

BofA, 무인점포 확대로 지점 기능 재설계

김지현 수석연구원(jihyunkim@hanafn.com)

BofA가 비용 효율성 증대 및 단순 금융거래업무 처리를 위해 디지털화한 무인점포수를 확대할 계획이다. 모바일뱅킹 이용 증가로 美 은행들의 점포 수 감소 및 인력 구조조정이 지속되는 추세이나, 신규 고객 유치 및 기존 고객 대상의 상품 판매 강화를 위해 점포의 역할은 여전히 중요하기 때문에 점포 환경 및 기능 변화 등에 다양한 시도를 하고 있다. 국내 은행들도 점포 디지털화의 가속화에 대응해 점포의 역할 및 기능에 대한 재정의 및 향후 점포 전략을 고민할 필요가 있다.


- BofA가 비용 효율성 증대와 고객의 단순 금융거래업무 처리를 디지털 기술 기반 채널로 유인할 목적으로 무인점포 규모를 확대할 계획^[1]
 - BofA가 현재 운영중인 무인점포(3개)는 업그레이드된 ATM기기와 고객지원을 위한 상주 임직원 1명으로 구성되어 있으며, 올해 안에 25개, 내년엔 60개까지 확대할 계획이고, 향후에는 완전 무인점포도 개설할 예정
 - 무인점포의 ATM기기를 통해 고객은 계좌생성부터 송금, 입출금, 대출 신청 등 거의 모든 금융업무의 처리가 가능
 - 은퇴설계 및 창업 등 보다 복잡한 금융업무의 상담이 필요한 경우에는 점포안의 비디오컨퍼런스룸에서 콜센터 전문직원과의 영상 상담 기능도 제공
- 해외 대형은행들은 모바일채널 이용의 확산으로 고객 점포 방문 횟수가 감소하자 비용 효율성 증대를 위해 지속적으로 점포수 및 인력을 감축시켜왔음
 - 금융소비자들의 모바일 뱅킹 이용 확대로 은행의 디지털채널 중요성이 부각
 - BofA 소비자들의 모바일뱅킹 이용자는 16%(2.16백만명) 증가, 예금의 19%는 모바일뱅킹을 통해 유입, 모바일 수표입금으로 처리 비용 34% 절감
 - 미국 National Community Reinvestment Coalition의 조사에 따르면 미국내 은행들은 2008년에서 2016년 사이 95,018개의 점포중 6,008개의 점포를 폐쇄
 - Wells Fargo는 2017년 1분기에 39개의 점포를 폐쇄하였으며, 올해 말까지 161개를 추가 폐쇄할 계획, RBS는 점포 방문 수 감소로 임직원 2천명 감축

[1] "Bank of America aims to reinvent the bricks and mortar branch", FT, 4.5

■ 그러나 대면채널은 신규고객 유치 및 고객 lock-in의 중요 채널로서 美 은행들은 점포 환경 특화 및 재무상담 역량 강화 등 점포 변신도 동시에 시도 중

- BofA 등 여러 대형은행들이 점포의 단순거래처리 창구직원을 없애고 대신 재무어드바이저를 배치하여 전문 상담 점포로서의 역할을 특화
- Capital One은 카페스타일 점포(Capital One Cafes)를 운영중이며, 반값 커피 판매와 함께 고객들의 대화 공간 마련 및 고객의 자금문제를 해결할 수 있는 따뜻·친근·긍정적 이미지의 점포환경 구축을 시도중
- Chase는 고객이 점포에 입장시 스스로 성공한 사람처럼 느낄 수 있도록 고급스럽게 점포환경을 업그레이드 중. 그러나 고객의 니즈 변화에 따라 향후 10년 동안 80%의 점포를 유지할 수도 있고, 반대로 5년 안에 75%를 폐쇄할 수도 있다는 점을 강조하며 점포운영의 유연성 및 예측 불가함을 시사

■ 국내 은행들도 영업점 디지털화를 가속화하며 무인점포를 확대하고 있으나 채널의 새로운 패러다임이 진행되고 있는 과도기이므로 신중한 점포 전략을 고민할 필요

- 우리은행과 신한은행이 점포 내외에 구축한 바이오 인증방식 기반의 키오스크 기기는 예금, 카드, 대출, 외환 등 전체 창구업무의 90%를 처리 가능
- 또한 공연장이나 카페와 접목한 특화형 점포와 주말 및 야간에도 영업하는 편의점형 점포 등 다양한 형태의 점포를 늘리고, 점포 디지털화를 통해 내점고객의 대기시간을 단축하고 전문적 상담이 필요한 맞춤형 금융상담 제공에 노력
- 비대면채널 기능 및 점포 디지털화를 강화하는 동시에 대면채널의 역할 재정의의를 통해 대면채널과 비대면채널의 기능적 조화를 위한 전략을 고민할 필요 

■ 점포 이용 현황 및 충성도 관계

	미국	프랑스	홍콩	영국
분기당 점포 방문 횟수 5회 이상 고객 비중	18%	13%	18%	12%
자주 이용하던 점포 폐쇄 경험	5%	6%	8%	12%
자주 이용하던 점포 폐쇄 이후 주거래은행에 대한 충성도 변화	-9%	-21%	-18%	-11%

자료 : Bain & Company, 2016

■ 국내 은행의 점포 디지털화 동향

은행명	점포 디지털화 현황	
우리	위비 스마트 키오스크	복수 생체인증 방식 적용, 실물 통장 및 카드 발급까지 예금, 대출, 외환, 펀드, 카드 등 108개의 창구 업무 처리 가능
신한	디지털 키오스크	편의점 CU와 제휴하여 편의점내 생체인증 방식 기반의 디지털 키오스크를 설치 통장 및 체크카드 발급, 비밀번호 변경, 인터넷뱅킹 신청 등 100여개의 금융업무 지원
KB국민	디지털 창구 구축	손바닥 정맥을 통한 바이오 인증 또는 RF신용카드 기능을 통해 고객이 점포에서 대기 번호표를 뽑는 순간 고객 정보가 인식 등록된 고객정보에 맞는 직원이 바로 연결돼 맞춤형 서비스가 가능
KEB하나	모바일 브랜치	모든 영업점을 온라인에 구현하여 원하는 영업점 앞으로 신용대출 및 신용카드 발급 신청 가능

자료 : News Media