



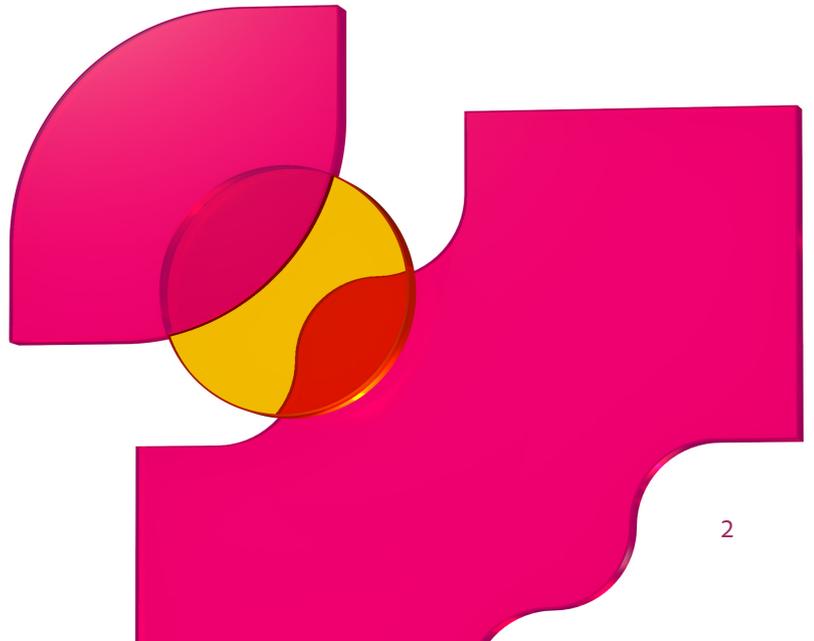
# 2021 디지털 트렌드 금융 산업 보고서

# 목차

서문	3
속도를 더하는 디지털 전환	5
새로운 디지털 고객의 등장	7
디지털 전환을 위한 주요 시스템	8
의미 있는 디지털 상호 작용	10
고객 경험 향상을 위한 과제	12
선두 기업이 앞서가는 이유	16
결론	18
조사 및 분석 방법론	19

2020년도 설문조사에 참여한 응답자가 1만3000명 이상을 기록하면서, 2010년 첫 보고서 발표 이래 이 연구를 위해 모든 대륙(남극 포함)에서 총 8만5000명 이상의 비즈니스 전문가들이 소중한 시간을 내어 인사이트를 제공해 주셨습니다. 이러한 분들의 기여로 본 보고서는 디지털 트렌드가 마케팅 분야를 어떻게 변화시키고 있는지를 보여주는 최대 규모의 신뢰할 만한 조사로 자리매김하게 되었습니다.

Adobe와 Econsultancy는 이번 보고서를 위해 애써 주신 모든 분들의 노고와 통찰력 있는 조언에 감사의 말씀을 전합니다.



# 서문

Adobe의 2021 디지털 트렌드 보고서는 전 세계 마케팅, 광고, e커머스, 크리에이티브 및 기술 전문가를 대상으로 Adobe가 매년 실시하는 설문조사를 바탕으로 작성되었습니다.

지난해 Adobe는 *디지털 트렌드* 보고서 발행 10주년을 기념하는 혁신적인 보고서를 발간한 바 있습니다. 그때만 해도 앞으로 12개월 동안 어떤 일이 일어날지 아무도 예측하지 못했습니다. 한 가지 분명한 사실은, 그 12개월은 이전과는 전혀 달랐다는 것입니다. 전 세계적인 팬데믹과 계속되는 불확실성으로 인해, 비즈니스 규칙을 다시 수립해야 할 정도로 마케팅 역사상 가장 혁신적인 한 해로 기록될 것입니다.

2020년을 장악한 극적인 사건은 우리의 예측 트렌드를 뛰어넘어, 오히려 디지털 혁신의 촉매제로 작용했습니다. 향후 몇 년이 걸릴 것으로 예상되었던 주제가 가장 중요한 현안으로 떠올랐습니다. 제품 및 서비스에 대한 수요의 변화와 무관하게 모든 기업이 원격 근무와 신규 디지털 고객, 더욱 높아진 편의에 대한 요구, 구매 행동의 변화라는 과제를 해결하기 위해 고군분투하게 되었습니다. 무엇보다 기업은 직원의 웰빙은 물론 고객의 웰빙까지 고려해야 합니다. 최고 수준의 고객 경험(CX) 확보 역량을 보유한 기업의 3분의 2 이상이 2020년 하반기에 업계 성장률을 앞섰고, 나머지 표본 집단에 비해 업계 성장률을 '크게 앞선' 비율은 3배 이상 높았습니다.

이번에 실시한 설문조사에 따르면 고객 경험에 대한 과거의 투자가 성공적인 결과로 이어졌으며, 새로운 경험의 시대로 나아가는 지금, 속도와 개인화는 더욱 중요해지고 있습니다. 비즈니스 리더들이 새로운 한 해를 준비하면서 일상으로의 복귀가 가능한 시기를 타진하고 있는 현시점에도 디지털이 새로운 경험의 시대를 열 것이라는 점만은 분명합니다. 고객 경험의 가속화로 인한 경제적 효과와 기회는 변화가 정착될 즈음 더욱 분명하게 나타날 것입니다. Adobe와 Econsultancy가



**Alvaro Del Pozo**  
Adobe 인터내셔널 마케팅 부문 부사장

공동으로 발행하는 2021 디지털 트렌드 - 금융 산업 보고서는 핵심 트렌드를 명쾌하게 전달합니다.

2021 디지털 트렌드 - 금융 산업 보고서는 과거와 미래를 모두 조망해보고 지난해 팬데믹의 결과로 무엇이 바뀌었는지, 그리고 도래할 트렌드는 무엇인지 2가지 관점으로 살펴봅니다.

수천 명의 전문가 그룹이 팬데믹 동안에 어렵게 얻은 교훈을 공유해 주시면서 하이브리드 근무, 인재 영입, 디지털을 우선시하는 소비자의 기하급수적인 증가에 대응하는 방법 등 여러 면에서 소중한 조언을 아끼지 않고 제공해 주셨습니다.

이러한 인사이트를 바탕으로 2021년 비즈니스 성공 전략을 3가지로 요약할 수 있었습니다. 즉, 향후 고객 경험의 핵심은 공감을 자아내고, 새로운 시대에 맞는 파괴적인 수준의 마케팅 혁신을 이어가야 하며, 고객과 더욱 밀접한 브랜드 목표를 수립해야 합니다.

전 세계가 패러다임의 대전환에 직면한 상황에서, 올해의 디지털 트렌드 보고서는 마케터와 비즈니스 리더가 비전을 재조정하고 2021년 한 해를 힘차게 도약하는 데 시의적절한 인사이트를 제공할 것입니다.



## 요약

코로나바이러스 팬데믹이 본격화되면서 금융 서비스 업계는 극도로 불안하고 불확실한 시기에 고객의 재산 관리를 지원하는 긴급 서비스 도우미로서 역할을 수행했습니다. 금융 서비스 기관 또한 팬데믹으로 막대한 경제적 타격을 입었지만 수많은 고객의 요구도 지원해야 했습니다. 지점을 폐쇄하고 재택근무로 전환한 기간에도 금융 상품에 대한 문의와 요구가 급증했기 때문입니다.

비록 봉쇄 기간은 힘겨운 시간이었지만 금융 업계에는 새로운 기회의 시간이기도 했습니다. 하이브리드 근무 방식이 인적 자원을 효과적으로 관리하는 방법으로 입증되면서, 이론적이고 실험적인 차원에 머물던 혁신적인 원격 근무 기술은 실용적이고 영구적인 기술로 발전하였습니다. 디지털을 우선으로 하는 브랜드는 그 효과를 독특히 누렸으며, 다른 브랜드들은 디지털 혁신 프로그램을 가속화했습니다.

이 보고서에서는 금융 서비스 업계가 이룬 디지털 전환의 현주소를 점검하고, 완전한 디지털 전환을 가로막는 과제가 무엇인지 살펴봅니다. 아울러 업계 리더들이 과제에 접근하는 방식을 분석하고, 디지털 여정의 다음 단계를 위한 권장 사항을 제시합니다.

### 주요 설문조사 결과

**팬데믹은 창의적인 디지털 사고에 이상적인 환경을 제공했습니다.** 금융 서비스 기업 직원의 60%는 팬데믹이 진행되던 지난 6개월 동안, 마케팅을 자유롭게 실험하고 혁신할 수 있었다고 응답했습니다. 또한 대부분의 직원들 (79%)이 환경 변화에 민첩하게 대처하고, 신속하게

행동할 수 있었다고 응답했으며, 71%는 팀 간에 높은 수준의 소통이 있었다는 데 동의했습니다. 이는 4분의 3에 달하는 직원들이 2021년 자사의 기업 전략(68%)과 비즈니스 전망(71%)을 긍정적으로 바라보는 낙관적 견해를 뒷받침합니다.

**레거시 시스템과 워크플로우가 기업의 민첩한 대응을 가로막고 있습니다.** 복잡하고 낙후된 기술은 금융 서비스 기관(금융 서비스)의 고객 경험 향상을 방해하는 가장 큰 걸림돌입니다. 리테일 बैं킹 기업 경영진의 3분의 2 정도가 레거시 시스템 문제로 고심하는 한편, 4분의 1 이상의 금융 서비스 및 보험 업계 응답자는 다수의 마테크 (MarTech) 솔루션을 사용해야 한다고 응답했습니다. 이는 통합적인 접근 방식으로 고객 여정을 파악해야 하는 경우, 여러 개별 시스템을 동시에 운용하여 결과를 조정하는 것이 어렵다는 의미입니다.

**직원은 금융 업계의 디지털 퍼스트 전략에 특화된 툴을 원하지만 리소스가 부족합니다.** 직원들은 새로운 하이브리드 근무 환경에서 자동화된 가상 백 엔드 기술이 고객 경험을 더욱 효과적으로 전달하는 데 도움이 될 것으로 기대하고 있습니다. 금융 서비스 업계 경영진의 4분의 1이 디지털 문서 관리 시스템 통합에 중점을 두고 있다고 응답한 한편, 20%는 로보 어드바이저 (Robo-Advisor) 서비스를, 16%는 챗봇 또는 가상 비서의 확장에 주력하는 것으로 나타났습니다. 이와 달리, 리테일 बैं킹 담당 직원의 35%는 혁신 부재를, 42%는 디지털 스킬 부족을 디지털 전환의 걸림돌로 지목했습니다.

## 속도를 더하는 디지털 전환

코로나19 팬데믹으로 인한 갑작스럽고 이례적인 소비자 행동의 변화는 금융 서비스 업계에서 오랫동안 진행되어 오던 디지털 혁신을 더욱 가속화하는 촉매제가 되었습니다.

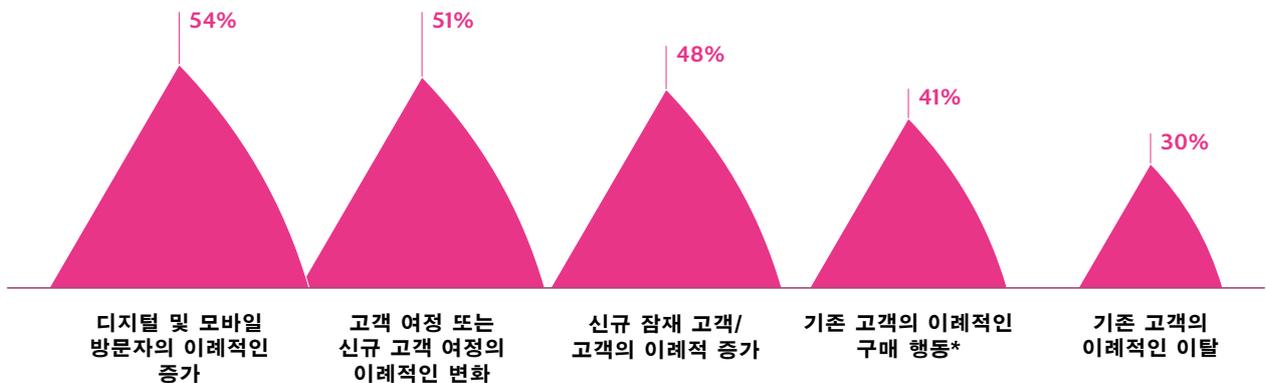
글로벌 팬데믹 위기 동안 전화와 지점 서비스에 가중된 부담을 완화하기 위해 금융 서비스 기업은 디지털 및 모바일 채널 사용을 적극 장려하고 나섰습니다. 이러한 변화는 금융 서비스 기업뿐만 아니라, 디지털 및 모바일 채널을 이용한 상호 작용을 꺼리던 많은 고객들로 하여금 이들 채널을 주요 창구로 인식하게 만들었습니다.

팬데믹이 리테일 banking 업계에 미친 영향은 여러 사례에서 확인할 수 있습니다. NatWest Group은 2020년 상반기에 50만 건 이상의 신규 모바일 앱 다운로드와 48만5,000명의

신규 온라인 banking 증가 등, 고객의 디지털 전환이 눈에 띄게 증가했다고 보고했습니다.<sup>1</sup> Santander UK는 2020년 6월 라이브 챗 서비스와 챗봇 서비스의 월 사용량이 2020년 1월보다 16배 이상 증가했다고 밝혔습니다.<sup>2</sup> 이는 설문조사에 참여한 금융 서비스 및 보험 기업의 54%가 2020년 상반기에 디지털 및 모바일 방문자의 이례적인 증가를 경험했다고 응답한 결과와도 일치합니다(그림 1).

팬데믹이 남긴 모든 운영 상의 문제에도 불구하고 디지털 서비스의 사용 증가는 다른 상황에서라면 불가능했을 새로운 기회를 창출하고 있습니다. 실제로 설문조사에 참여한 금융 서비스 및 보험 기업 중 절반에 가까운 비율(48%)이 2020년 하반기 동안 신규 잠재 고객이 이례적으로 증가했다고 응답한 반면, 기존 고객의 이례적인 이탈이 있었다고 응답한 비율은 30%에 그쳤습니다.

그림 1 지난 6개월 동안 귀사는 다음과 같은 고객 행동을 경험한 적이 있습니까?



\*장바구니 규모 감소 또는 증가, 신규 제품 구매 등  
응답자 수 - 222

<sup>1</sup> <https://www.natwestgroup.com/news/2020/07/h1-2020-natwest-group-results.html>

<sup>2</sup> [https://www.santander.co.uk/assets/s3fs-public/documents/santander\\_uk\\_group\\_holdings\\_plc\\_2020\\_hy\\_financial\\_report.pdf](https://www.santander.co.uk/assets/s3fs-public/documents/santander_uk_group_holdings_plc_2020_hy_financial_report.pdf)

모든 금융 서비스 업계 경영진의 10명 중 거의 4명(37%)이 디지털 및 모바일이 현재, 총 매출의 절반 이상을 차지한다고 답했습니다(그림 2). 리테일 बैं킹이 온라인 बैं킹을 적극 활용함으로써 크로스셀링 기회를 얼마나 많이 창출할 수 있는지를 입증하듯, 리테일 बैं킹 응답자의 5분의 2 정도(38%)가 총 매출의 절반 이상이 디지털을 통해 창출되었다고 응답했습니다. 이에 비해 자산 관리(32%) 및 보험(32%) 업계 응답자는 3분의 1만이 그렇게 답했습니다.

팬데믹 기간에 일어났던 디지털 채널로의 대대적인 전환은 금융 서비스 업계의 디지털 매출 향상으로 이어졌습니다. McKinsey는 "리테일 은행 유통 시장을 선도하는 방법"이라는 제목의 기사에서 2019년 12월부터 2020년 5월까지 영국 은행 상품의 디지털 판매율이 3분의 1 상승했다고 밝혔습니다.<sup>3</sup> 한편, 미국에 본사를 둔 PNC Bank의 CEO인 William Demchan은 2020년 7월 인터뷰에서 코로나19 위기가 시작된 지 한 달 만에 디지털 채널을 통한 신규 매출이 25%에서 75%로 급상승했다고 말했습니다.<sup>4</sup>

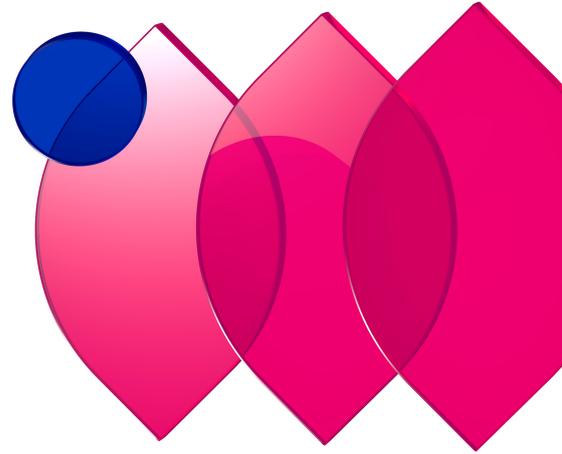
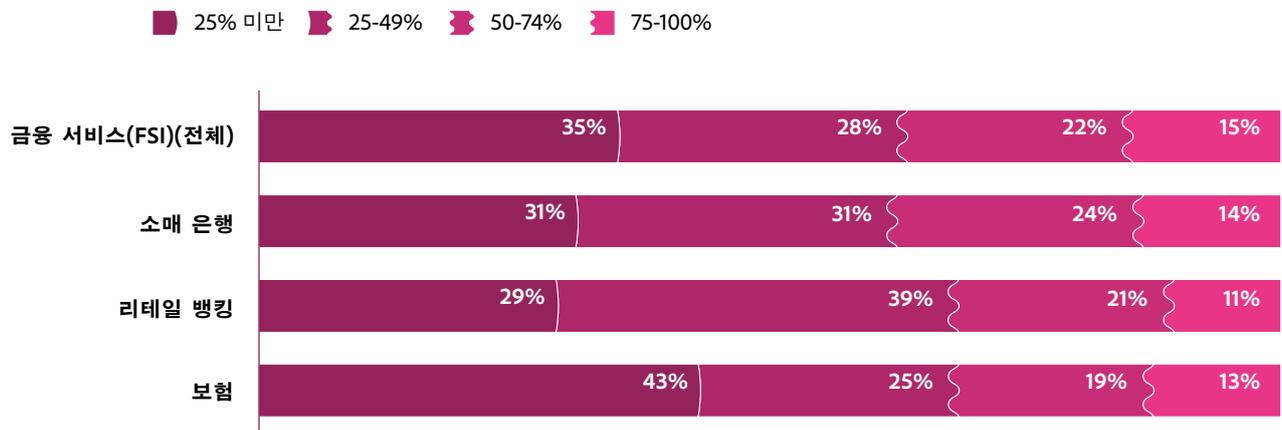


그림 2 현재 총 매출 중 디지털 및 모바일 채널에서 직접 발생하는 매출 비율은 어느 정도입니까?



응답자 수 - 금융 서비스(FSI)(전체): 654, 리테일 बैं킹: 210, 자산 관리: 104, 보험: 189

<sup>3</sup> <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/breaking-away-from-the-pack-in-the-next-normal-of-retail-banking-distribution#>  
<sup>4</sup> <https://www.euromoney.com/article/b1mhcj2mk2n9x3/pnc-covid-19-and-the-rise-of-a-national-champion>

## 새로운 디지털 고객의 등장

디지털 전환은 일시적인 현상이 아닙니다. 리테일, 금융 서비스, 엔터테인먼트, 의료 등 모든 업계 연구조사에서 팬데믹 기간에 처음으로 디지털로 이동한 고객의 상당수가 앞으로도 계속 디지털을 사용할 것으로 조사되었습니다.

이번 코로나19 사태 초반, 금융 서비스 업계는 시장 혼란을 최소화하기 위해 신속하게 대처해야 했습니다. 신용카드 기업인 Capital One은 재택근무 정책을 비롯하여, 이전부터 진행해 온 클라우드 기술과 디지털 고객 서비스에 대한 상당한 규모의 투자를 통해 그 효과를 톡톡히 누렸습니다.<sup>5</sup> 그러나 Capital One조차도 Aviva<sup>6</sup>와 Aegon<sup>7</sup>과 같은 디지털 중심의 금융 기관과 마찬가지로 새로운 기술을 출시와 동시에 신속하게 제공해야 했습니다. 긴박했던 초기 대응 시기를 지나 안정기에 접어든 지금, 금융 서비스 업계는 위기를 기회로 바꿀 수 있는 전화위복의 시간을 맞고 있습니다.

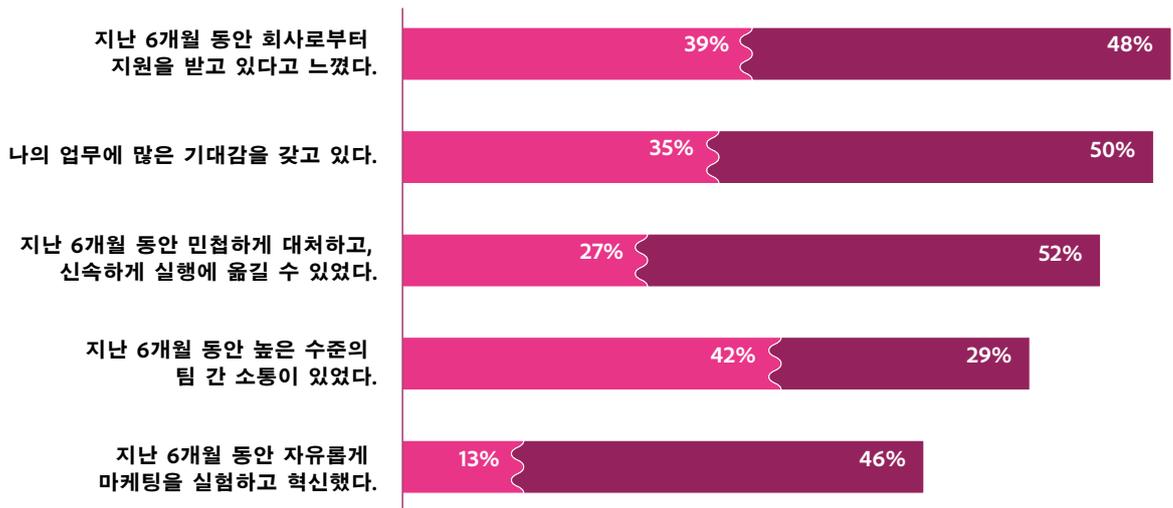
금융 서비스 및 보험 업계 종사자 5명 중 3명(59%, 그림 3)은 지난 6개월 동안 자유롭게 마케팅을 실험하고 혁신했으며, 5명 중 거의 4명(79%)은 회사가 민첩하게 대처하고, 신속하게 실행에 옮길 수 있었다는 데 동의했습니다.

이러한 활동은 효과적인 협업 없이는 불가능합니다. 따라서 대부분의 응답자(71%)가 지난 6개월 동안 팀 간에 높은 수준의 소통이 있었다고 답한 점은 그리 놀라운 일이 아닙니다.

금융 서비스 업계는 이제, 디지털 기술의 진정한 가능성을 이해하기 시작했습니다. 이러한 이해는 향후 금융 서비스 업계 전반의 기술 인프라에도 영향을 미칠 것입니다.

그림 3 귀사의 고객 경험(CX) 접근 방식을 감안할 때, 다음 설명에 어느 정도 동의하십니까?

■ 전적으로 동의 ■ 동의



응답자 수 - 371

<sup>5</sup> <https://www.informationweek.com/strategic-cio/executive-insights-and-innovation/cloud-eases-pivot-to-remote-work-for-capital-one/d/d-id/1338470/>

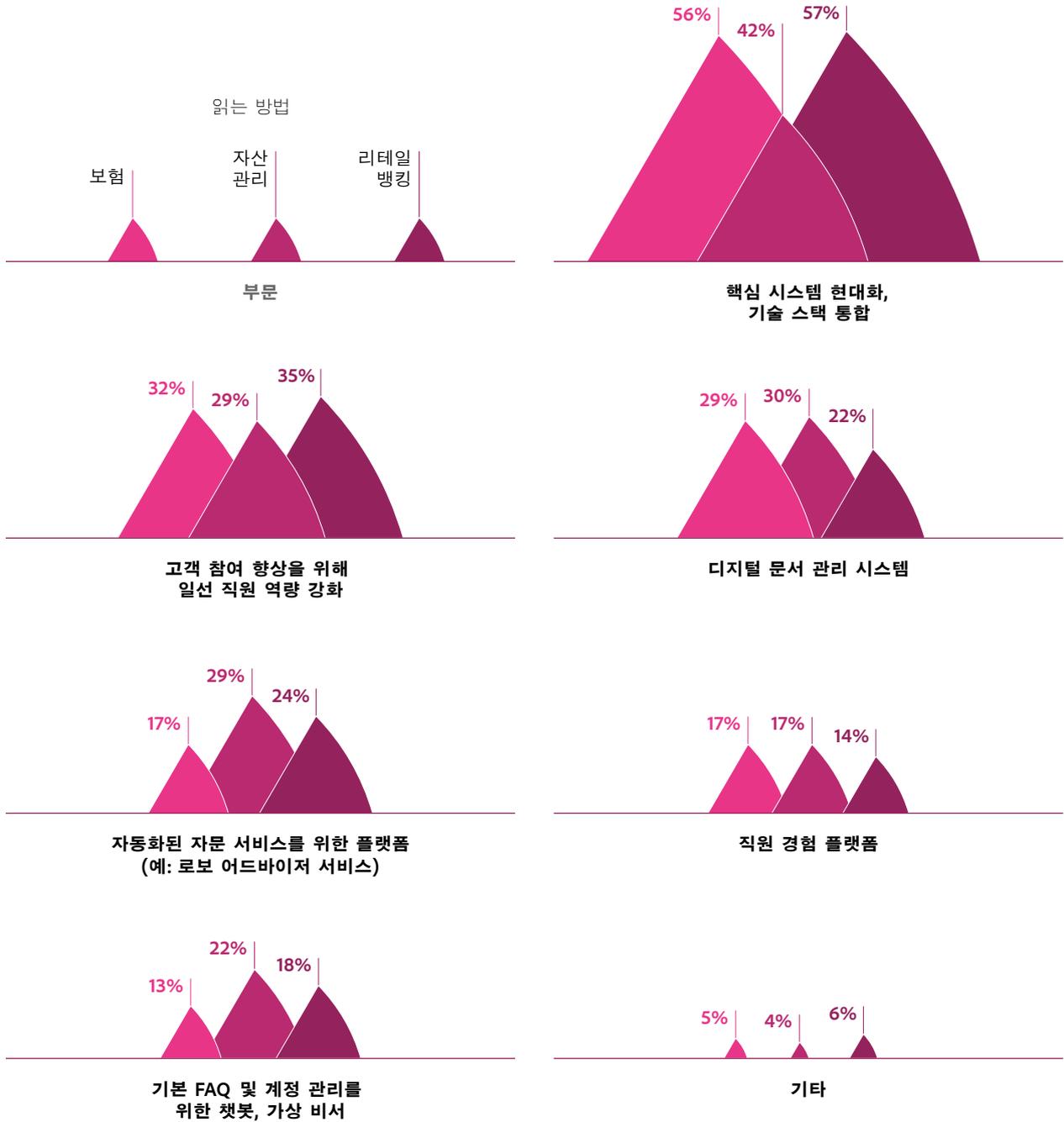
<sup>6</sup> <https://www.moneymarketing.co.uk/news/aviva-sourced-4000-laptops-to-over-covid-19/>

<sup>7</sup> <https://www.moneymarketing.co.uk/news/aegon-phoneline-for-ifas-to-be-fully-operational-within-10-days/>

# 디지털 전환을 위한 주요 시스템

금융 서비스 기업은 매년, 주요 시스템에 수백만 달러를 투자하고 있습니다. 2018년 12월 FCA에서 발행한 보고서에 따르면, 영국의 은행들은 주요 레거시 시스템의 유지 관리 및 업데이트 비용으로 총 운영 비용의 18%~26%를 지출합니다.<sup>8</sup> 실제로, 이번 리서치에서도 경영진은 핵심 시스템의 현대화(53%, 그림 7)를 가장 중점을 두는 우선순위 영역으로 선택했으며, 일선 직원 역량 강화(30%)가 그 뒤를 이었습니다.

그림 4 귀사의 디지털 이니셔티브를 위해, 다음 중 가장 중점을 두는 두 가지 영역은 무엇입니까?



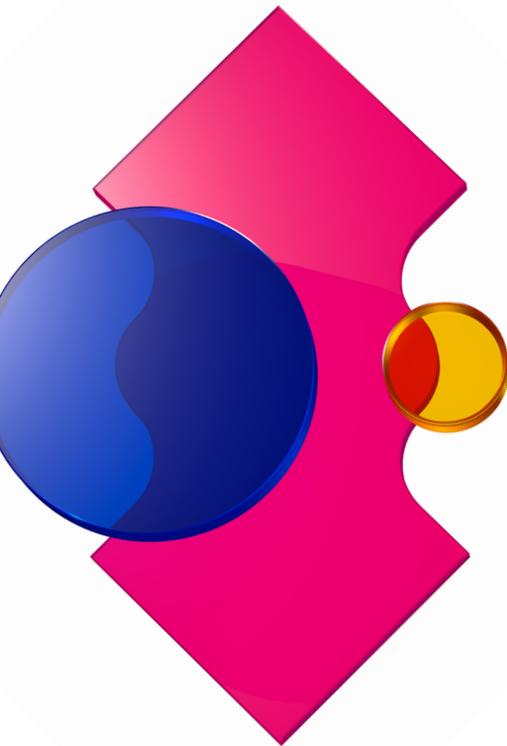
응답자 수 - 보험: 179, 자산 관리: 97, 리테일 बैं킹: 199

<sup>8</sup> 리테일 बैं킹 비즈니스 모델의 전략적 검토: 최종 보고서(fca.org.uk)

그림 4와 같이, 수치가 상대적으로 낮은 자산 관리 부문(42%)을 제외하고, 핵심 시스템의 현대화에 가장 중점을 두고 있다는 응답이 리테일 뱅킹(57%)과 보험(56%) 부문에서 높게 나타난 것은 디지털 혁신과 고객 경험 향상의 시급성을 인정한 것이라 할 수 있습니다.

일부 기업은 팬데믹이 시작되기 꽤 오래 전부터 기술 혁신 프로그램을 진행하고 있었습니다. 앞서 언급한 Capital One의 경우, 최신 모바일 전략을 더욱 민첩하게 전개하고 머신 러닝과 AI를 통합하기 위한 노력의 일환으로 레거시 앱과 새롭게 구축한 앱을 AWS로 옮기는 장기 프로젝트를 진행 중이었습니다.<sup>9</sup> Deutsche Bank는 2020년 12월, 은행의 핵심 시스템 대부분을 Google 서버로 이전하는 클라우드 컴퓨팅 협약을 Alphabet과 체결했습니다.<sup>10</sup>

백 엔드 시스템을 구축해 놓으면 직원들은 지점에서는 물론, 원격으로도 고객의 참여를 보다 효과적으로 유도할 수 있습니다. 이는 금융 서비스 업계에 큰 전환점이 됩니다. 이번 설문조사 결과에 따르면 4분의 3에 가까운 직원이 2021년 기업 전략(68%)과 비즈니스 전망(71%)을 낙관하고 있습니다. 지금이야말로 포스트 코로나 시대에 디지털 혁신이 금융 서비스 업계에 미칠 영향을 면밀히 살펴볼 때입니다.



<sup>9</sup> <https://www.informationweek.com/strategic-cio/executive-insights-and-innovation/capital-one-cio-were-a-software-company/d/d-id/1333457>

<sup>10</sup> <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-12-04/deutsche-bank-to-move-heart-of-it-systems-into-google-s-cloud>

# 의미 있는 디지털 상호 작용

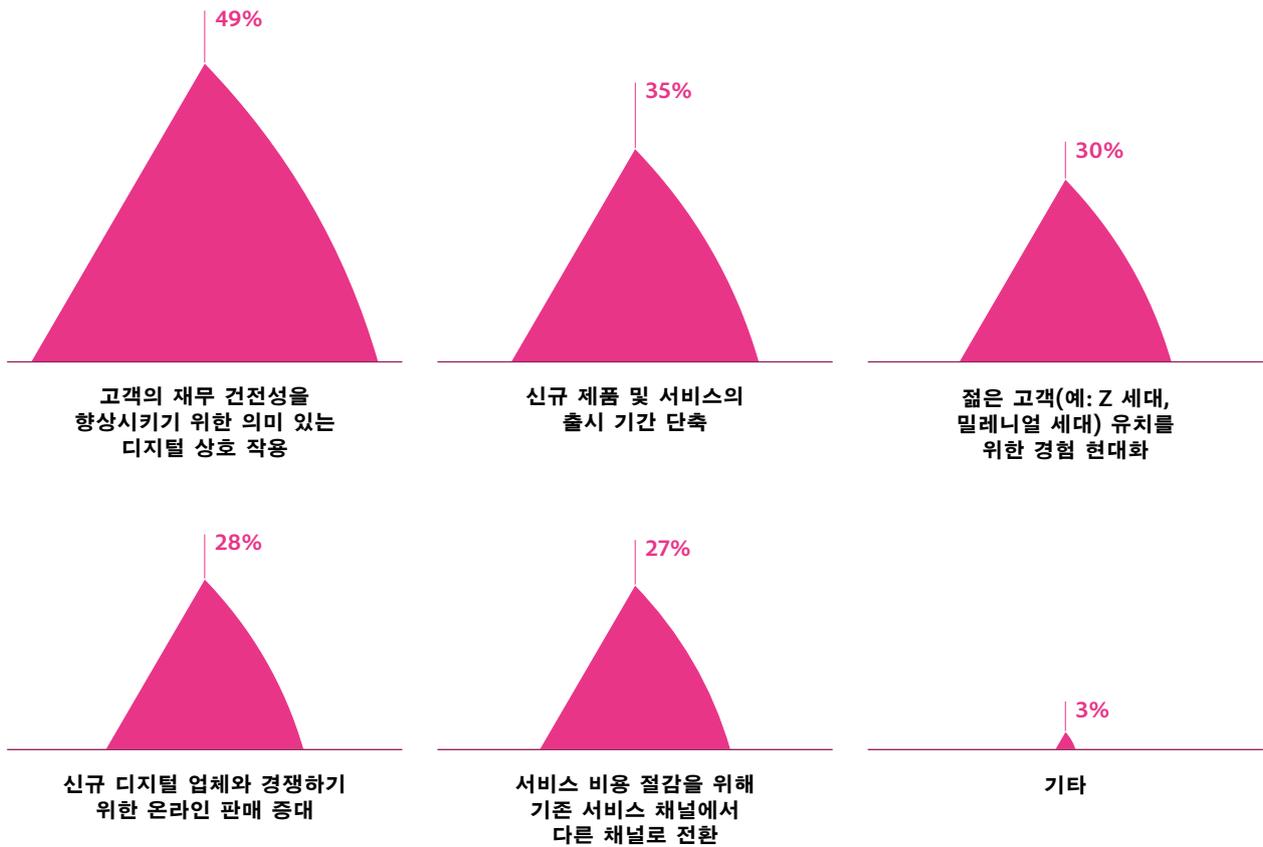
서비스 제공자와 고객의 관계가 디지털 중심으로 변화하면서 디지털 상호 작용은 더욱 중요해지고 있습니다. *고객의 재무 건전성 향상과 금융 상품의 출시 기간 단축*이 조직의 우선순위 목록에서 상위(각각 49%와 35%, *그림 5* 참조)를 차지한 사실에서 알 수 있듯 금융 서비스 기업들은 '의미 있는' 디지털 상호 작용을 모색하고 있습니다.

설문조사 데이터를 하위 부문별로 살펴보면, 리테일 बैं킹이 의미 있는 디지털 상호 작용(55%)을 가장 중요한 항목으로 지목한 비율이 높습니다. 은행이 사람들의 일상 생활에서 중요한 역할을 하고 있음을 알 수 있습니다. 한편, 자산 관리와 보험 부문은 각각 51%와 42%였습니다.

'의미 있는 디지털 상호 작용'이란 어떤 것일까요?

FundsNetwork<sup>11</sup>의 리서치 결과에 따르면, 팬데믹으로 인한 상황 변화 및 재무 계획의 가치 실현에 대한 자문 수요가 향후 5년간 증가할 것입니다. 리테일 बैं킹에서 의미 있는 디지털 상호 작용은 고객 스스로 지출을 관리하도록 지원하고, 다양한 재무 설계 툴을 제공하는 등의 서비스를 의미합니다. 오픈 बैं킹 이용은 2020년 1월부터 9월까지 2배 증가했고<sup>12</sup>, 200만 명 이상의 영국 소비자가 매월 계정 통합 앱 서비스를 이용하고 있는 것으로 조사되었습니다.

그림 5 귀사의 두 가지 주요 목표는 무엇입니까?



응답자 수 - 617

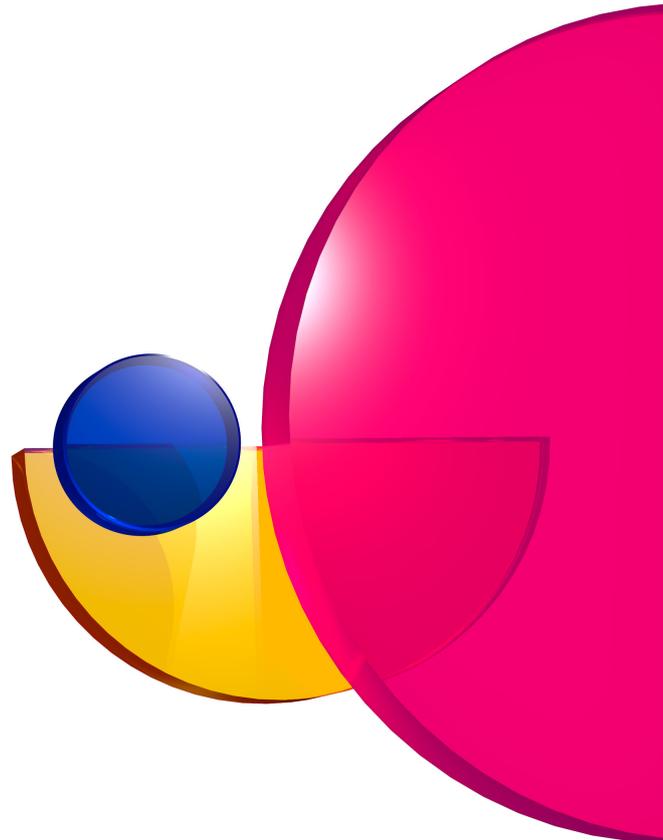
<sup>11</sup> <https://www.financialreporter.co.uk/finance-news/covid-19-to-increase-demand-for-advice-over-next-five-years.html>  
<sup>12</sup> <https://www.openbanking.org.uk/about-us/latest-news/real-demand-for-open-banking-as-user-numbers-grow-to-more-than-two-million/>

오픈 뱅킹은 Starling<sup>13</sup>과 같은 인터넷 전용 은행이 개척한 분야로, 실시간 거래 현황, 지출 분석, 권장 사항 제공 등 부가적인 인사이트를 제공합니다. Monzo는 여기에서 한 단계 더 나아가 고객이 최대한 저렴하게 서비스를 이용할 수 있도록 앱 상에서 전기, 가스 등 에너지 제공 업체 변경 기능도 제공합니다.<sup>14</sup>

한편, 리테일 뱅킹 고객은 팬데믹 기간이라 하더라도 모든 상호 작용이 온라인에서 진행되기를 기대하지는 않습니다. Bain & Company의 리서치<sup>15</sup>에 따르면, 도심에 있는 지점에 비해 교외에 위치한 은행 지점에 방문객이 증가했습니다. 컨설팅 업체는 그 이유가 종래의 일반적인 은행 거래에서 자문 기반의 서비스로 바뀌었기 때문이라고 분석합니다. 예를 들어 미국의 Citizens Bank는 일부 지점을 자문 센터로 바꾸고, 팬데믹으로 폐쇄된 해외 콜센터 대신 고객 서비스 담당자로 직원을 대체하고 있다고 언급했습니다.

눈에 띄게 향상된 민첩성과 팀 간 협업은 고객에 약속한 서비스를 더욱 원활하게 제공하는 발판이 됩니다. 실험과 혁신은 끊임없이 진화하는 고객의 니즈를 예측하기 위해 필요합니다. 상세한 고객 분석의 중요성 또한 아무리 강조해도 지나치지 않습니다. Bain & Company 조사에 따르면 미국 소비자들 중에는 여전히 지점을 직접 방문해 자문 서비스를 얻고 싶어하는 사람도 있습니다. 그리고, McKinsey & Company의 최근 연구 조사는 미국 내 원격 근무 인구의 증가로 가상 채널을 통한 자문 수요가 증가했다고 밝혔습니다.<sup>16</sup>

고객은 자신의 재무 상태를 파악하는 데 도움을 줄 온라인 툴 그 이상을 원하고 있습니다. 자신의 특징 니즈를 파악하고 이를 바탕으로 온라인 서비스와 오프라인 서비스를 적절히 배합하여 재무 건전성을 지원해주는 브랜드를 찾아 나서고 있습니다. 이처럼 고객의 기대는 점점 높아지고 있습니다. 이제 과제는 이 같은 기대에 어떻게 부응할 수 있는가 하는 것입니다.



<sup>13</sup> <https://www.starlingbank.com/features/spending-insights/>

<sup>14</sup> <https://monzo.com/blog/2019/05/08/switch-energy-supplier-through-monzo>

<sup>15</sup> <https://www.bain.com/insights/more-digital-more-flex-retail-banking-behavior-amid-covid-19/>

<sup>16</sup> <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/transforming-the-us-consumer-bank-for-the-next-normal#>

## 고객 경험 향상을 위한 과제

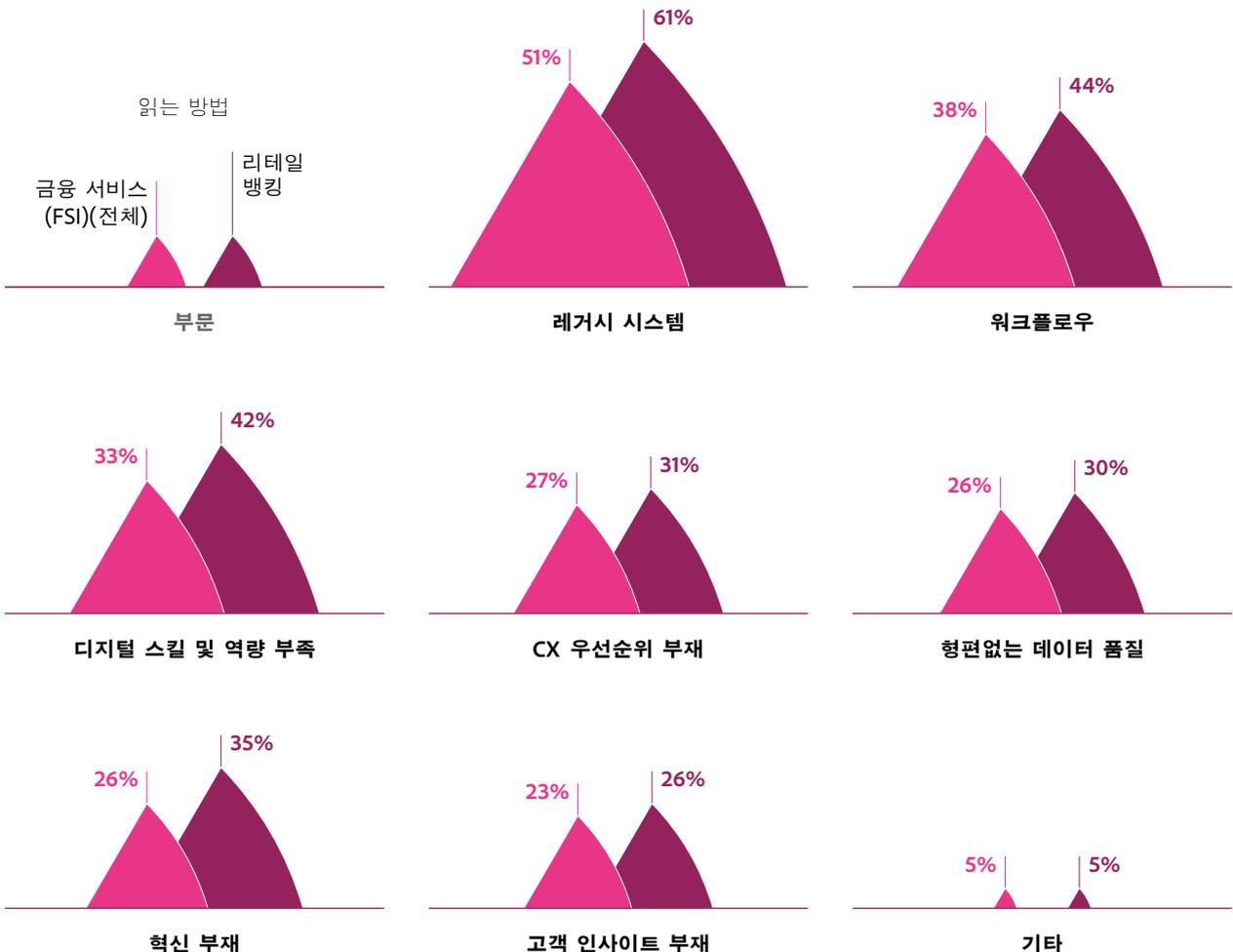
금융 서비스 기업이 디지털 이니셔티브를 위한 원대한 목표를 설정하더라도 여기에는 반드시 극복해야 할 문제들이 있습니다. 고객의 기대는 어느 때보다 빠르게 변화를 거듭하고 있으며, 규제나 기술 장벽이 낮은 다른 업계의 경험을 바탕으로 고객의 기대치가 결정되는 일이 많습니다. 그러나 금융 서비스 업계는 조금은 특별한 환경에 놓여 있습니다. 따라서 엄격한 규제를 받는 데이터를 최대한 활용하고, 낙후된 프로세스를 혁신하고 기존 기술을 조정하여 고객 경험을 제공해야 합니다.

현 상황에서, 금융 서비스 업계의 고객 경험 향상을 가로막는 가장 큰 걸림돌은 낙후된 프로세스와 레거시 시스템입니다. 이는 단순히 기술이 얼마나 오래되었는가의

문제만이 아닙니다. 응답자의 4분의 1 이상(28%)이 마케팅 데이터를 얻기 위해 하나 이상의 기술 또는 벤더를 이용하고 있습니다. 이러한 관행은 고객 여정을 효과적으로 해석하고 관리하는 데 필요한 데이터의 통합과 활용을 어렵게 만듭니다.

고객이 오프라인과 무수한 디지털 접점 사이를 넘나들면서 서비스를 이용하는 지금과 같은 환경에서는 시스템과 분산된 저장소를 서로 소통하도록 연결하는 기술은 필수입니다. 그림 6은 리테일 बैं킹이 특히, 레거시 시스템(61%)과 워크플로우 문제(44%)로 고충을 겪고 있음을 나타냅니다. 또한 이 부문 종사자들은 자사의 고객 경험이 기대에 미치지 못하는 두 가지 원인으로 혁신 부재(35%)와 디지털 스킬 및 역량 부족(42%)을 지목했습니다.

그림 6 귀하의 마케팅 및 고객 경험 조직의 활동을 가로막는 요인은 무엇입니까?



응답자 수 - 금융 서비스(FSI)(전체): 557, 리테일 बैं킹: 148

일관된 경험은 아주 중요합니다. 이를 위해 일부 은행은 새로운 서비스를 출시하기도 합니다. 예를 들어 2019년 RBS는 자사의 서비스가 기존 고객의 수요와 기대에 못 미치고 있다는 전제하에, 앱 전용 banking 서비스 Bó를 발표했습니다. Bó의 CMO David Erickson은 "Amazon이나 Uber 서비스를 경험하게 되면서 사람들은 모든 업계가 이러한 서비스를 제공할길 기대합니다"라고 설명합니다.<sup>17</sup>

## 워크플로우 지연 문제 해소

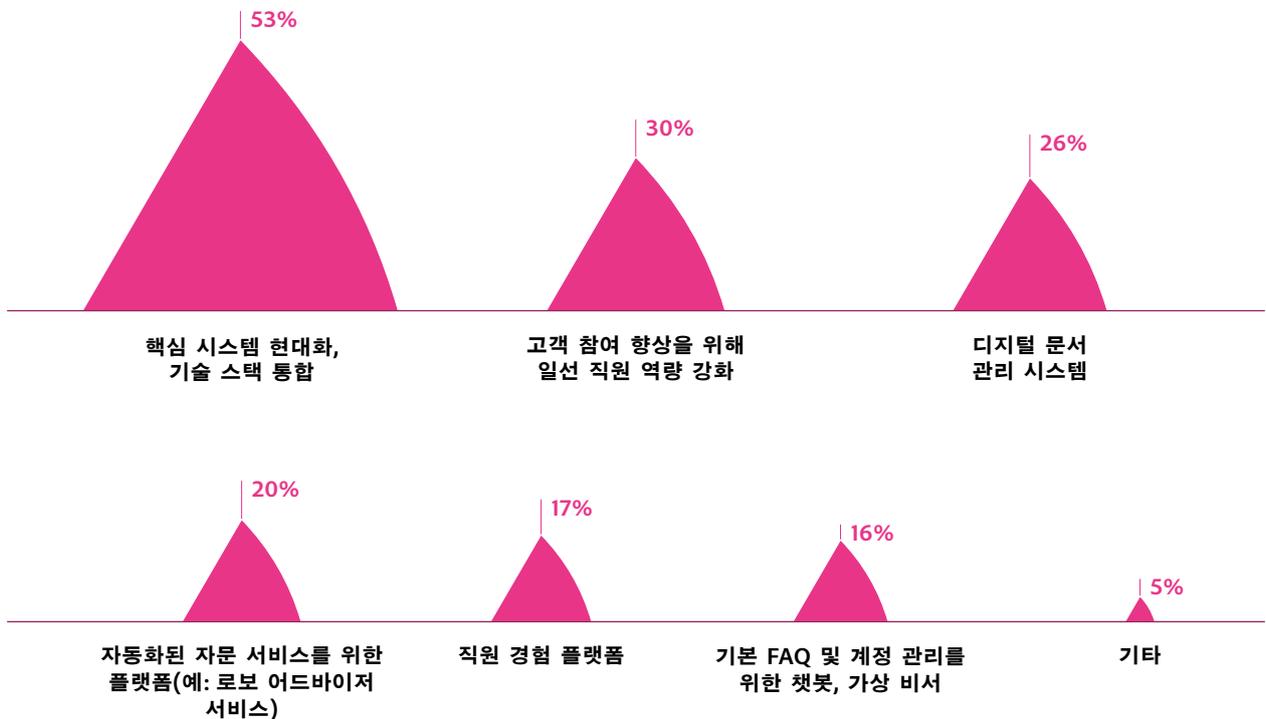
일부 기업의 경우 핵심 시스템의 대대적인 재정비가 필요하고, 이는 결국 모든 기업에게 불가피한 선택이 될 것입니다. 금융 서비스 업계도 고객 경험과 직원의 참여 유도에 큰 영향을 미칠 수 있는 더욱 미묘한 변화들을 놓칠 수 없습니다.

금융 서비스 업계가 핵심 시스템의 현대화를 가장 중요한 우선순위로 지목한 이 수치 이면에는, 지금 당장 완전히 디지털화된 금융 서비스 경험 관리 톨이 절실하다는 업계의 인식이 깊이 반영되어 있습니다.

금융은 완고한 종이 기반의 산업 분야입니다. 많은 보험회사가 최근에서야 광학문자인식(OCR)을 도입하여 청구서, 보험청구 견적서 등을 디지털로 전환하여 상당한 시간이 걸리던 보험 청구를 간소화하고 있습니다.<sup>18</sup> 그런가 하면, 다양한 금융 상품, 특히 주택담보대출(모기지) 신청서는 여전히 '직접 서명'을 고집하고 있습니다.<sup>19</sup>

종이 기반의 금융 업무는 2020년 은행 지점의 강제 폐쇄 조치로 약간의 변화가 일어났습니다. 영국 은행 TSB는 팬데믹이 절정으로 치달던 시기에 18개의 디지털 양식을 출시했고, 불과 8주 만에 8만 개의 서명을 처리했습니다.<sup>20</sup> 따라서 이번 설문조사에 참여한 금융 서비스 업계 경영진의 4분의 1이 디지털 문서 관리가 자사의 디지털 이니셔티브를 위해 가장 중점을 두는 두 가지 영역이라고 응답한 것은 당연한 결과일 수 있습니다(그림 7).

그림 7 귀사의 디지털 이니셔티브를 위해, 다음 중 가장 중점을 두는 두 가지 영역은 무엇입니까?



응답자 수 - 624

<sup>17</sup> <https://www.marketingweek.com/launch-rbs-mobile-banking-brand-bo/>

<sup>18</sup> <https://globalriskcommunity.com/profiles/blogs/optical-character-recognition-digitizing-the-insurance-industry>

<sup>19</sup> <https://propertyindustryeye.com/wet-signature-still-required-for-mortgage-deeds-despite-land-registry-relaxations/>

<sup>20</sup> <https://blog.adobe.com/en/2020/05/29/how-tsb-bank-accelerated-its-digital-first-strategy-during-the-covid-19-pandemic.html#gs.fih07c>

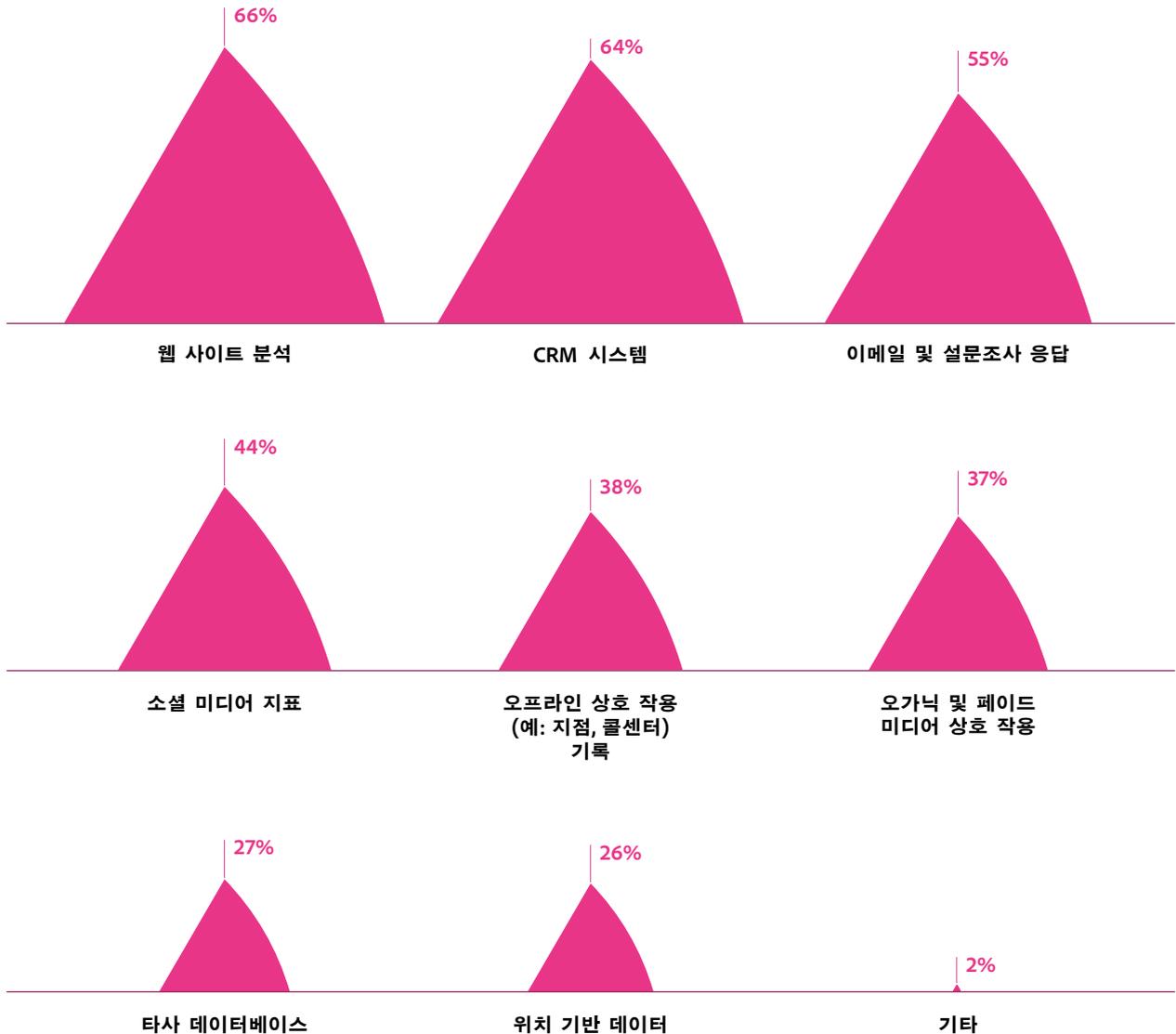
자동화는 금융 서비스 업계가 추구하는 가치 중 하나입니다. 하지만, 항상 아무런 결함 없이 서비스가 실행되는 것은 아닙니다. 그림 7과 같이 금융 서비스 및 보험업계 경영진은 로보 어드바이저(20%), 챗봇 또는 가상 비서(16%)와 같은 셀프서비스 옵션을 고려하고 있습니다. 그러나 Forrester는 최근 유럽 및 미국 소비자들 중 가장 간단한 금융 업무 관리에 가상 비서를 이용한다고 응답한 비율이 극히 소수에 불과했다는 조사 결과를 발표했습니다.<sup>21</sup> 아울러 Bank of America, Capital One, Clinc이 가상 비서 사용 분야를 선도하고 있지만 이러한 추세는 적은 규모로 유지될 것으로 전망했습니다.

## 고객 데이터에 집중

통합 기술 또는 자동화의 향후 성공을 뒷받침하는 것은, 물론 데이터입니다.

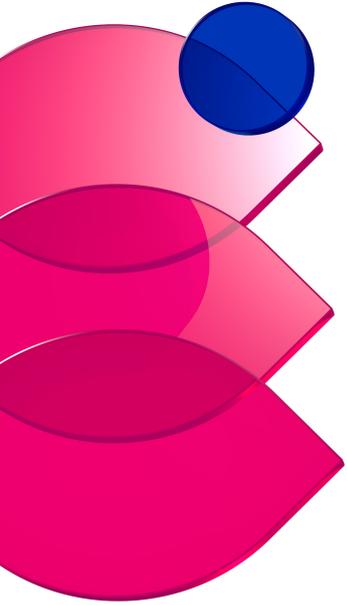
그림 8은 설문조사에 참여한 대부분의 금융 서비스 및 보험회사가 맞춤형 고객 경험을 전달하는 데 웹 사이트 분석(66%)과 CRM 시스템(64%)의 데이터를 사용하고 있으며, 이들 중 다수가 고객의 오프라인 경험 데이터를 간과하고 있음을 보여줍니다. 불과 38%만이 지점 또는 콜센터 등의 오프라인 상호 작용에서 생긴 기록을

그림 8 다음 중 귀사에서 고객 경험을 연결하고 개인화하기 위해 현재 사용 중인 데이터 소스는 무엇입니까?



응답자 수 - 547

<sup>21</sup> <https://go.forrester.com/blogs/covid-19-stokes-the-chatbot-hype-in-financial-services/>

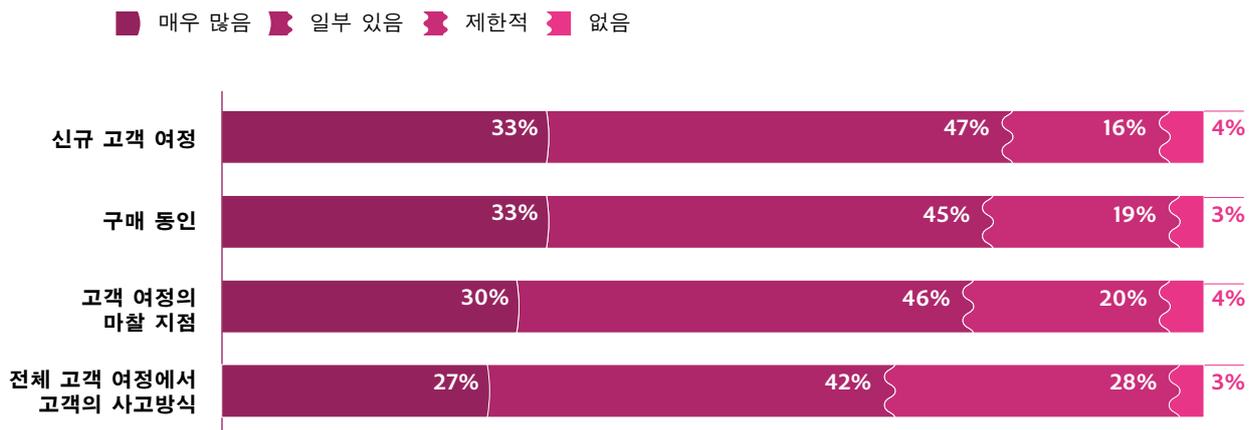


통합하고 있다고 밝혔습니다. 이와는 별개로, 오프라인 상호 작용 기록의 중요성을 평가해달라는 질문에 대해, 절반에 가까운 비율(47%)만이 '매우 중요'하다고 답했습니다.

흥미로운 점은 앞서 살펴본 바와 같이(그림 6), 설문조사에 참여한 기업의 25%만이 마케팅 및 고객 경험 이니셔티브를 가로막는 걸림돌로 고객 인사이트 부재를 지목했습니다. 많은 기업이 이 영역에서 자사의 역량을 과대 평가하고 있으며, 다양한 유형의 고객 정보를 사용하기 위해 고려해야 하는 범위를 과소 평가하고 있을 가능성이 있습니다.

경쟁이 치열한 업계에서 지속 가능한 성장을 이루려면 경영진은 고객 여정을 더욱 깊이 이해해야 합니다. 그림 9와 같이 금융 서비스 및 보험회사의 3분의 1만이 신규 고객 여정(33%) 또는 구매 활동의 동인(33%)에 대해 확보한 인사이트 규모를 '매우 많음'으로 응답했습니다. 한편 고객 여정의 마찰 지점(30%)이나 전체 고객 여정에서 고객의 사고 방식(27%)에 대해 확보한 인사이트 규모를 '매우 많음'으로 응답한 비율은 이보다 더 낮았습니다.

그림 9 다음 사항에 대한 귀사의 인사이트는 어느 정도입니까?



응답자 수 - 312

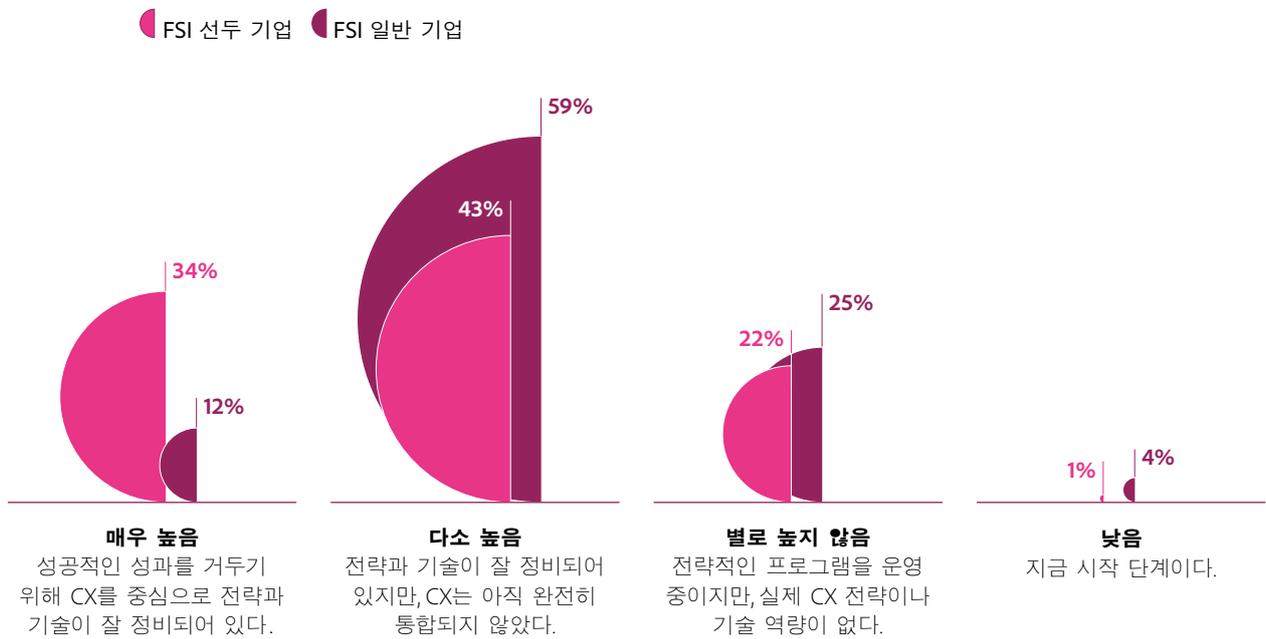
# 선두 기업이 앞서가는 이유

이번 리서치는 금융 서비스 업계가 디지털 혁신에 관한 한 동일한 견해를 가지고 있다는 점을 입증했습니다. 핵심 시스템의 현대화가 디지털 혁신의 열쇠입니다. 그렇다면, 최고의 성과를 내는 선두 기업은 일반 기업과 어떻게 다를까요?

상위 선도업체의 특성을 살펴보기 위해 2020년 하반기 6개월 동안 실적 면에서 주요 경쟁사를 상당히 앞선 조직(선두 기업)의 경영진과, 업계 평균보다 약간 앞서거나 유사 또는 저조한 조직(일반 기업)의 경영진을 비교해 보았습니다.

우선, 상위 선도업체의 결정적인 특징은 자체적으로 인식하는 CX 성숙도와 관련이 있습니다. 선두 기업의 34%가 자사의 전략과 기술의 정비 수준이 매우 높다고 응답한 반면, 일반 기업은 12%에 그쳤습니다(그림 10). 반면 '다소 높다'고 응답한 비율은 일반 기업이 더 높았습니다(59% vs. 선두 기업의 경우 43%).

그림 10 귀사의 고객 경험(CX) 성숙도는 어느 정도라고 평가하십니까?

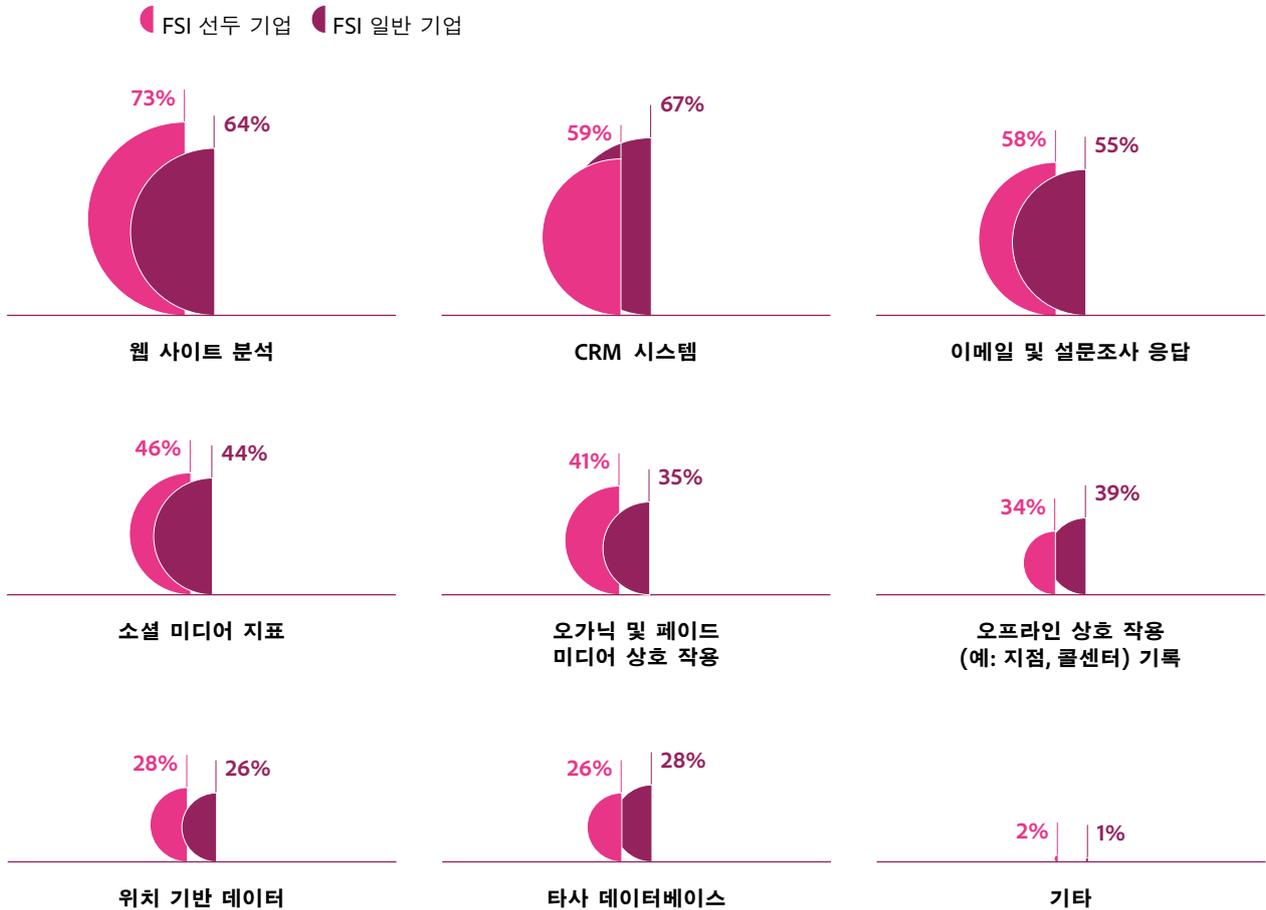


응답자 수 - 선두 기업: 128, 일반 기업: 521

이러한 혁신에는 나름의 근거가 있습니다. 본 보고서의 서두 부분에서 살펴본 바와 같이 '분산된 벤더' 접근 방식이 전방위적인 관점에서 고객 여정을 확보하는 데 걸림돌인 것만은 분명합니다. 선두 기업이 이 접근 방식을 채택하고 있다고 응답한 비율은 4분의 1 미만(24%)으로, 여러 기술을 이용하는 일반 기업(28%)보다 낮았습니다.

이러한 접근 방식은 상위 선도업체가 고객 경험을 연결하고 개인화하는 데 활용할 수 있는 다양한 데이터 소스와 관련하여 이점을 제공합니다. 그림 11에서 알 수 있듯이, 선두 기업은 일반 기업보다 거의 10% 더 높은 비율로 웹 사이트 분석을 이용하고 있습니다(73% vs. 64%). 또한 CRM 시스템(67% vs. 59%), 이메일 및 설문조사 응답(58% vs. 55%), 오가닉 및 페이드 미디어 상호 작용(41% vs. 35%)을 이용하는 비율도 일반 기업보다 높았습니다.

그림 11 다음 중 귀사에서 고객 경험을 연결하고 개인화하기 위해 현재 사용 중인 데이터 소스는 무엇입니까?



응답자 수 - 선두 기업: 102, 일반 기업: 408

금융 서비스 및 보험회사가 고객의 상황을 종합적으로 이해한다면 고객에 유용한 콘텐츠와 상품, 서비스를 제공할 수 있는 유리한 위치를 확보할 수 있습니다. 앞서 살펴본 바와 같이, 고객의 문제에 공감하며 실용적인 해결책을 제공한 브랜드가 2020년에 최고의 성과를 올렸습니다. 따라서 상위 선도업체(55%)가 일반 기업(49%)보다도 '의미 있는 디지털 상호 작용'에 더 많은 중점을 두고 있는 것은 당연한 결과입니다.

# 결론 - 금융 서비스 기관을 위한 5가지 주요 인사이트

## 1. 매출이 아닌, 의미 있는 디지털 상호 작용에 집중합니다.

디지털은 대규모 고객을 신속하고 정확하게 타겟팅할 수 있으며, 직접 대응이 가능한 매우 효과적인 채널입니다. 그러나 고객은 금융 서비스 기업과 더욱 의미 있는 상호 작용을 원합니다. 팬데믹으로 인해 대부분의 고객은 자신의 재무 건전성을 확보하는 데 많은 노력을 기울여야 한다는 사실을 깨달았습니다. 따라서 금융 서비스 기업은 신규 상품 및 서비스 판매만큼이나 자문 및 지원 역할에 집중해야 합니다.

## 2. 기술 인프라 관리를 지속적인 프로세스로 정착시키십시오.

많은 조직이 핵심 기술의 대대적인 혁신을 최우선 과제로 지목했습니다. 그러나 이를 급진적인 일회성 프로젝트로 생각해서는 안 됩니다. 점진적으로 진행할 수 있으며, 디지털 혁신을 위해 비즈니스 운영을 전면 중단할 필요도 없습니다. 여러 기술과 추가적인 디지털 역량을 통합하여 기존 인프라와 '연결'할 수 있기 때문입니다. 하지만 기술 인프라를 지속적으로 점검하고, 기술 스택이 비즈니스 니즈에 최적화된 구성으로 유지되도록 업그레이드할 준비를 해야 합니다.

## 3. 소비자의 모바일 니즈를 이해해야 합니다.

기존 오프라인에서 제공하는 제안 또는 상품에 '디지털 스킨'을 입히는 것만으로는 충분하지 않습니다. 디지털을 우선으로 하는 별도의 엔티티를 만들 필요는 없지만, 모든 혁신은 디지털 또는 모바일 중심으로 설계되어야 합니다. 다시 말해 실시간 거래 정보, 금융 분야만이 아닌 다른 앱과의 상호 운영성, 고도로 개인화된 고객 경험 등 모바일 사용자 니즈에 부합하도록 조정해야 합니다.

## 4. 데이터에 최우선 순위를 두십시오.

디지털 혁신의 핵심은 고객 데이터에 있습니다. 오프라인 상호 작용을 비롯한 모든 채널에서 생성되는 고객 데이터 흐름을 파악할 수 있는 뷰를 통해 현재의 기술 역량을 검토하십시오. 데이터 역량이 향후 하이브리드 근무 환경에서 데이터를 관리하는 데 부합하는지 살펴보고, 클라우드를 통해 이 역량을 지원하는 방법을 모색해야 합니다.

## 5. 혁신의 속도를 늦추지 마십시오.

모두가 바라는 일상으로의 복귀가 백신으로 가능해질 전망입니다. 대대적인 온라인 전환은 많은 교훈을 남겼습니다. 일부 솔루션은 팬데믹 상황의 절박한 수요를 채우기 위해 임시 방편으로 개발되었지만, 민첩한 대응이 있었기에 금융 서비스 업계의 디지털 역량을 높이는 기반이 마련되었습니다. 팬데믹이 종료된 이후 혁신에 대한 욕구가 계속 유지되도록 하는 것은 경영진 의지에 달려 있습니다.

## 조사 및 분석 방법론

디지털 트렌드 11번째 에디션은 2020년 4분기에 Adobe와 Econsultancy가 실시한 온라인 설문조사 결과를 바탕으로 작성되었습니다. 설문조사에는 금융 서비스 및 보험(FSI) 분야 종사자 744명으로부터 수집한 응답이 담겨있습니다.

### 인구 통계학적 정보

- 전체 응답자의 69%는 관리자 직급 이상이었습니다.
- 비즈니스 직종별로 구분하면, 마케팅과 IT 응답자(22%)가 가장 많았고, 그 다음으로 크리에이티브/디자인(11%), 분석(9%) 순이었습니다.
- 타겟 시장별로 구분하면, B2C와 B2B 시장을 동일 비율로 공략하는 기업이 43%로 가장 많았고, 그 다음으로 B2C(34%), B2B(23%) 순이었습니다.
- 표본 집단은 전 세계를 대상으로 했으며, 응답자 비율이 가장 높은 지역은 유럽(37%)이었고, 그 다음으로는 북미(30%), 아시아 태평양 지역(22%) 순이었습니다. 설문조사는 프랑스어, 독일어, 중국어로 번역되었습니다.
- 리테일 뱅킹 기업 종사자가 32%로 가장 많았으며, 그 다음으로는 보험(28%)과 자산 관리(15%) 순이었습니다.

