

스마트 디지털 시대의 미래 금융전략

- 인터넷 전문은행과 미래 채널전략을 중심으로



현재... 우리금융그룹 IT전문 회사 ‘우리에프아이에스’ 대표이사 사장



지나온 길...

- ✓ 우리은행 CIO, CISO 역임(2013)
- ✓ 채널지원단장(2011)
- ✓ 본점영업본부장
- ✓ 동여의도/강남교보타워지점장
- ✓ e-비즈니스사업부장
- ✓ e-Com센터장(2000.9)

- 송실대학교 경영학 박사(2009), 디지털경영 전공, “인터넷뱅킹 사용자의 만족도가 인터넷 전문은행 전환 의도에 미치는 영향에 관한 연구”
- 헬싱키경영경제대학원 Executive MBA(e-Business 전공, 2006)
- 부산대학교 법학과 석사/학사

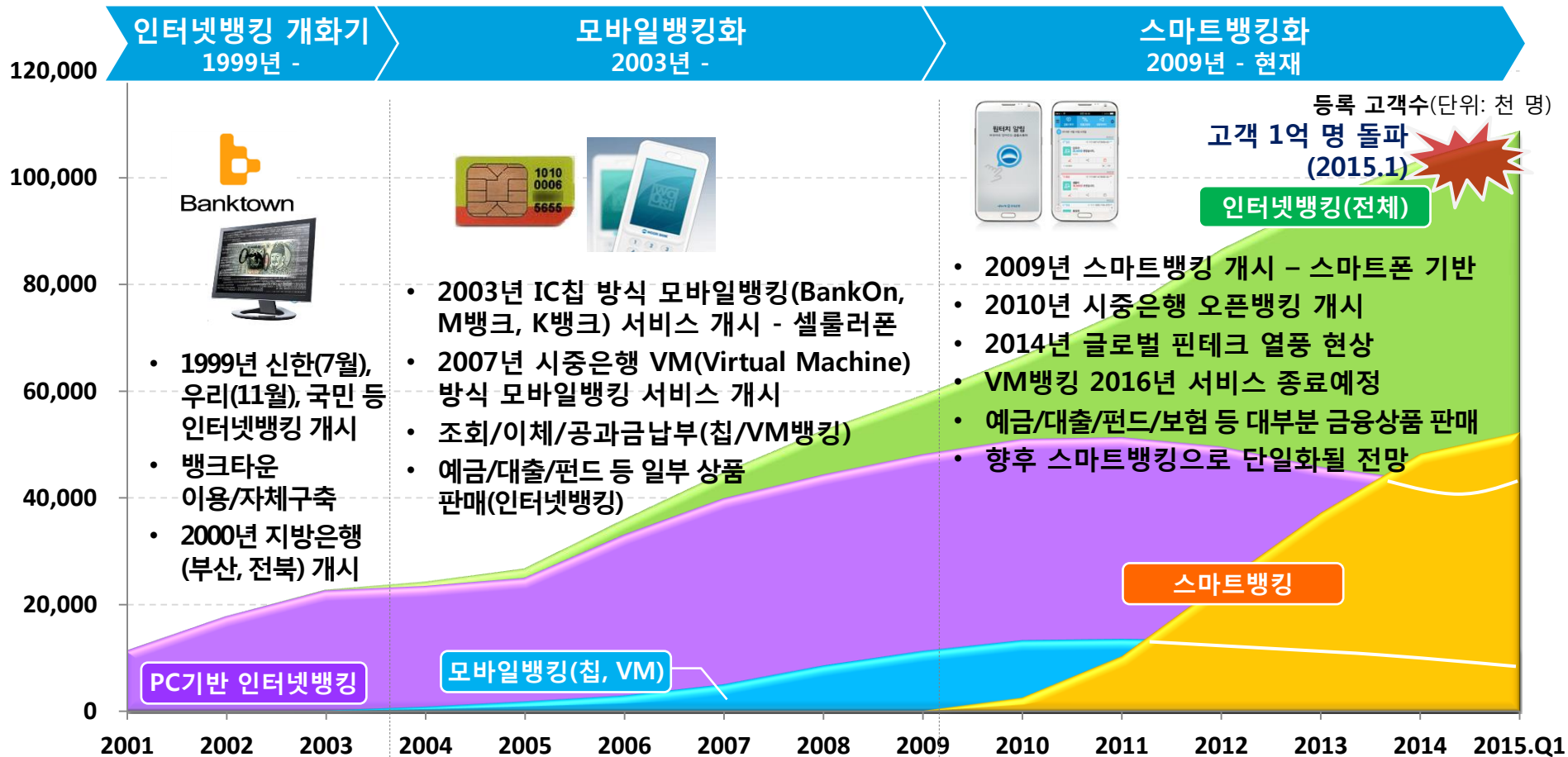
Agenda

1. 디지털 금융거래 환경의 변화
2. 새로운 변화의 물결, "핀테크 열풍"
3. 핀테크, 금융에게 길을 묻다
4. 디지털 혁신을 어떻게 리드할 것인가?
5. 맺으며... 결론

Situation #1.

디지털 금융거래 환경의 변화

[PC기반 인터넷뱅킹 ▶ 모바일뱅킹 ▶ 스마트뱅킹] 3단계 모델로 발전



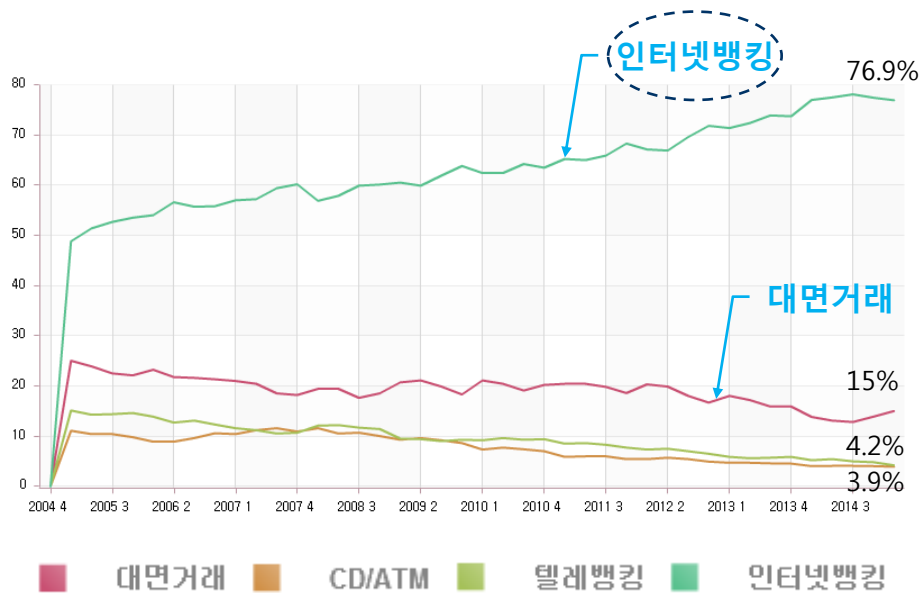
(Source: 한국은행 보도자료, 2000 - 2015; 한국은행 경제통계시스템 ECOS, 2015; Woori FIS Analysis, 2015)



채널별 업무처리 비중 [조회]

2015년 Q1

- 비대면채널 비중 85%
- 대면채널 비중 15%

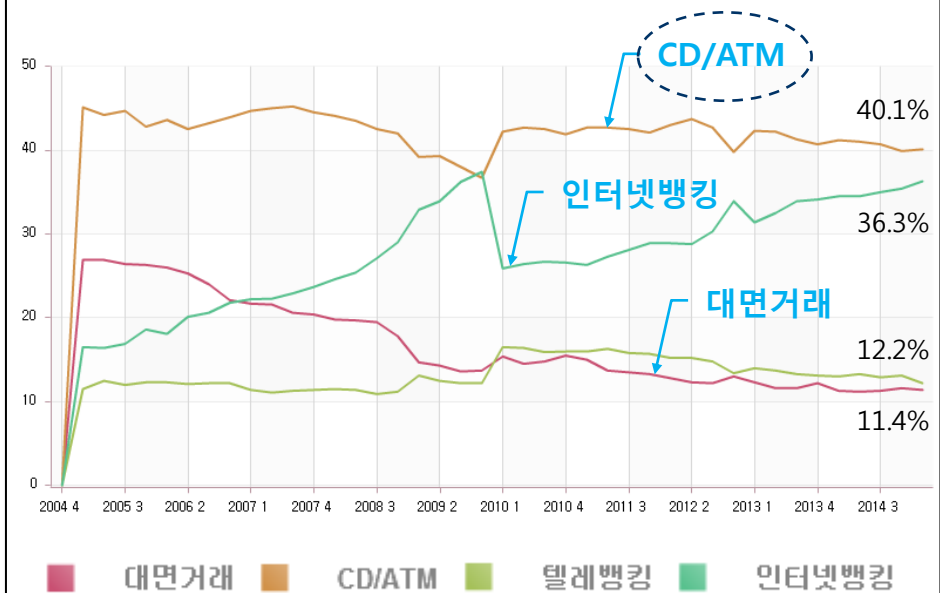


(Source: 한국은행 경제통계시스템 ECOS, 2015.Q1)

채널별 업무처리 비중 [입출금]

2015년 Q1

- 비대면채널 비중 88.6%
- 대면채널 비중 11.4%

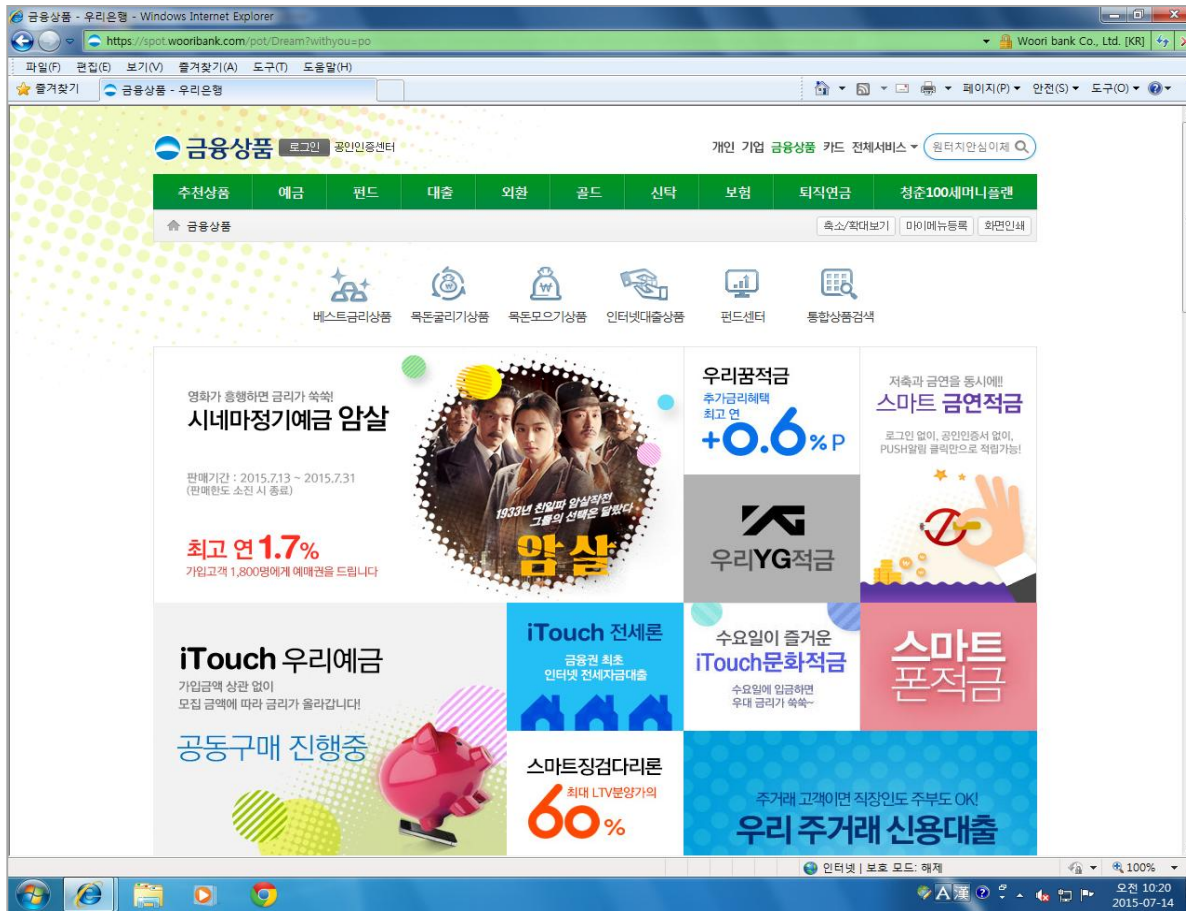


(Source: 한국은행 경제통계시스템 ECOS, 2015.Q1)



예시적

인터넷뱅킹 금융상품 Mall



스마트뱅킹 원터치금융센터

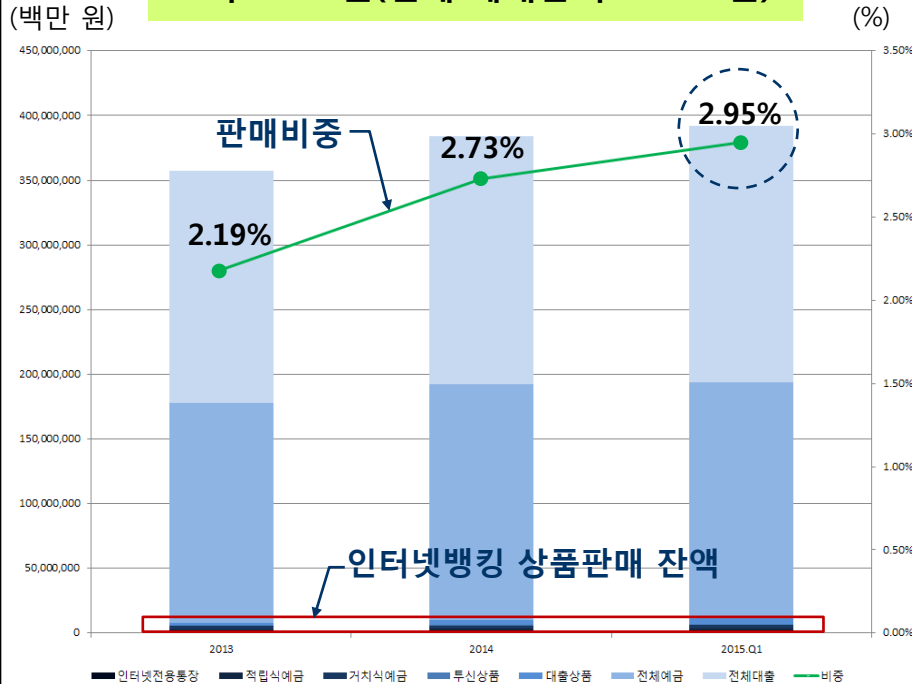




인터넷뱅킹(스마트뱅킹 포함) 상품판매 잔액 비중

2015년 Q1,

- 인터넷뱅킹 상품판매 비중 3% 미만
- 약 11조 원(전체 예대잔액 380조 원)

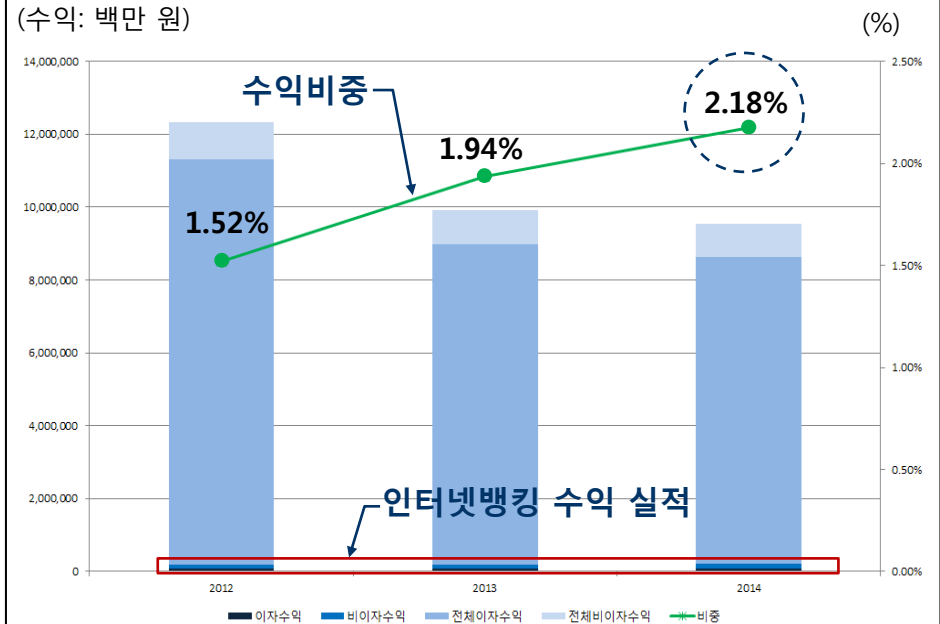


(Source: 금융감독원 DART; A은행 실적; Woori FIS Analysis, 2015)

인터넷뱅킹(스마트뱅킹 포함) 수익 비중

2014년,

- 인터넷뱅킹 수익 비중 2% 약간 상회
- 약 2천억 원(전체 수익 9조 3천억 원)



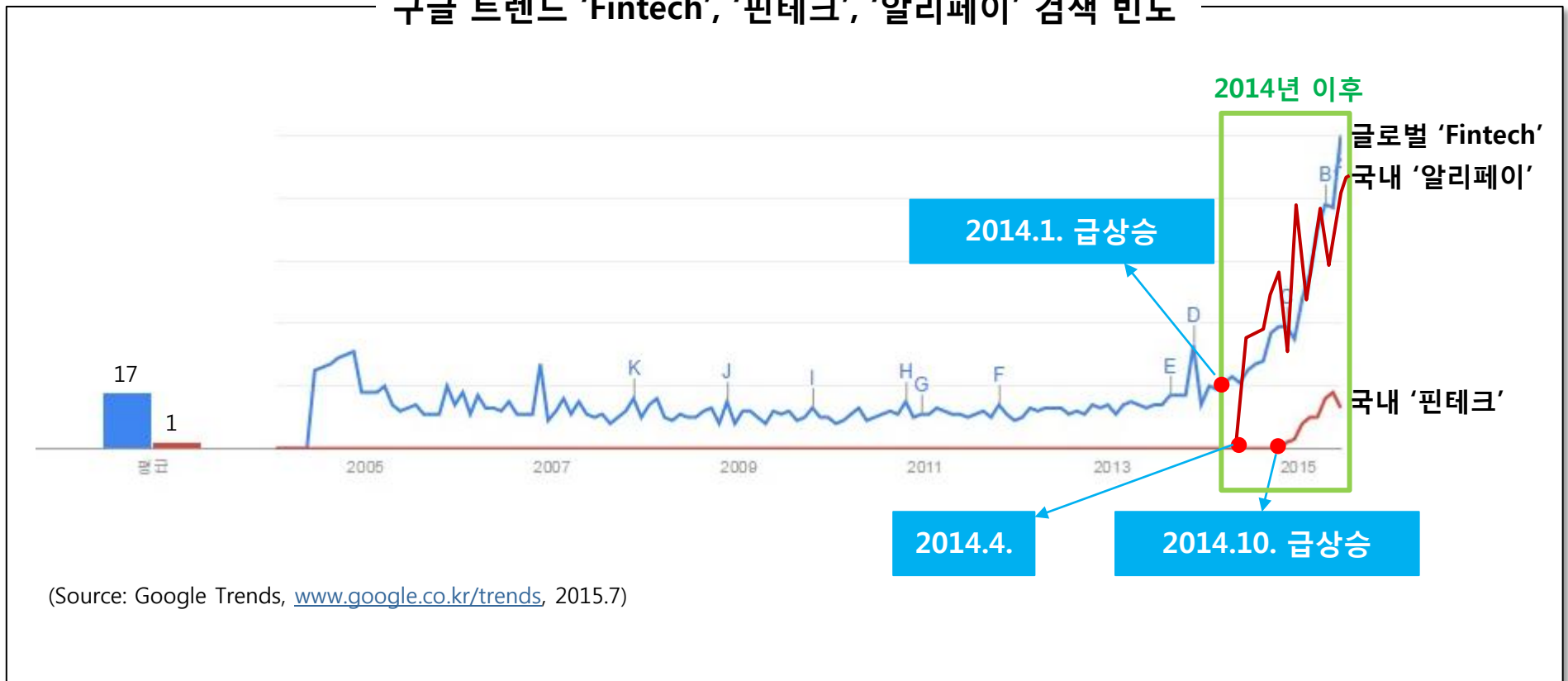
(Source: 금융감독원 DART; A은행 실적; Woori FIS Analysis, 2015)

Situation #2.

새로운 변화의 물결, “핀테크 열풍”

중국 알리페이 및 글로벌 핀테크 열풍에 따라 2014년부터 전세계적 관심도 폭발적 증가

구글 트렌드 'Fintech', '핀테크', '알리페이' 검색 빈도



2014년 핀테크 열풍 촉발 요인으로 [정부, 자금, 인재] 3가지를 꼽을 수 있음

구글 트렌드 검색빈도



2014년
핀테크 열풍

(Source: Google Trends, 2015.7)

글로벌 핀테크 열풍의 주요 계기

1 2014년 영국, 중국 정부의 금융시장 내 경쟁촉진 정책 추진



- 영국 - 핀테크 분야 종합지원 프로그램 발표, 금융감독청 설립으로 규제완화로 금융시장 내 경쟁촉진 본격 추진
- 중국 - 리커창 총리의 경제개혁 정책 일환으로 기존 금융시장 내 혁신촉진을 목표로 ICT회사에 금융업 인가 및 핀테크 지원

2 2014년 유망 벤처회사의 성공적 IPO로 대규모 자금 유입



- 2014년 미국 렌딩클럽, 온덱, 중국 알리바바 등 뉴욕증권거래소 성공적 상장(IPO) ▶ 알리바바 약 25조 원, 온덱 약 2천억 원 조달
- 2013년 대비 글로벌 핀테크 투자 3배로 증가(4조원 → 12조원)

3 글로벌 금융위기 이후 비금융권으로 인재 대거 유입



- 금융권 구조조정 등으로 이탈한 유능한 인재 스타트업 회사로 대거 이동. 청년인재의 창업 추세
- 넷메그 - 2010년 닉 헝거포드 설립, 바클리즈(은행/WM) 근무
- 아톰뱅크 - 2014/5년 마크 물런 설립, HSBC 퍼스트다이렉트 CEO 역임



경쟁환경, 금융산업 밖까지 내다봐야 하는 시대 도래

알리바바



인터넷 전문은행 사업 추진(2015)

- 알리페이 소액대출기능 이관
- MYbank 인터넷 전문은행 출범(2015.6)

다음카카오



뱅크월렛 카카오, 카카오페이(2014)

- 모바일 지급결제서비스
- 메신저 문자 이용 선불충전 (최고 50만원 충전) 송금서비스

스타벅스



로열티카드 연계 사이렌 오더(2014)

- 줄서지 않고 모바일 앱을 통해 음료 선택 후 로열티 카드로 선결제
- 매장에서 앱 실행, 주문전송
- 선불충전 로열티카드 결제(미국 매출 33%)

주요 ICT플랫폼회사



1,161개 이상의 핀테크 스타트업 회사

(2015.6. 현재 기준)



기존 금융회사, ICT업체 제휴와 첨단기술 접목으로 디지털 혁신에 합류

호주 벤디고 은행 갤럭시 기어 기반 '레디'

1. 결제 전용 앱 찾아서
2. 구동시키고
3. '레디'에 뜬 QR코드에 손목 접촉하면 결제완료

웨스트팩 뉴질랜드 구글 글라스 음성인식 '캐시탱크'

1. 100달러짜리 구매 대상 물건 발견
2. 결제를 위해 예금을 직불카드통장으로 100달러 이체 음성명령
3. 구글 글라스 이체명령 실행

영국 바클리카드 'bPay'

1. 웹사이트에서 bPay 밴드 신청
2. 단말기에 팔찌 접촉 결제완료

호주 헤리티지은행 '파워스UIT'

1. 정장 재킷소매부분 NFC 칩 삽입
2. 전용 앱 구동시키고
3. 단말기에 소매를 접촉하면 결제완료

점포 없는 ICT기반 'Digital-Only Bank' (인터넷 전문은행) 신규 비즈니스 모델 부상

일본 지분은행



세계 최초 100% Mobile Bank

- 미츠비시도쿄UFJ은행과 통신사인 KDDI 와의 전략적 제휴를 통하여 지분은행 출범(2008년)
- 주 채널로 스마트뱅킹, 부 채널로 인터넷뱅킹 제공
- 모바일 채널을 통하여 외환예치, 대출, 신용카드, 전자화폐, 지급결제, 재무관리 툴 활용

영국 아톰은행



영국 최초 Digital-only 은행 출범 예정('15년 하반기)

- 올 하반기 출범 예정. 2014.9. 영국 더럼에 본사 설립(50명). 2015.6. 은행 라이선스 획득, 160명 고용예정
- 지점 없이 모바일 앱 비대면 채널만을 이용(Only Mobile)
- 3D 시각화 및 게임 기술, 생체인식 보안 적용 예정
- IT비용절감을 위하여 클라우드 기반 시스템 이용(Fiserv)

‘서울시 규제구 유지동 2014번지’ 에서 ‘글로벌시 개정구 경쟁동 2015번지’ 로 변경 중...

국내 핀테크 현 주소

1 한경연 "국내 모바일 금융, 중국에 2년 뒤쳐져...규제 완화해야"
 ◀ MTN 머니투데이, 2014.12.17

2 규제 장벽
 외국환거래법, 전자금융거래법, 은행자본요건, 은산분리, 대부업법, 방문판매법, 전자문서 관련 법안 개정, 유사수신행위법

3 국가별 핀테크 회사 수
 "한국 핀테크 담론 3~4년 뒤쳐졌다"
 한국? 아프리카, 인도차이나반도 수준 (비바리퍼블리카, 한국NFC, 8% 등)
 (Source: Venture Scanner, 2015.6)
 중국 10개+, 일본 4개+

◀ 블로터, 2015.01.26

변경 주소

정부의 규제완화 및 벤처투자 활성화를 위한 핀테크 지원정책 추진

- 클라우드 펀딩법 국회 통과
- 금융회사의 핀테크 기업 출자 허용
- 인터넷전문은행 도입(은산분리, 최소 자기자본금 완화 등) 방안
- 핀테크 상담지원센터 운영
- 비대면 실명거래 허용
- 사전 보안성심의 폐지
- 공인인증서 사용의무 폐지
- PG사 고객정보저장 허용
- 전자상거래 ActiveX 제거 추진

Issues & Implications.

핀테크, 금융에게 길을 묻다

신규진입자의 혁신적 서비스로 인한 기존업체의 수익구조 축소, '반면교사' 삼아야...



외식업

- 고객주문행동 변화(계속 스마트폰 '앱'으로 주문)
- 수익구조 변화(수수료 8% - 20% → 가입매장에서 지불)
- 영세상인들 불만 "남는 게 없다."

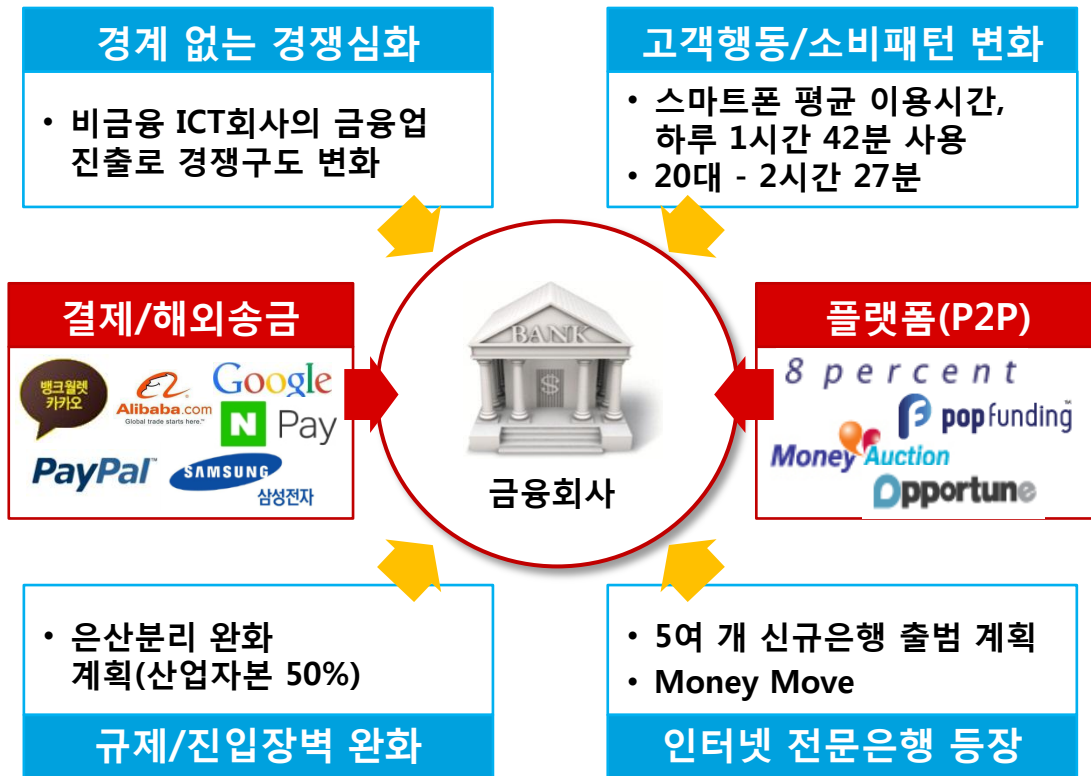
호텔/숙박업

- 호텔, 여관, B&B 등 기존 숙박업 위협, '공유경제' 개념 실현
- 전세계 190여 개국 3만 5000여 개 도시에서 60만개 이상
- 2013.1. 국내 시장진출. 전국 3,800여 개 숙소 등록

택시 운송업

- 기존 택시사업자와 갈등(택시고객 이탈, 생존의 문제)
- 고객과 가용 차량을 연결('모든 사람이 개인택시기사')
- 44개국 175개 도시 진출, 2013년 국내 시장 진출

인터넷 전문은행, 국내외 핀테크 회사 등 New Player의 등장은 기존 금융시장에 변화 촉발 전망



기존 금융회사에 대한 위협요인

Customer Experience 변화/고객이탈

- ① **모바일 폰·기기의 은행 이미지 대체**
 - 고객접점 상실로 영업기회 축소
- ② **경쟁심화로 수익성 축소**
 - 이자/비이자 수익 축소
 - 신수익구조 창출 압박 가중
- ③ **비금융 글로벌기업의 국내시장 잠식**
 - 알리바바, 텐센트, 이베이(페이팔) 등 국내업체 제휴/인수로 국내 금융시장 진입
- ④ **글로벌 특허괴물(NPE)소송 표적 위험**
 - 소송대상이 ICT기업에서 금융회사로 전환
 - 이미 미국에서는 특허소송 진행 중
- ⑤ **디지털은행 선도 인재 부족**
 - ICT는 비즈니스 전략이 되어가는 추세

전자금융은 IT회사가 금융회사를 후방지원, 핀테크는 IT회사가 금융서비스 직접 공급

전자금융 ▶ 기존 금융회사 주도	V	핀테크 ▶ 신규 ICT회사 주도
<ul style="list-style-type: none"> 기존 금융서비스의 가치사슬에 포함되어 효율성 개선을 지원하는 조성자 	특성	<ul style="list-style-type: none"> 기존 금융서비스의 전달체계를 탈중개화/완전히 새로운 방식으로 제공하는 파괴자
<ul style="list-style-type: none"> 금융 IT인프라 지원 	주요 역할	<ul style="list-style-type: none"> 기존 인프라 우회·대체로 금융서비스 직접 공급
<ul style="list-style-type: none"> 고객 접점은 금융회사가 주도 IT가 금융거래의 후선에서 지원 금융거래 처리 효율 향상 유지보수료, 라이선스 수수료 	운영 모델	<ul style="list-style-type: none"> 고객 접점을 비금융회사가 주도 금융회사가 금융거래의 후선에서 지원 고객경험 개선(편리성, 차별성, 게임화) 광고, 수수료, 데이터 판매 등 다양한 수익모델
<ul style="list-style-type: none"> IBM 시만텍(Symantec) 파이저브(Fiserv) 국내 금융SI 회사 	주요 회사	<ul style="list-style-type: none"> 알라바바(알리페이, MYbank) 렌딩클럽 피도르뱅크 8퍼센트

(Source: EY and UK Trade & Investment, 'Landscaping UK Fintech', 2014.8; LG경제연구원, 2015.6)

“우리에게 필요한 것은 [은행서비스]이지 [은행]이 아니다.” [빌게이츠, 1994]

기존 금융회사 상품·서비스의 해체



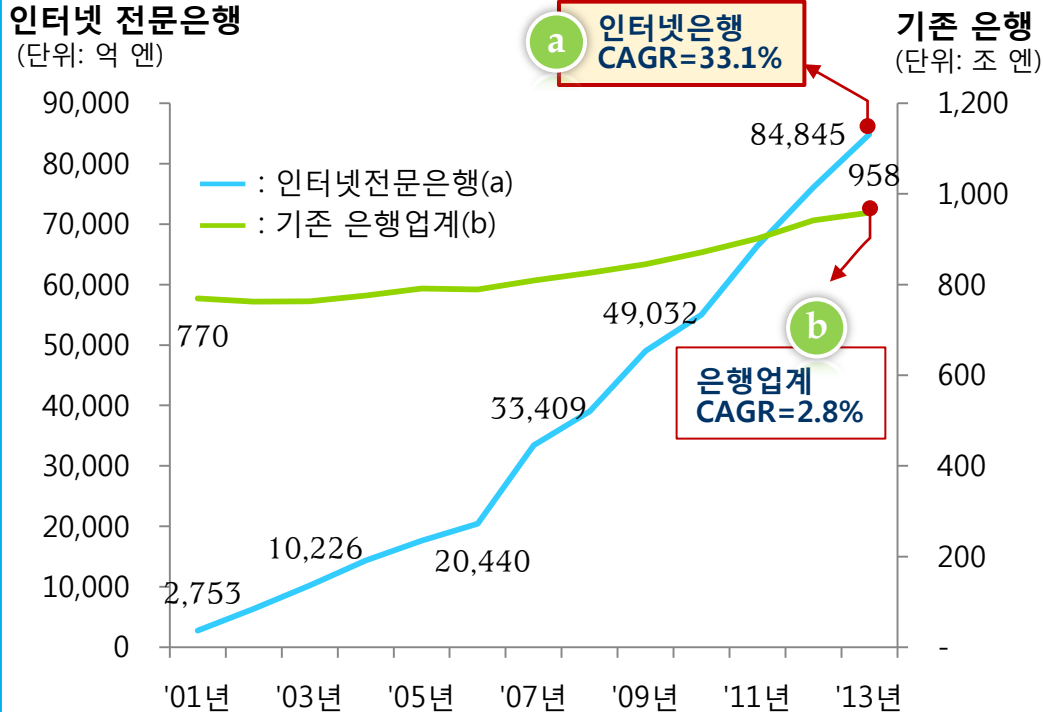
- 핀테크 회사는 금융회사 영역을 하나하나 혁신하면서 해체
- 신용평가 및 지급결제 - 어핀, 클라나 **a**
- 자산관리 - 웰스프런트, 베타먼트 **b**
- 대출플랫폼 - 렌딩클럽, 온덱 **c**
- 초기 틈새시장에서 시작하여 기존 금융서비스를 조금씩 잠식할 가능성

(Source: CB Insights, 2015)

기존 금융시장 내 경쟁을 촉발하여 중장기적으로 시장재편 파괴력 잠재

성숙시장인 일본에서도 인터넷 전문은행은 급성장 중...

일본의 12년 간 총자산 추이비교



(Source: 일본은행연합회, 6개 인터넷전문은행 공시자료)

잠재적 파괴력

- 자산규모는 작지만 급성장하고 있어 중장기적으로 시장잠식 가능성
- 인터넷 전문은행의 수수료 절감과 금리 혜택은 기존 금융회사에 큰 압박으로 작용

✓ 인터넷 전문은행 경쟁력

- 모회사 핵심역량 활용 및 고객 Shift를 통한 시너지 창출
- 단기간 내 Critical Mass 도달을 위한 이종업체 전략적 제휴 모색
- 젊은 세대, 소상공인 대상 특화상품 개발로 틈새시장 공략

인터넷 전문은행 성공요소

비용

차별화

초기 수익성

신뢰성

Solutions.

디지털 혁신을 어떻게 리드할 것인가?

스마트폰 확산에 따른 고객행동패턴 변화, '디지털 원주민' 세대의 등장



▪ 교황 베네딕토 16세 즉위식



▪ 교황 프란치스코 즉위식



스마트폰 하루 평균 이용시간

▶ 10대: 2시간 24분, 20대: 2시간 27분, 30대: 1시간 44분

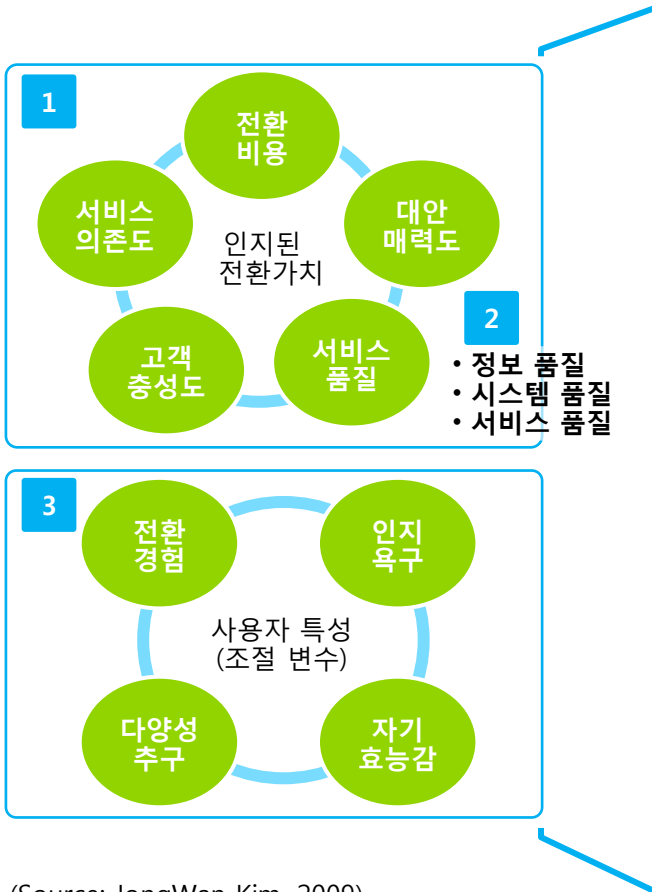
(Source: 방송통신위원회, 2014.12)

디지털 원주민(Digital Native)

“ 디지털 기기를 태어나면서부터 자연스럽게 접하고 이를 자유자재로 사용하고 있는 세대 ”

- 연령 만 14~34세 (1980년생~2000년생)

실증연구결과, 가격경쟁력과 차별화가 온라인채널 사용자의 인터넷 전문은행 전환에 영향



1 인지된 전환가치 영향도 분석

- '수수료 절감'과 '금리혜택'이라는 대안매력도의 영향이 높게 평가됨
- 가격 경쟁력이 진입 초기 핵심적인 성공전략임을 시사
- 기존 인터넷뱅킹 사용자들은 인터넷 전문은행 도입 시 전환에 대해 상당히 긍정적인 수용태도를 보이는 것으로 나타남

2 서비스 품질 요인의 영향도 분석

- 시스템 품질, 서비스 품질 긍정적 영향. 정보 품질 별다른 영향 없음
- 따라서 시스템 품질을 높이고 서비스 차별화 전략마련 필요

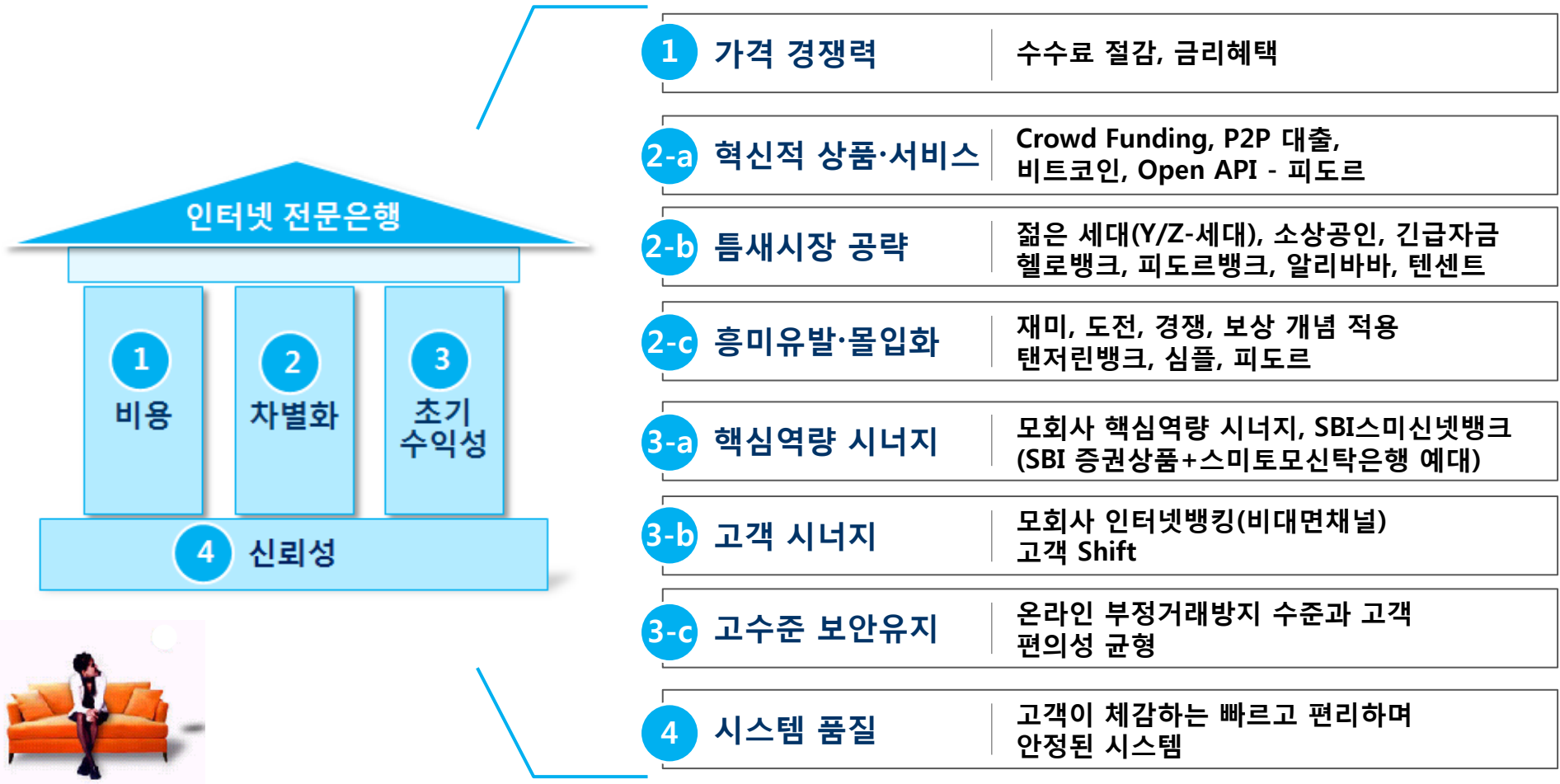
3 사용자 특성요인 영향도 분석

- 전환경험이 많고 정보탐색 욕구가 강하며 자기 효능감(Self-directed)이 뛰어난 고객이 전환가능성이 큰 고객군으로 분석

(Source: JongWan Kim, 2009)

논문 '인터넷뱅킹 사용자의 만족도가 인터넷 전문은행 전환의도에 미치는 영향에 관한 연구'

비용, 차별화, 초기수익성 확보를 동시에 추구 – 블루오션 전략추진



혁신적 인터넷 전문은행 사례 – 피도르은행, 알리바바 MYbank

독일 피도르은행



• 2009년 설립

비즈니스 영역

Smart Payment

Smart Banking

Smart Community

Innovative Solution

✓ Benchmarking Point

- 저비용(가격 경쟁력) – 직원 1인당 7,700계좌 관리
- 직원 1인당 IT비용 17,000원 (전통은행 227,000원 대비 1/13 수준)
- '14년 수익 234억 원, 순이익 18억 원 ('13년부터 흑자전환)
- 페이스북 연계 고객계정 선호도 '좋아요'
1,000회마다 예금금리 0.1%p 인센티브 제공
- 상품 제안/선정 시 125,000원 보너스 지급
- Bitcoin계좌 연동, Open API, Crowd Finance, P2P

중국 알리바바 MYbank



• 2015.5.27. 설립

비즈니스 영역(초기진입)

온라인 개인고객

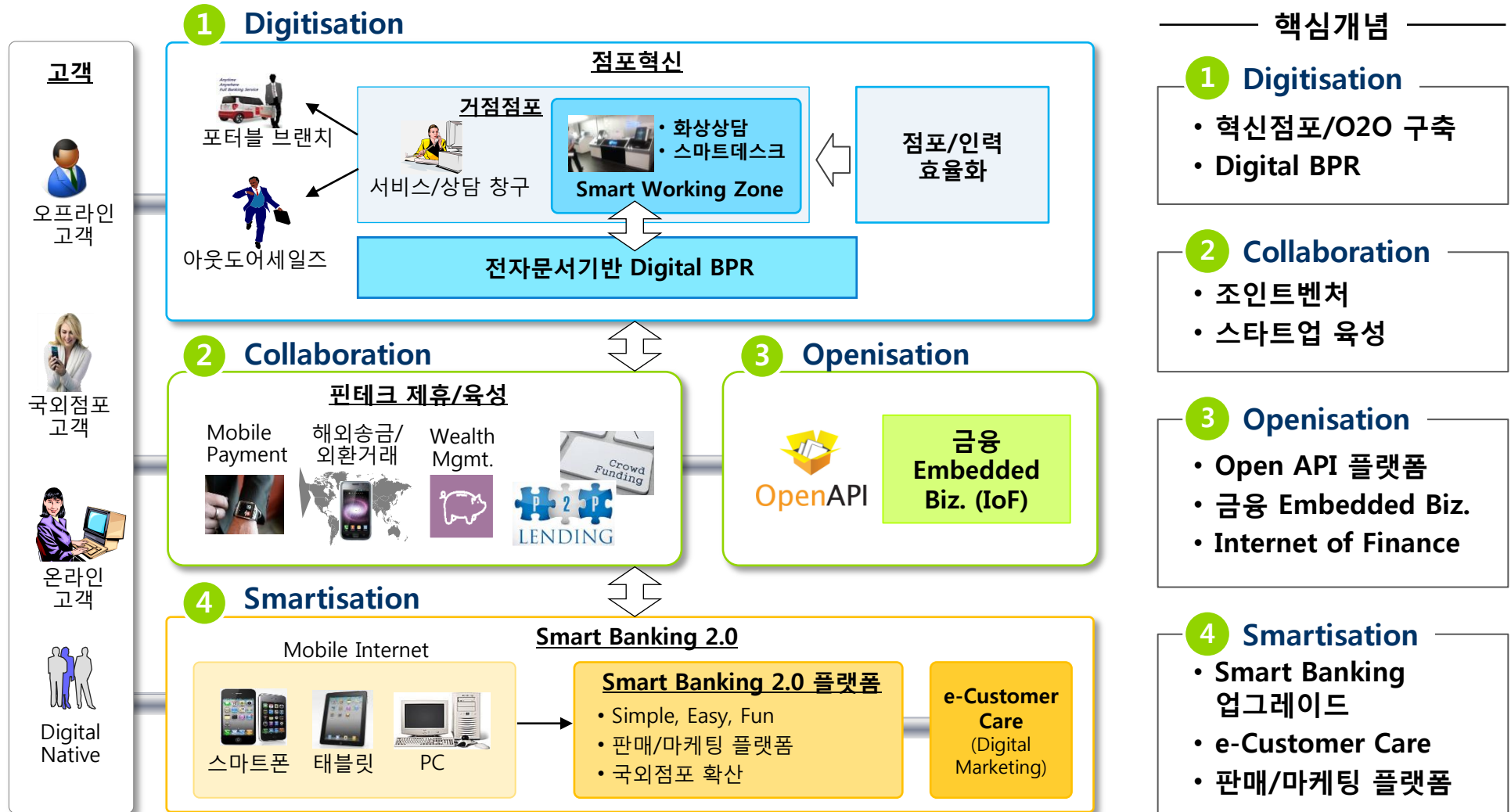
중소기업

예금·소액대출 (개인: 3,700만 원 미만, 기업: 9억 원 미만)

✓ Benchmarking Point

- 클라우드 플랫폼, DBMS, Core Banking
어플리케이션 등 자체개발로 IT비용 절감
- 미래 사업확장 염두, 다양한 투자 참여자 확보
(중국 최대 자동차 부품 공급업체 완상그룹, 상하이
재벌 푸싱그룹, 닝보 진런 자산운용)
- 클라우드(알리yun) 기반 순수 인터넷 전문은행
- Big Data 알고리즘 활용 신용평가체계 마련

스마트디지털뱅크 전략 – Digitisation, Collaboration, Openisation, Smartisation



Conclusion.

결론



엄마는 더 이상 은행에 가지 않는다

2014년 12월 2일 (금융회사)

최근 '핀테크'에 대한 이야기가 뜨겁다.



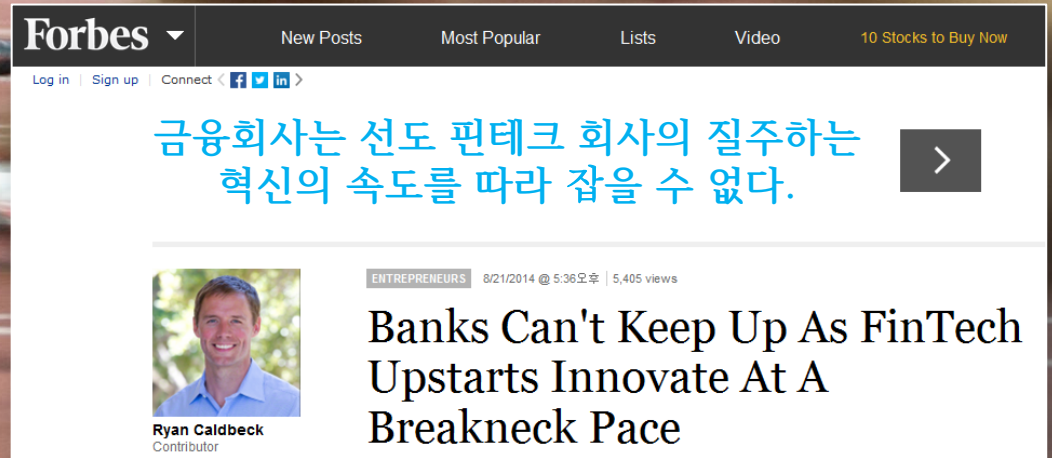
“ 엄마 은행 좀 들렀다 갈게~

은행, 옛날 어머니가 외출하실 때 가장 많이 언급한 장소가 아닌가 싶다. 어디 간다고 구체적으로 말씀하시
기 귀찮아서 그런 것일 수도 있지만, 그래도 그런 핑계가 어색하지 않을 만큼 당시 은행 지점은 지역 주민
들이 일상적으로 들르는 곳이었고 오후가 되면 늘 사람들로 붐볐다. ...

하지만, 일은 생각처럼 잘 되지 않았다. 고객들이 지점에 오지 않으니 영업의 기회 자체가 줄어들었기 때
문이다. 고객 충성도도 떨어졌다. 고객들은 조금이라도 더 좋은 조건을 제시하는 은행이 있으면 서슴없이
거래를 옮기기 시작했다.

(Source: Tossi907.wordpress.com, 2014)

To-Be



The screenshot shows the Forbes website interface. At the top, the Forbes logo is on the left, and navigation links for 'New Posts', 'Most Popular', 'Lists', 'Video', and '10 Stocks to Buy Now' are on the right. Below the navigation bar, there are social media icons for 'Log in', 'Sign up', and 'Connect' with Facebook, Twitter, and LinkedIn icons. The main content area features a headline in Korean: '금융회사는 선도 핀테크 회사의 질주하는 혁신의 속도를 따라 잡을 수 없다.' (Financial companies cannot catch up to the innovation speed of leading fintech companies). To the right of the headline is a right-pointing arrow icon. Below the headline, there is a small profile picture of Ryan Caldbeck, identified as a 'Contributor'. To the right of the profile picture, the text reads 'ENTREPRENEURS 8/21/2014 @ 5:36오후 | 5,405 views'. The main title of the article is 'Banks Can't Keep Up As FinTech Upstarts Innovate At A Breakneck Pace'.

(Source: Forbes, 2014.8.21)

마치며...



“ 마차를 아무리 연결해도 기차가 되지 않는다.

‘빠른 마차’ 를 만들기보다는 혁신적인 ‘기차’ 를 개발하라. ”

- 조제프 슈페터(Joseph Schumpeter, 1883 – 1950)

창조적 파괴(Creative Destruction) 용어를 경제학에 사용
오스트리아/헝가리 출신의 미국 경제학자



“감사합니다.”



우리에프아이에스
WOORI FIS

New Normal & Digital Innovation