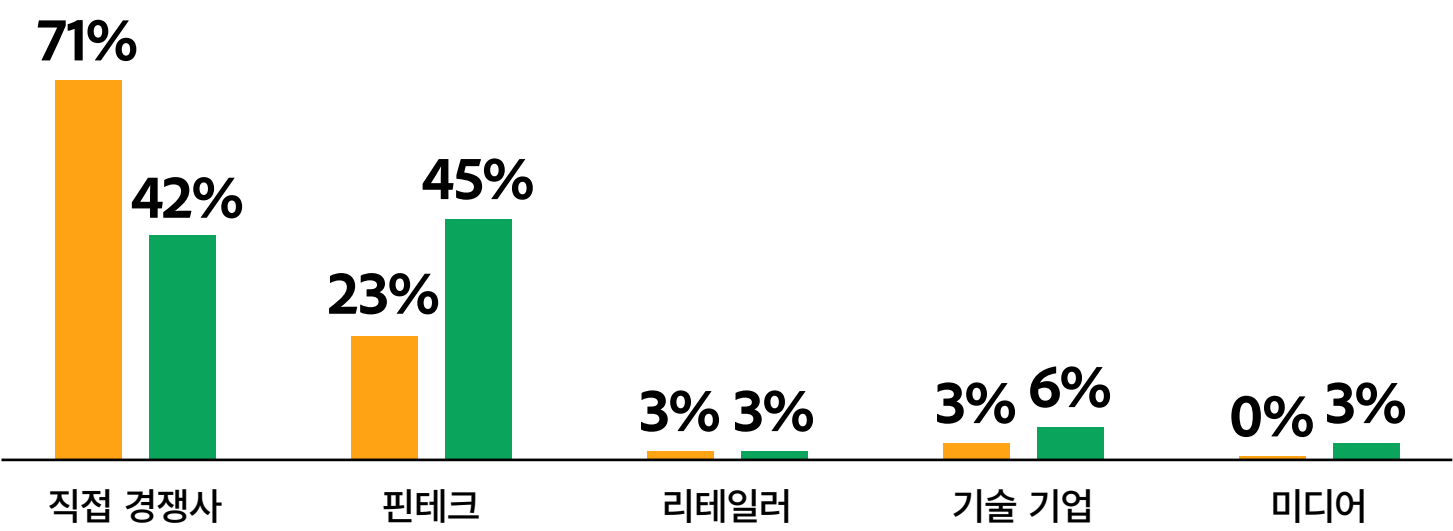
자사의 CX 벤치마크 현황:  
업계 vs. 선두 기업

■ 업계    ■ 선두 기업



업계 선두 기업 – CX 향상을 위해 직접 경쟁사가 아닌  
다른 업계의 기업 벤치마킹 시도

■ 현재 벤치마크    ■ 이상적 벤치마크



금융 서비스 업계에서 자사의 고객 경험을 벤치마킹하는 기업은 3분의 1에 불과합니다. 하지만 선두 기업들은 100% 자사 경험을 벤치마킹하고 있으며, 핀테크 기업, 기술 기업과 같은 다른 업계의 기업으로 벤치마킹을 확대하고 있습니다.

이는 금융 서비스 업계에서 탁월한 고객 경험에 대한 정의가 끊임없이 바뀌고 있음을 반영합니다.

## 업계 직접 경쟁사를 넘어

많은 기업이 자사의 고객 경험을 업계 경쟁사의 고객 경험과 비교하여 벤치마킹하는 추세지만, 이상적인 고객 경험은 기존의 접근 방식을 뛰어넘을 때 가능합니다.

선두 기업들이 경쟁 우위를 확보하기 위해 이상적 벤치마크 대상을 기술 기업과 핀테크 기업으로 옮겨가는 것도 그러한 이유입니다.

기술 및 핀테크 기업은 디지털 경험의 기준을 바꿔놓았으며, 금융 서비스 기업들이 전통적인 금융 서비스를 넘어 고객 경험 전략에서 개인화, 편의성, 효율성을 향상하도록 영감을 주고 있습니다.

교훈 2

# 완벽함 < 실험 정신

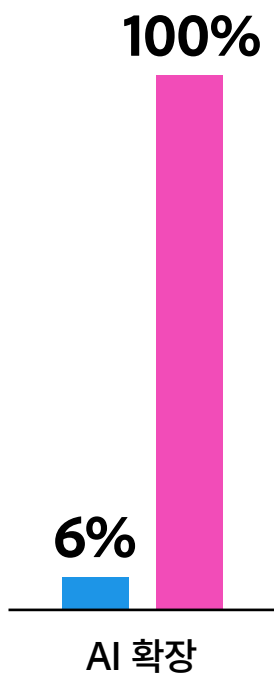
선두 기업은 '길을 만드는 것'을 선호하고, 완벽한 기술과 전략을 마냥 기다리지 않습니다.

“조직 문화가 바뀌었습니다. 새로운 기술이 나오면 빠르게 도입하여 이런저런 실험을 하죠. 우리에게 이를 가능하게 하는 '가이드라인'이 있습니다. 전략적인 도움을 주는 파트너들도 중요한 역할을 합니다. 이들은 적은 비용으로 시도하고 테스트할 수 있는 새로운 아이디어를 제공하죠.”

글로벌 CIO/CTO

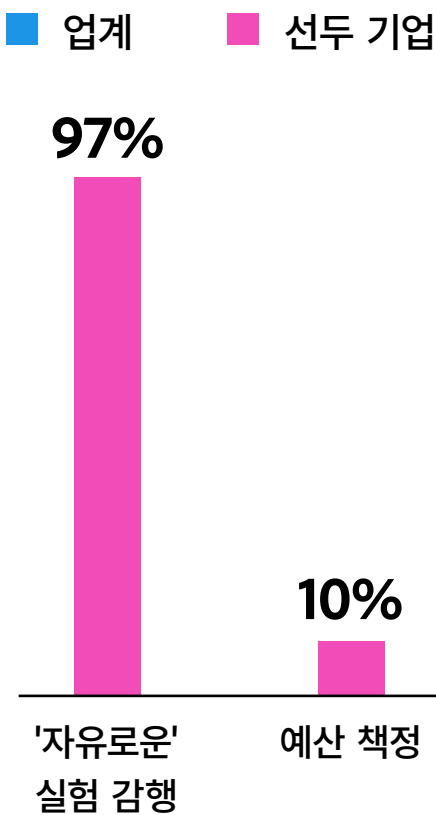
## 선두 기업의 확장 전략

100%가 생성형 AI 확장



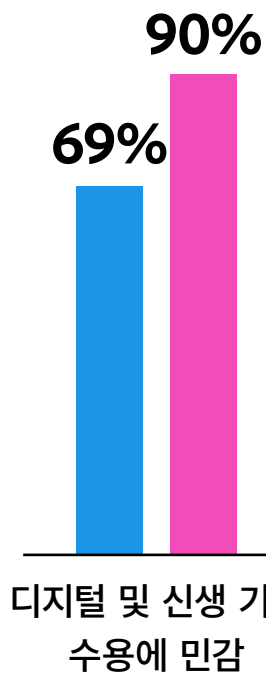
## 선두 기업의 실험 정신

45%가 실험적으로, 또는 ROI 입증 없이 생성형 AI 사용



## 선두 기업의 우려

새로운 기술 변화의 속도에 발맞추기 위해 고심



선두 기업은 새로운 기술 실험에 더 능동적이고, 경쟁에서 하루라도 앞서기 위해 기술의 완벽함보다는 빠른 테스트와 그로 인한 학습을 선호합니다.

## 실험에 우선순위

업계 선두 기업은 생성형 AI 도입을 위한 완벽한 전략이 마련될 때까지 기다리지 않고, 신기술 도입을 위한 규격화된 프로세스를 벗어나 자발적으로 실험하며 자유롭게 프로젝트를 수행합니다.

이 접근 방식을 사용하면 관료주의 또는 정해진 절차에 얽매이지 않고 새로운 기술의 가능성을 빠르게 타진할 수 있습니다.

## 향후 기술 추적

선두 기업은 자유로운 실험을 보장할 뿐만 아니라 신생 기술이 비즈니스와 고객 경험을 어떻게 혁신하는지에 큰 관심을 쏟고 있습니다.

또한 새로운 기술을 추적하고 전략적으로 사고하며, 경쟁 우위를 선점하기 위한 통합 방법을 고민합니다.

### 교훈 3

# 과거의 인재 < 미래 인재

선두 기업은 성공적인 트랜스포메이션을 위해 직원의 역량 강화가 필요하다고 믿습니다.

“우리가 당면한 가장 큰 과제는 사람입니다. 과거의 성공을 일군 인재로는 새로운 디지털 시대의 선두 기업이 될 수 없다고 생각해요. 현재의 팀원이 좋지 않다는 의미가 아닙니다. 지금까지 훌륭했죠. 하지만 미래에 요구되는 스킬을 갖췄는지는 확신하기 어렵습니다.”

전략 부문 부사장(VP)



## 100%

트랜스포메이션 추진 과정에서 외부 인재를 채용한 선두 기업

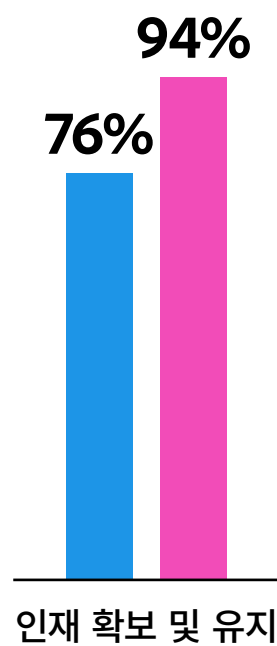


## 최대 과제

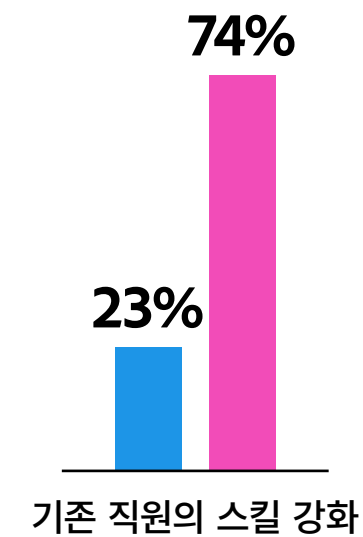
선두 기업들은 트랜스포메이션 추진 과정에서 '인재 유치 및 유지'의 과제에 직면

선두 기업은 인재 확보 및 유지가 주요 도전 과제라고 응답

■ 업계 ■ 선두 기업



선두 기업은 트랜스포메이션 추진 과정에서 직원의 스킬 강화에 투자



이 데이터는 트랜스포메이션을 성공으로 이끌기 위한 인재의 중요성을 잘 보여줍니다. 인재 확보, 유지 및 스킬 강화는 가장 중요한 우선순위이고, 선두 기업은 외부 인재 채용, 내부 발굴을 통해 이러한 도전 과제를 해결하며 업계를 크게 앞서고 있습니다.

### 인재가 주도하는 트랜스포메이션

선두 기업에게 인재 확보 및 유지는 트랜스포메이션 전략의 핵심입니다. 외부 전문 인력을 영입하고 스킬 격차를 빠르게 해소하는 역량은 빠르게 진화하는 디지털 환경에서 경쟁력을 유지하는 중요한 요인입니다.

선두 기업은 새로운 기술을 구현하고 변화를 효과적으로 추진하는 데 적합한 인재 채용이 필수라고 인식합니다.

### 선두 기업은 스킬 강화에 투자

인재 유지는 모든 업계의 도전 과제이지만, 선두 기업은 이를 해결하기 더욱 적극적으로 스킬 강화 전략을 수행합니다. 이런 진취적인 접근 방식을 통해 변화 대응 역량을 갖춘 보다 민첩하고 미래 지향적인 팀을 구성할 수 있습니다.

#### 교훈 4

# 불확실성 < 조직 정비

선두 기업은 조직을 정비하는 것이 트랜스포메이션 추진의 가장 중요한 동력이라고 확신합니다.

“그동안 많은 트랜스포메이션 여정에 참여한 경험에 비춰볼 때, 성공의 가장 중요한 요소는 올바른 지도자입니다. 강력한 리더십으로 이해관계자 간 갈등을 조율하고 성과를 내도록 지원해야 하죠.”

디지털 부문 총괄 부사장(EVP)



## 1. 리더십 및 거버넌스

선두 기업은 트랜스포메이션을 성공을 위한 첫 번째 중요 요소로 '리더십'을 꼽음



100%

트랜스포메이션 추진 과정에서 명확한 리더십과 거버넌스를 확립한 선두 기업



## 2. 목표와 KPI 조율

선두 기업은 트랜스포메이션 성공을 위한 두 번째 중요 요소로 '목표 조율'을 꼽음



90%

트랜스포메이션 추진 과정에서 목표에 맞춰 KPI를 조율한 선두 기업

성공적인 트랜스포메이션은 강력한 리더십과 잘 조율된 운영 모델을 기반으로 해야 합니다.

### 리더십은 혁신의 기반

선두 기업은 모든 트랜스포메이션 노력에서 강력한 리더십이 가장 중요한 요소라는 점을 알고 있습니다. 올바른 리더십은 방향성을 제시하고, 책임 문화를 조성하고, 팀이 복잡한 변화에 적응하도록 동기를 부여하고 역량을 강화합니다.

강력한 거버넌스와 단호한 리더십이 없다면 트랜스포메이션은 중단되거나 혁신의 효과를 심분 발휘할 수 없습니다.

### KPI 조율이 핵심

리더십 외에도 팀 목표에 맞게 KPI를 맞추는 것도 트랜스포메이션을 추진하는 동안 집중력과 유대감을 유지하는 필수 요소입니다. 선두 기업은 트랜스포메이션을 성공적으로 수행하기 위해 모든 팀이 명확하게 정의된 목표를 중심으로 협력할 수 있도록 전략을 하나로 통합합니다.

이러한 조율을 통해 운영과 단절된 환경을 서로 연결하고 주요 비즈니스 목표와 연계하여 진행 상황을 측정할 수 있습니다.

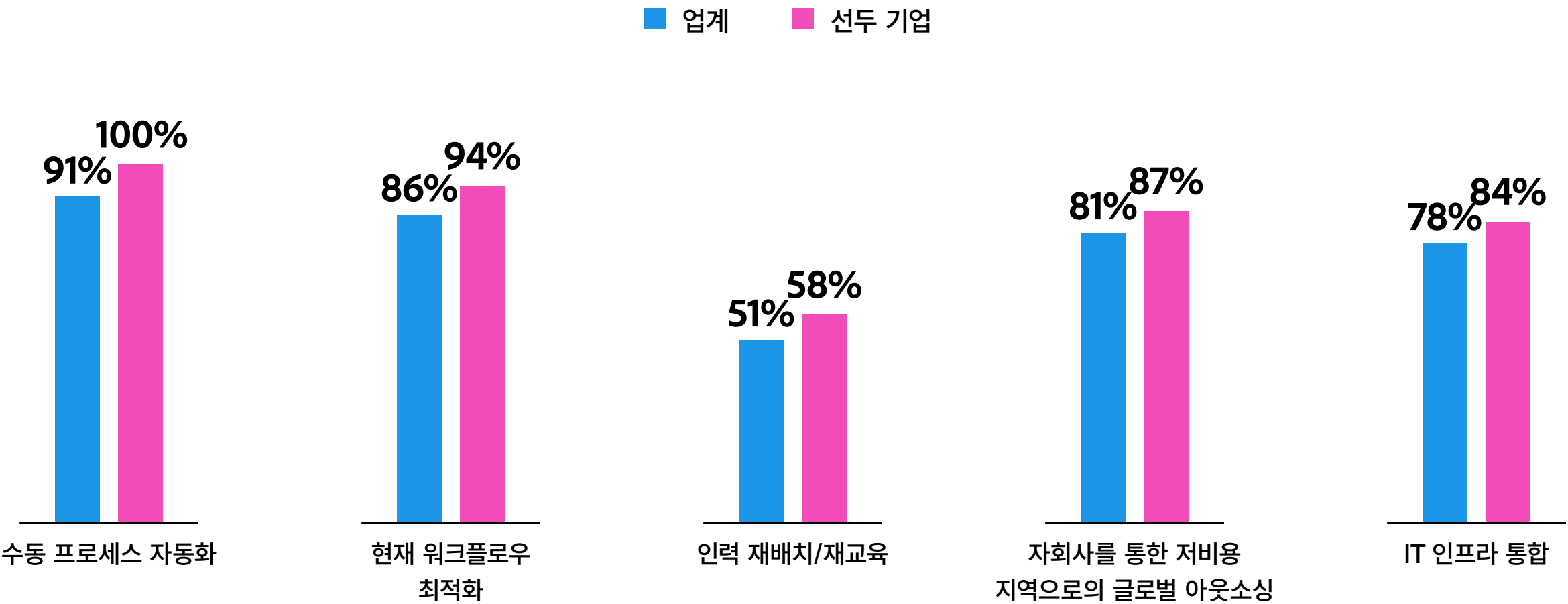
교훈 5

# 홈런 < 머니볼

선두 기업은 효율성과 성과 도출에 집중합니다.

“우리는 자회사를 통한 글로벌 아웃소싱 기회를 적극 모색하고 있습니다. 예산을 맞추고 이러한 프로세스를 표준화하고 자동화하도록 도와주기 때문이죠.”

운영 부문 부사장(VP)



금융 서비스 업계의 선두 기업은 운영 효율성에 집중하고 있습니다. 이들 기업은 대규모 혁신적인 기술을 모색하는 대신, 기존 프로세스 및 리소스 최적화 방법을 선택하는 '머니볼' 접근 방식을 채택합니다.

효율성을 증대하고 비용을 절감하는 점진적이고 측정 가능한 개선에 집중합니다.

## 점진적 효율성에 우선순위

금융 서비스 선두 기업은 업계 평균을 상회하는 비율로 수동 프로세스 자동화와 워크플로우 최적화에 우선순위를 둡니다.

이는 높은 위험, 높은 보상이 따르는 대대적인 전략보다 기존 운영에서 가치를 창출하는 데 집중하고 있음을 반영합니다.

## 타겟팅 리소스 할당

프로세스 최적화 외에, 선두 기업은 리소스 효율성 극대화를 목표로 인력 재교육과 함께, 자회사를 통한 저비용 지역으로의 글로벌 아웃소싱에 집중하고 있습니다. 인력 재배치와 IT 인프라 통합으로 유연성 향상과 비용 관리의 이점까지 누리고 있습니다.





## ABOUT INCISIV

Incisiv는 디지털 혁신을 모색하는 소비재 업계 경영진을 위한 P2P 방식의 경영진 네트워크 및 업계 인사이트 기업입니다.

소비재 업계와 기술 업계의 경영진을 위한 교육, 디지털 성숙도 벤치마크, 혁신 인사이트를 제공하고 있습니다.

[incisiv.com](https://incisiv.com)

제휴사:

# Adobe

## Adobe 소개

Adobe는 누구나 매력적인 디지털 경험을 제공할 수 있도록 지원합니다. Adobe 크리에이티브 제품은 수십 년 동안 다양한 업계의 고객이 최고의 브랜드를 구축하도록 돕고 있습니다. 매력적인 고객 경험을 제공하기 위해서는 견고하게 구축된 앱, 광고, 웹 페이지 외에도 다양한 측면을 고려해야 합니다.

Adobe의 포괄적인 고객 경험 제품과 서비스 포트폴리오를 활용하면 모든 고객의 상호 작용을 컨텍스트에 맞게 구성하고, 각 고객의 니즈를 파악하여 고객 충성도와 비즈니스 성과를 높이는 디지털 경험을 신속히 제공할 수 있습니다.

[adobe.com](https://adobe.com)

# 대규모 개인화

대규모 개인화를 구현하는 방법이 궁금하세요? 고객 여정의 모든 단계를 성공적으로 수행하는 데 필요한 툴을 살펴보세요.

## Adobe Customer Journey Analytics

온라인과 오프라인의 고객 여정을 신속하게 파악하고, 실시간 경험을 대규모로 전달하는 데 필요한 인사이트를 확보할 수 있습니다.

[자세히 보기](#)

## Adobe Real-Time CDP

고객 확보에서 유지까지 전 과정을 지원하는 완벽한 고객 데이터 관리 솔루션으로서 고객 데이터 관련 기능과 고급 툴을 제공합니다.

[자세히 보기](#)

## Adobe Journey Optimizer

실시간 인사이트와 AI 기반 워크플로우를 통해 인바운드 고객 참여와 아웃바운드 옴니채널 캠페인을 모두 관리하며 언제 어디서나 고객의 참여를 유도할 수 있습니다.

[자세히 보기](#)