

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 고급스럽 게 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 재정의를 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