

디지털뱅크 7DX

(Who Moved My Bank?)

목 차

1. Who Moved My Bank? (금융서비스 변화)
2. 모두가 편리한 금융 아니, 불편한 디지털 뱅크
3. DX α 10가지 이야기
4. 은행의 점포축소 전략
5. 시중은행 vs 인터넷전문은행
6. 디지털 금융 핵심! 비대면 완결 프로세스
7. 디지털 마케팅
8. 고객 여정 고쳐보기
9. UI/UX로 쉽고 편리하게
- 10~13. 디지털 금융 고민 있어요! 1, 2, 3, 4
14. 디지털 채널 장악 누가 먼저 할까?
15. 디지털 금융상품 경쟁력 강화
16. 디지털 뱅커가 아니라 모두의 디지털 뱅크 시작
- 17~18. DX1 _ 디지털 전략 짜기 그리고 신규 조직 구성 1, 2
19. DX2 _ PI
- 20~23. DX3 _ 모바일 뱅킹 통합 프로젝트(로그인, 조회, 이체, 상품가입 끝) 1, 2, 3, 4
- 24~25. DX4 _ 오픈뱅킹 1, 2
- 26~27. DX5 _ 마이데이터 1, 2
28. DX6 _ 신규 서비스 지급 결제 인앱
29. DX7 _ 슈퍼 앱의 시작! AI와 제휴 신사업 추진
30. AI를 앞세운 디지털 금융 서비스, 앞으로 변화될 일상은?

1. Who Moved My Bank? (금융서비스 변화)

은행 점포가 모바일로 이동하면서 디지털 금융 시장은 급속히 성장하고 있다. 고객들은 더 이상 물리적 거리에 얽매이지 않고, 스마트폰으로 모든 은행 업무를 처리할 수 있게 되었다. 하지만 디지털 금융 시장의 성장은 고객의 요청에 의해 이루어진 것이 아니었다. 수요가 있기 전에 공급이 선 공략한 사례이다.

카카오뱅크, 케이뱅크, 토스뱅크 등 인터넷 전문은행이 등장하며 사람들은 자연스럽게 이러한 서비스를 이용하기 시작했다. 이에 전통 은행들은 뒤처지지 않기 위해 디지털 마케팅 활동을 강화하고, 앱 설치 프로모션 등을 진행했다. VOC(Voice of Customer) 조사를 통해 고객 요구를 파악한 것이 아니라, 새로운 서비스를 먼저 만들어 제공하는 방식으로 디지털 금융 시장이 형성된 것이다.

인터넷전문은행(인뱅)은 영업점 없이도 매년 영업수익이 증가하며 연평균 성장률이 높아지고 있다. 이를 따라잡기 위해 전통 은행들은 지난 4~5년간 모바일 전환에 사활을 걸었다. 하지만 그 과정에서 일부 고객에게는 디지털뱅크가 "불편한 은행"으로 느껴지기도 했다. 기술 혁신이 모든 이들에게 편리함으로 다가가지 않았던 것이다.

대면 영업을 하는 영업점에서 디지털 금융 앱 설치 프로모션을 추진하였다. 그렇게 프로모션을 하면서 실적이 좋아지면 비대면 금융상품이 매출을 끌어 올리고 영업점은 경쟁력을 잃어가기 시작하였다. 실적이 나빠지는 영업점은 사라지고 직원은 전환배치 또는 희망퇴직을 신청하였다.

영업점이 없는 인터넷뱅크(이하 인뱅)은 영업수익이 매년 늘어가고 연평균성장률로 계속 올라가고 있다. 그것을 추격하느라 은행들은 모바일 전환에 4~5년 동안 사활을 걸었다. 그러는 동안 누군가에게는 디지털 뱅크로 인하여 불편한 은행이 되었다.

금융서비스 변화는 언제부터 시작 될 걸까? 이런 생각은 한 번쯤은 해 보았을 텐데, 좀 이상하지 않나? 금융서비스 약관, 고객안내, 여러 가지 문서화를 중요시하는 금융권이 하나 열게 하고 있는 것이 있다. 모바일 금융서비스를 공식적으로는 잘 알려 주지 않는다. 인터넷 전문은행이 편리하게 모바일 앱을 깔고 회원가입 한 후 상품가입까지 편리하게 만들어 놓으니, 시중은행은 그 뒤를 따라가기 위해 모바일 통합 프로젝트를 추진하였다.

보기 좋은 UI/UX로 겉모습으로 치장을 하였는데, Pull Banking을 강조하던 영업 방식에서 헤어 나오지 못하여서 그런지 모든 메뉴가 다 안 들어가면 마음에 안 들어 한다.

영업점 출신의 OO장 이런 분들이 그런다. 눈에 확 들어와야 한다고 한다.

AI, 빅데이터, 클라우드, ISO, 안드로이드 개발자 등 모셔와서는 고도화 1.0, 2.0, 3.0을 거대한 예산을 들여서 추진한다. 디지털 마케팅 푸쉬와 문자, 지점에서 할당된 영업 판촉에 의해 마저 못해 고객들이 모바일 앱을 깔고 상품가입을 한다. 은행은 역시 사은품의 강기업이지. . . 영업점에서의 판촉으로 목표 할당을 하면 MAU가 어느 정도는 올라간다.

누가 내 은행을 옮겼을까? Who Moved My Bank? 스마트폰이 영상과 사진, 인터넷, 메일, MP3, 팩스, 대용량 저장 공간, SNS서비스, 쇼핑, 여행, 의료, 생활편의, 공공서비스 등을 모두 완벽하게 흡수하더니, 이제는 결제를 시작으로 금융서비스 여신, 수신, 외환, 공과금, 공공금융, , 증권, 보험 모든 영역을 휩쓸고 있다.

여기서 우리가 생각해 볼 것이 있다. 집 앞에 은행은 사라졌는데, 이체나 조회, 적금 기능은 거의 그대로 구현하여 불편함 없이 사용하고 있다. 누가 가르쳐 주지도 않았는데. . . 남들이 하니, 나도 한다. 그렇게 시작해서 모바일 뱅크 앱 깔고, 금융서비스 가입하고, 조회, 이체, 납부 등 잘 사용하고 있다. 변화가 시작되었다.

이렇게 금융서비스가 변화하는데, 그 중에서 서비스 이용에 어려움을 겪는 고객이 있다. 누구일까? 우리를 이렇게 키우고 이 나라의 성장을 이끈 7080세대는 혜택에서 저점 멀어져 간다. 그나마 금융서비스를 더 잘 알려 주길 위해서 본점의 디지털금융 부서와 영업점이 협업하여 고객 지원을 하고 있으며, 고객센터, 금융소비자보호부가 후선 업무를 지원하고 있다.

그래도 잘 안되. . . 너무 어려워하는 고객님 분명 있다. 그런데 모든 디지털금융 서비스 런칭하고 나면 서비스 수용하는 일정 기간 1~3개월이 지나면 이전만큼 서비스에 익숙한 시간이 자연스럽게 오지만, 그래도 어려운 고객이 있다. 디지털금융 서비스 만든 금융사와 고객간의 디지털 금융 정보 비대칭이 남아 있는 구간이 민원 발생 가능 시점이다.

그렇다! 7080을 커버리지할 수 있는 편리한 디지털 뱅크는 아직 아니다. 디지털 전략 책임자들은 이렇게 말한다. 은행의 수익을 위해서 모두 끌어 앓을 수 없으니, 1019 잠재고객, 2030 활성화 고객, 4050 수익화 고객, 60 안정화 고객으로 포함하고 이 외의 대상으로 분류된 7080고객에게는 연금상품 전용 및 일부 폐쇄 영업점 디지털 교육센터 전환 대응(아주 일부) 등 디지털 뱅킹과는 먼 거리에 전략을 실행하고 두고 있다.

디지털 금융을 어려워서 포기하는 1019, 2030은 못 들어 보았다. 4050은 걱정 안 한다. 한참 금융을 쓰고 또 쓰는 고객군이다. 그런데 60은 어떻게라도 알아본다. 은행 직원 또는 부하이건, 후배이건, 동생들에게라도 물어서 사용해 본다.

7080세대가 마지막까지 포함 시키지 못하는 고객군으로 남는다. 이전 버전의 디지털 금융 앱이 고도화되면, 어려움을 겪고 금융사 어플을 깔고 회원 가입하고 앱 푸쉬에 따라 신규 상품을 어떻게 운 좋게 가입하면 성공한 것이나. . . 그런 성공도 잠시 이전에 보던 화면이 아니면 어렵고 두려워한다. 이내 다시 ATM으로 가고 영업점 창구로 회기 하기도 한다.

인터넷전문은행(이하 인뱅) 시중은행, 지방은행, 저축은행 등이 해결하지 못한 고객 군 들이다.

모바일 뱅킹 1.0에서 2.0으로 옮기는 때 생기는 일들

모바일 통합 프로젝트를 하면 이전 버전의 앱은 내리고, 신규 앱을 운영계에 올려서 고객이 사용할 수 있도록 한다.

디지털 뱅킹 1.0 버전은 영업점에서 하던 업무를 최대한 담아 보려고 한 노력이 담긴 초기 버전의 앱이다 보니, 고객 관점의 UI/UX도 부족하고 금융상품을 게시한 정도의 나열 짝의 서비스를 구현하였다.

로그인 조회, 이체, 대출은 가능하지만, 디지털 자산관리, 페이, 비금융 제휴 서비스로 들어 가면 서비스는 불편하게 되어 버리고 로딩은 일상이 되어 버린다. 영업점을 대신할 것이라 판단하지 않고 영업점을 보완하는 수단으로 개발이 되었기에 불편하다.

그런데 이 불편한 디지털 금융에는 보안에 문제가 있었고 본인 확인에도 빈 곳이 여럿 발생하였다. 버전 2.0으로 가는 출발점이 되어버렸다.

그런데, 7080 고객에서 이 버전 1.0에 갇힌 고객이 있다. 이전 것이 더 편하다는 것이다. 새로운 앱을 다운받고 회원가입하고 상품 가입하는 동안 인내심이 바닥나서 모바일 폰을 들고 직접 은행으로 와서 창구에서 상담을 받는다. 아니 불편한 점을 말씀하시고 내 디지털금융 이전 버전으로 바꿔 놓으라고 하는 분도 있다. 사실 불가능하다.

이분들이 편리하게 사용할 수 있도록 버전 2.0이 나온 것은 아니다. 최대한 많은 고객을 대상으로 서비스의 편리함을 추구하고 금융사의 수익 창출을 위해 최대한 맞춤형 서비스를 구현하지만 7080 고객을 수익형 고객으로 분석하지 않고 이체, 조회, 출금 요구불 예금의 정도 사용하는 중요도 및 우선순위가 높은 고객 군에 형성이 되어 있지 않다.

어떻게 된 것일까?

고객 입장에서는 퇴직하기 전 아니면 사업장을 정리하기 전 VIP 고객실에서 커피 대접 받으면서 지점장 또는 최소 팀장급의 책임자와 다이렉트로 금융서비스를 받아 왔는데,

집 앞의 은행은 사라지고 남은 건 손안에 디지털 बैं킹 알려고 해도 불편하다.

글씨도 작고, 메뉴도 많고, 이제 까지 회원 가입해서 잘 사용 했는데, 어제 로그인 하니 팝업 하나 나오면서 디지털금융 앱 2.0 변경 안내가 나온다. 뭐가 또 바뀌는 건가. . .

디지털뱅크 2.0, 은행에서 실무자는 어떤 준비를 하나?

Lee 차장(디지털전략) : 김과장 커피 한잔?

Kim 과장(서비스기획) : 좋죠~ 2층 흡연실로 가요?

Lee 차장 : 아니, 1층 카페테리아로~ ^^

Kim 과장 : 이차장님, 디지털금융 बैं크 앱 2.0 홍보는 잘 되고 있어요?

Lee 차장 : 이제 안정적이고 고객에게 앱 푸쉬하고 문자로 앱 리뉴얼 알리고 있는데, 영업점 창구에 X배너 설치하고 창구에서도 홍보 같이하자고 말 할려고 불렀지.

Kim 과장 : 그럼 차장님, 커피로는 안 되요~ 저녁 사주셔야죠. 흐뭇~ 고생하셨습니다. 내일부터 전화 엄청 오겠네요. 그쵸?

Lee 차장 : 영업점 팀장, 파트장, 실무 대리 포함했고, 소비자보호부, 고객센터 팀장들에게도 대강당에서 교육하고 매뉴얼 배포했는데, 영업점 직원들 알림창 일괄 발송했는데, 휴가 복귀자나 아니며, 육아 휴직 후 복귀자, 신규 영업점 파트타임 직원에게 까지 사전 공지가 잘 되었는지 피드백이 반반이여서 조금 걱정이지.

Kim 과장 : 영업점에 내부직원 디지털금융 전자금융 도움센터 전체 공지를 한 번 더 확인하면 될 것 같아요.

Lee 차장 : 어~ 박과장님이 퇴근 후 전화는 잘 안하는 스타일인데, 네 박과장님~

Park 과장(디지털개발) : 앱 운영계에 이제 올렸는데, 수정을 이제 못하는 걸 미리 알려드릴 려구요. 그리고 앱스토어에 아직 정상에 링크 되지 않아서 문자 혹은 앱 푸쉬 등으로 다운로드 안내받은 고객이 문의를 하는 경우가 많이 있었을 거예요. 홈페이지 사전 공지 1달 전에 올린 거 지금 다른 알림 내용으로 아래로 내려가 있어요. 이거 한 번 더 수정 공지해서 위로 게시문 자료 올리고 고객센터 팀장 및 파트장에게 대응 멘트 배부한 거 리마인드 하시죠.

Lee 차장 : 모바일금융 2.0으로 전환하면서 앱 푸쉬하고 문자 안내 및 인터넷 홈페이지 안내를 하였지만 이를 인지 못한 고객님 들은 영업점에서 대면 서비스 시작 할 때 안내 자료를 인쇄 배포를 해야겠는데. . . 이 부분은 제가 지역 영업 총괄팀에 협조를 미리 구 할게요.

Han 과장(지역 영업총괄팀) : 여보세요. 영업총괄팀 Han과장입니다.

Lee 차장 : 안녕하세요. Han과장님. 이번에 디지털금융 앱 2.0으로 버전 업해서 배포 되는 데요. 구글플레이하고 애플스토어에서 아직 상단에 링크 안되고 하단에 있어서 고객님 들이 새로운 버전 다운 받을 때 혼선이 있을 수 있어서요.

PDF 자료를 영업직원 알림창에 푸쉬하였고 도움센터 직원에게 사전 교육을 하였는데요. 인쇄 자료를 영업점 수용에 맞게 배부하여 영업점에서 고객에게 서비스 변경 안내하는 시간을 줄이고자 해요

Han 과장(지역 영업총괄팀) : 예, Lee 차장님, 업무협조 자료 읽었습니다. 지점에 각각 몇 부씩 필요한지 파악해서 회신 보내 드릴게요. 1.0에서 2.0으로 변경하는 것 정말 얼마 안 된 것 같네요. 서비스 관련 문의를 Kim과장님께 물어 볼게요.

Kim 과장 : 주요 QnA 자료를 미리 보낼게요. 예상 되는 고객 질문 사항들 중심으로 정리를 해 보았습니다.

Han 과장(지역 영업총괄팀) : 예, Kim과장님 감사합니다.

디지털금융 2.0 서비스 오픈 날

Kim 과장(서비스기획) : 예, 안녕하세요. 디지털뱅크 Kim과장입니다.

고객지원센터 A 직원 : 과장님, 고객지원센터 A입니다. 이번 앱 서비스 관련 문의 고객
잉 있는데요. 저희가 교육 받았지만, 디지털부에 문의하겠다고 하는 고객이 있는데 연결
해도 될 까요?

* 영업점, 고객센터, 금융소비자보호부 이런 순으로 온 이후 해결 안되는 건은 가끔 본점
에서 직접 대응을 하기도 한다.

Park 손님 : 은행 앱이 언제 바뀌었어요? 이거 불편해 못 쓰겠어요. 다시 이전 걸로 쓸
수 있어요? 문자 몇 개 보내오더니 이렇게 갑자기 로그인도 안되고 돈도 못 찾고, 이제
도 못하고 있잖아요. 메뉴 어떻게 찾아요?

Kim 과장(서비스기획) : 디지털금융 앱 로그인 하구요, 화면에 상단에 보이는 줄 3개가
있지요 그걸 클릭하면 메인 메뉴로 진입합니다. 여기서 찾기를 확인하시면~ 됩니다.

지금은 고객에게 한 걸음 더 가까이 갈 때

[은행 직원은~]

뱅크는 은행원을 영어로 표현한 말이다. 그런데 모음 |를 떼어 내면 벙커가 된다. 벙커
에서 벙커가 되기 무지 쉽다. 10년 이상을 같은 은행에 있는데, 출근해서 알림창 확인
하나 안 하면 벙커가 된다. 디지털금융 앱 2.0이 서비스 출시 되고 나서 챙겨야 할 것이
많아 졌다. 사전에 영업점 은행원은 본점에 전화해서 물어보고 손님 그리고 고객에게 친
절히 안내하는데, 수많은 협조문과 안내문 교육자료를 보다가 놓치게 된다면 가끔 본의
아니게 영업점, 소비자보호부 그리고 디지털전략부 은행 책임자에게 어느 순간 민원이
와있다.

[고객은~]

고객은 처음 모바일뱅킹 앱을 보면 벙커에 빠진거 같다. 앱 회원가입, 약관 동의, 본인
모바일기기 확인, 신분증 촬영, 한 고비 넘기나 쉽더니 뒤로 가기를 습관처럼 클릭하니,
첫 화면이다. 벙커는 아니더라고 벙커에 빠지고 싶지 않다. 나이가 조금 있는 골드손님은
문자 온 것을 스크롤을 아래로 내려서 그 내용을 확인하지 못해 시간 초과가 되어 버린다.

글을 읽을 수 있는데 디지털 글을 못 읽는 순간이 왔다. 내가 누구? 산업현장, 국가 성장 최 선봉장이었는데, 나이가 드니 학교 선생님, 영업차장, 사장님 이런 이전 직책이 다 필요가 없어진다. 하~ 디지털 그분 참 어렵다.

조그만 한 모바일폰이 불편하다. 이거 들고 영업점 가서 묻는다. 아니 화낸다. 그리고 책임자 나오라고 한다. 이전에 책임자 나오라고 하면 VIP응대 창구나 지점장실에서 커피 한 잔이 나오곤 했는데, 이제는 이런 대우까지 바라지 않는데, 해당 부서가 본점 디지털 전략부라고 한다. 이거 해결하러 왔는데, 병커에 폭 빠진 거 같다. 아침부터 당 떨어진 다.

잘 모르는 단어로 설명하는데 뭐라고 하는지 모르겠다. 영업점에서 그래도 시키는대로 하면 되었는데 집에 오면 다시 원점이다. 두 번 묻기 조금 창피하다.

Who Moved My Bank?

누군가 내 은행을 옮겼어. 그런데 집 앞에 있던 그 은행은 도대체 어디로 간 걸까?

(은행 영업점 앞에 어느 고객님)

영업점 통폐합 안내 문구를 읽어 보니 차로 15분이고 버스로 30분 도보로 60분 거리에 있네. . .

어제까지 5분 거리에 있던 은행이 리모델링 하는가 했는데. . 사라졌어.

이제 돈 찾으려면 1시간을 걸어 가든지, 아니면 버스를 기다리고 타서 30분을 가든지, 그것도 아니면 주차장에서 차를 몰고 가서 은행까지 가는데 15분이야

ATM은 다행히도 아파트 단지내 10분 거리에 하나 있는데, 수수료가 있다고 하네.
어느 날 다연히 내 곁에 있을 거라고 생각한 은행이 사라진 순간이 왔어

천천히 온 곳도 아니고 갑자기 일어나는 디지털 금융 변화가 문자 알림서비스, 앱 푸쉬로 수많은 푹푹푹을 했는데, 스팸으로 무시하였는데, 예고하였지만 내가 겪으니 너무 어려워

이거 누구의 잘못이야 영업을 잘 못한 은행 영업 직원들, 지점장이야 아니지 모바일로 쉽고 편하게 바뀌고 있었고 어제도 친절하게 은행 직원은 지점 이전과 모바일 금융 서비스 알려 주었지 그런데 난 현금 인출과 이체 하고 다음에 또 다음에를 외치고 나왔지. .

예전에 받은 은행 오 과장 전화를 하니, 이번 달에 명예 퇴직을 했다고 하네. 그 동안 쌓아왔던 인맥도 필요 없네. . .

우리는 어떤 길을 선택할까?

미로 속을 탐험할 용기를 낼 수 있을까?

과거에 집착해 그 안에 머물기 보다는 이제 새로운 가능성을 찾아 다시 일어나야 하고 변화에 맞서고 실망감에 빠져 있고 보다는 새로운 방향으로 나아가는 것이 더 중요한 것을 알고 있지요.

불확실성에서 당당한 첫 걸음을 내딛는 용기. 미로 속을 헤매는 것이 두렵지만 가고 또

가다 보면 새로운 은행을 발견할 수 있을 것이지요.

좌절에서 빨리 벗어나고 지금부터 이젠 우리 디지털 금융이 필요한 순간!
새로운 디지털 은행로 옮겨가서 그것을 즐기세요!

시중은행 그리고 인터넷전문은행이 제공하는 금융 서비스 정말 많아요.

이제부터
디지털은행
?(물음표) 가
필요합니다.