

은행 산업의 디지털 금융 마케팅 전략: KB 스마트폰 예적금 상품 사례*

천성용**

디지털 환경은 은행 산업의 경쟁을 근본적으로 변화시키고 있다. 과거 오프라인 지점에서 상품 판매에 집중하던 은행의 마케팅은 더 이상 경쟁력이 없다. 고객들의 오프라인 채널을 통한 은행 거래 비중은 크게 줄어들었고, 인터넷과 모바일을 통한 거래는 계속해서 증가하고 있다. 이제 오프라인 지점이 전혀 없는 디지털 전용 은행이 등장하거나, SNS 서비스 업체들까지 은행의 새로운 경쟁자로 등장하기도 한다.

이에 따라 최근 은행 산업은 변화하는 디지털 환경에 맞춰 새로운 스마트폰 전용 금융 상품을 경쟁적으로 출시하고 있다. 본 연구는 이 중에서 KB국민은행의 스마트폰 전용 금융 상품인 “KB 스마트★폰 예적금” 사례를 중심으로 최근 은행 상품의 변화 모습을 살펴보았다.

사례 분석 결과 KB 스마트폰 예적금은 경쟁 은행에 비해 선도적으로 시장에 진입하였고, 디지털 환경 변화에도 적절히 대응한 성공적인 초기 모바일 뱅킹 상품으로 평가할 수 있었다. 이론적인 측면에서 성공 요인을 분석해보면 KB 스마트폰 예적금은 디지털 경제의 주요 변수인 네트워크 효과를 적절히 반영하였고, 다소 딱딱한 금융 상품에 게임과 같은 재미를 접목하여 고객들에게 효과적으로 접근하였다. 또한, 금융 소비자의 심리적인 요소에도 영향을 미쳤는데, PAD(Pennies-a-Day) 전략과 같은 프레이밍 효과는 보다 적극적인 소비자의 저축을 유도할 수 있었다.

금융 산업의 디지털화는 앞으로 은행 산업에 더욱 큰 구조적인 변화를 불러올 것으로 기대된다. 본 사례 연구는 최근 은행 산업의 성공적인 스마트 금융 상품 사례를 살펴봄으로써 향후 은행 산업의 디지털 금융 마케팅 전략에 대해 논의하는 것을 목표로 한다.

주제어: 디지털 금융, 스마트 뱅킹, 은행 마케팅, KB 스마트폰 예적금

I. 서론

“전통적인 시내 중심의 은행 지점 시대는 끝났다(The era of traditional high street bank branches is dead)”

“내가 한 은행장에게 은행 지점에 방문한 것이 3개월 전쯤이라고 하니, 그는 그게 그렇게 최근의 일이나며 놀랐다(When I told a bank chairman recently that I last visited a branch three months ago, he was surprised it was that recent)”

최근 Money Marketing(2014)의 글에 소개된 영국은행가협회(BBA: British Bankers' Association) Anthony Browne 회장의 말이다. 위의 두 문장은 최근 은행 산업이 얼마나 급격하게 변화했는지를 보여준다. 과거 은행은 지점 운영을 통해 고객을 직접 만나고, 그들을 통해 비교적 단순한 예금, 대출 상품 등을 판매하며 수익을 유지해왔다. 하지만 이제 이러한 오프라인 방식의 지점 운영만으로는 은행이 더 이상 경쟁적 우위를 얻을 수 없다. 지점을 직접 찾아 거래하는 고객은 급격하게 줄어들었고, 고객은 더욱

논문접수일: 2014. 08. 19.

1차 수정본 접수일: 2014. 09. 30.

게재확정일: 2014. 10. 15.

* 이 연구는 2013년도 단국대학교 대학연구비의 지원으로 연구되었음

** 단국대학교 경영학부 조교수(sychun@dankook.ac.kr)

다양해진 자신의 금융 니즈를 해결해줄 수 있는 새로운 금융 상품과 서비스를 원한다.

물론, 은행 산업은 과거 인터넷의 등장으로 이미 큰 변화를 경험한 바 있다. 현재 대부분의 은행이 인터넷 뱅킹 서비스를 제공하고 있고, 인터넷에서만 판매하는 전용 상품도 운영하고 있다. 하지만, 현재 인터넷 뱅킹 상품과 서비스는 대부분 기존의 오프라인에서 제공하던 상품을 단지 온라인으로 옮겨온 것들이다. 은행 고객 입장에서 지점을 직접 방문할 필요가 없다는 접근 편의성은 증가하였지만, 상품이나 서비스 자체적으로는 큰 차별화를 전달하는 금융 상품이라고 보기는 힘들다.

앞의 Anthony Browne 회장의 언급에서 짐작할 수 있듯이 향후 은행 산업의 변화는 지금까지 은행이 경험한 변화 이상의 혁신적인 모습일 가능성이 크다. 다시 말해, 은행 상품과 서비스의 제공 장소가 단지 오프라인에서 온라인으로 변화한 것 이상의 구조적인 변화가 기대되고 있다. 실제로 최근에는 전혀 다른 산업에서 경쟁하던 SNS 서비스 업체가 은행과 연계하여 간단한 송금과 결제 서비스를 제공하려고 준비하고 있고, 오프라인 지점이 전혀 없는 새로운 형태의 디지털 전용 은행까지 시장에 진입하고 있다(동아일보 2014; 한국일보 2014). 지금까지 금융 산업의 고유 업무라고 알려진 지급, 결제 서비스 등이 향후 어떤 산업까지 확장되어 함께 경쟁하게 될지 예상하기 쉽지 않을 정도이다.

물론, 이러한 변화가 은행 산업에서만 발견되는 것은 아니다. 스마트폰과 같은 개인용 모바일 기기의 급격한 확산은 대부분의 산업에서 일상적인 소비자의 모습을 상당 부분 변화시켰다. 최근의 소비자들은 자신의 스마트폰을 활용해 시간과 장소에 상관없이 다양한 상품과 서비스를 선택하고 소비한다. 2013년 방송통신위원회가 발표한 조사 결과에 따르면 조사 대상자 중 약 94.5%가 휴대폰을 보유하고 있으며, 68.8%는 스마트폰을 보유하고 있다(방송

통신위원회, 2013). 이 조사에서 응답자들의 상당수인 37.3%가 TV, 라디오, PC, 스마트폰 등의 매체 중에서 스마트폰을 가장 중요한 필수 매체로 선택하였다. 이는 스마트폰이 개인의 일상 생활에도 매우 큰 영향을 미치고 있음을 보여주는 것이다.

이처럼 최근 디지털 환경으로의 변화는 소비자의 구매와 소비 행동 패턴을 변화시켰고, 이제는 가장 보수적이라고 알려졌던 금융 산업에까지 그 영향력을 미치고 있다. 자본시장법 등으로 더욱 치열해진 국내외 경쟁에 대응해야 하는 금융 회사들에게 이는 큰 위기이자 새로운 기회이기도 하다. 본 연구는 금융 산업의 변화에 대응하기 위해 최근 은행 산업에서 벌어지고 있는 디지털 금융의 확산 모습을 사례 연구를 통하여 살펴보고자 한다. 지금까지 국내 금융 회사의 마케팅 사례를 살펴본 연구들은 일부 있었지만(김병도 외 2005; 문병준 외 2004; 안광호 외 2001; 유창조 외 2003; 이문규 외 2007; 이상현, 유창조 2012; 이우재 외 2014; 천성용, 이동진 2011), 특별히 디지털 금융 마케팅에 초점을 맞춘 사례 연구는 드물었다는 점에서 본 연구가 학계와 실무에 기여하는 바가 있을 것으로 기대한다.

본 연구는 다음과 같이 구성되어 있다. 우선 최근 은행 산업의 인터넷 뱅킹과 스마트 뱅킹이 가져온 변화 모습을 살펴본 후, 디지털 뱅킹에 관한 학술적 연구들에 대해서도 간단히 정리한다. 이후 디지털 금융 상품 중 스마트폰 기반 금융 상품에 집중하여 국내 은행의 대표적인 몇 가지 스마트 뱅킹 상품들을 소개하고, 이 중 KB 스마트폰 예적금 상품을 대표 사례로 선정하여 그 성공 요인이 무엇인지 분석하기로 한다. 마지막으로, 본 연구는 현재 디지털 금융 상품의 한계점 및 향후 발전 방향에 대해서도 논의한다.

II. 은행 산업의 변화와 디지털 금융

2.1 은행 산업의 변화

한국금융연구원(2014)은 최근 미국 은행 산업의 트렌드 변화로 셀프서비스 채널 강화, 본인 인증절차 강화, 고객체험 시스템 강화, 고급 분석기법 활용 등을 소개하였는데, 이는 대부분 은행 산업의 디지털화와 관련이 있다. 이 중에서도 특히 첫 번째로 소개한 셀프서비스 채널 강화는 모바일 banking이나 온라인 banking의 확산을 의미한다. 이 보고서는 급속히 변화하는 은행 고객의 니즈에 적절히 대응하기 위해서 모바일 앱 등의 기능 개선 등이 필요하다고 하였고, 국내 은행들도 변화하는 기술을 은행 업무에 융합하기 위해 더욱 적극적인 노력을 기울여야 한다고 하였다.

한국은행 자료에 따르면 최근 인터넷과 모바일 banking의 확산으로 은행 지점을 방문하여 자신의 금융 업무를 직접 처리하는 고객의 비중은 크게 줄어들었다. <표 1>에서 볼 수 있듯이 고객이 입출금 및 자금이체 거래를 할 때 은행 창구에서 직접 거래하는 비

중은 11~13% 정도이고, ATM기기, 텔레뱅킹, 인터넷 banking 등을 활용한 비대면 거래의 비중은 80% 후반대로 꾸준히 증가하는 모습을 보이고 있다. 특히 인터넷이나 스마트폰을 활용한 거래 비중은 계속 증가하는 추세를 보이면서 2013년 12월 기준 약 34.1%를 차지하고 있다.

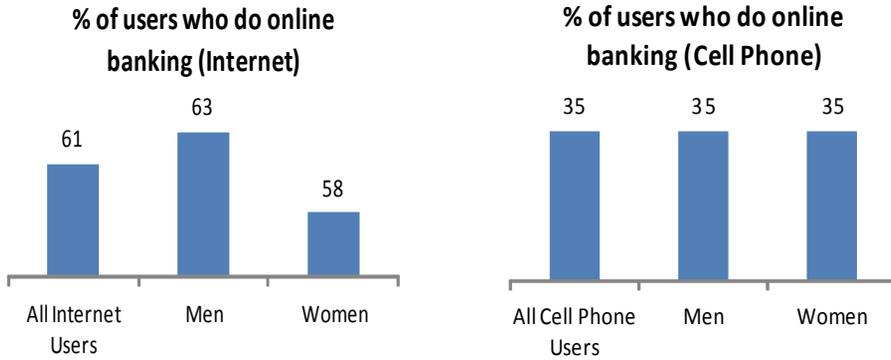
이러한 변화는 국내외에서 모두 공통적으로 발견되고 있는 현상이다. Pew Research Center의 데이터를 활용한 Bank Investment Consultant(2013)의 자료는 미국에서 인터넷과 핸드폰을 사용하는 온라인 banking이 지속적으로 상승하고 있다고 소개하였다. <그림 1>에서 볼 수 있듯이 미국 전체 성인 중 약 61%가 인터넷을 활용한 은행 서비스를 이용하고 있으며, 이는 2010년 같은 조사 결과 수치인 58%와 비교할 때 꾸준히 상승하고 있음을 나타내는 결과였다. 또한, 약 35%의 성인이 핸드폰을 이용한 모바일 banking 서비스를 이용하고 있다고 응답하였다.

국내의 인터넷 banking 이용 현황 자료를 통해 은행 산업의 변화를 더욱 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 한국은행(2014)이 발표한 “2013년 중 국내 인터넷 banking서비스 이용현황” 자료에 따르면, 2013년

<표 1> 금융서비스 전달채널별 업무처리 비중 (입출금 및 자금이체 거래 기준, 단위:%)

기준월	대면거래 (창구거래)	비대면 거래			
		CD/ATM	텔레뱅킹	인터넷 banking	합계
2011.12	13.3	42.1	15.7	28.9	86.7
2012.3	12.8	43.0	15.2	28.9	87.2
2012.6	12.3	43.7	15.2	28.8	87.7
2012.9	12.2	42.7	14.8	30.3	87.8
2012.12	13.0	39.8	13.4	33.9	87.0
2013.3	12.3	42.3	14.0	31.4	87.7
2013.6	11.6	42.2	13.7	32.5	88.4
2013.9	11.6	41.2	13.3	33.9	88.4
2013.12	12.2	40.6	13.1	34.1	87.8

자료: 한국은행



Source: Pew Research Center, Bank Investment Consultant(2013)

〈그림 1〉 미국 온라인 뱅킹 사용 조사 결과

말 현재 모바일 뱅킹을 포함한 인터넷 뱅킹 서비스 등록 고객 수는 약 9,549만 명으로 전년말 대비 10.5% 증가하였다(표 2 참고). 여기서 등록 고객 수란 17개 국내 은행, HSBC 및 우체국 고객 기준으로 동일인이 여러 은행에 가입한 경우 중복 합산하여 계산된 수치이다. 만약 최근 1년간 조회 또는 자금이체 이용 실적이 있는 고객 수만 고려하면,

2012년말 약 4,056만 명, 2013년말 약 4,473만 명이였다.

한편, 스마트폰을 기반으로 한 모바일 뱅킹 등록 고객 수는 3,719만 명으로 전년말보다 55.2%나 증가하였다(표 3 참고). 인터넷 뱅킹용 공인인증서 발급 수도 2,590만 개로 2012년말(2,419만 개) 대비 7.1% 증가하였고 국내 금융소비자의 인터넷

〈표 2〉 금융기관 인터넷 뱅킹 등록 고객 수 (단위: 천명)

	2010	2011	2012	2013
개인	62,952	70,625	81,384	89,788
법인	3,550	4,192	5,046	5,704
합계	66,502	74,817	86,430	95,492

자료: 한국은행

〈표 3〉 모바일 뱅킹 등록고객 수 (단위: 천명)

	2010	2011	2012	2013
IC칩 방식*	4,579	4,434	4,376	4,328
VM 방식**	8,561	8,946	8,749	8,421
스마트폰 기반	2,609	10,358	23,966	37,185
합계	15,748	23,737	37,092	49,943

* IC칩 방식: 인터넷 뱅킹용 IC칩이 내장된 이동통신기기를 이용
 ** VM 방식: 인터넷 뱅킹용 프로그램을 통신기기에 다운로드하여 이용
 자료: 한국은행

뱅킹 이용건수 및 금액 역시 계속 증가하고 있으며, 50대 이상의 고연령 층 이용도 꾸준히 증가하고 있는 추세이다.

특히 스마트폰 기반의 모바일 뱅킹이 최근 급속도로 발전하고 있는데, <표 4>에서 볼 수 있듯이 비교적 다양한 연령대에서 모바일 뱅킹이 활용되고 있다는 것도 확인할 수 있다. 구체적인 연령별로는 30대(31.1%), 20대(30.9%), 40대(19.9%), 50대(10.0%) 순서였다. 주 이용자층은 남성의 경우 30대(32.5%), 여성의 경우 20대(33.4%)로 나타났다. 한편, <표 5>와 <표 6>에서 볼 수 있듯이 스마트폰 기반 모바일 뱅킹이 차지하는 이용건수와 이용금액은 지속적으로 상승하고 있으나, 전체 인터넷

뱅킹 이용금액 중 모바일 뱅킹이 차지하는 비중은 4.1%에 그쳐 아직 모바일 뱅킹 서비스가 조희 위주의 단순 이용에 치우쳐 있음도 알 수 있다.

2.2 디지털 뱅킹에 대한 국내 학술 연구

학계에서도 디지털 금융으로의 변화에 발맞춰 다양한 연구가 시도되고 있다. 사례 분석이 중심인 본 연구는 학술적 연구에 대해 깊이 논의하기 보다는 그동안의 연구 흐름에 대해 간단히 소개하는 것에 초점을 맞추고자 한다. 또한, 지금까지 진행된 국내 문헌들을 중심으로 소개하고자 하며 향후 연구 방향에 대해서도 논의하기로 한다.

<표 4> 스마트폰 기반 모바일 뱅킹 고객의 연령별 구성 (2013년말 기준, 단위: %)

	남자	여자	합계
10대	4.9	4.2	4.6
20대	28.7	33.4	30.9
30대	32.5	29.5	31.1
40대	20.7	19.0	19.9
50대	9.7	10.3	10.0
60대 이상	3.5	3.6	3.5
전 고객	100.0	100.0	100.0

자료: 한국은행

<표 5> 모바일 뱅킹 서비스 이용실적 (단위: 천건, 십억원)

	2010	2011	2012	2013
이용건수	3,736	7,697	12,946	21,583
이용금액	415.6	652.6	961.5	1,431.3

자료: 한국은행

<표 6> 인터넷 뱅킹 중 스마트폰 기반 모바일 뱅킹의 비중 (단위: %, 일평균 기준)

	2010	2011	2012	2013
이용건수	2.7	15.1	28.0	39.2
이용금액	0.2	1.2	2.6	4.1

자료: 한국은행

우선 지금까지 디지털 뱅킹 관련 연구들은 주로 인터넷 뱅킹이나 모바일 뱅킹의 수용의도 혹은 이용의도에 초점을 맞추었다. 예를 들어 오상현, 김상현(2006)은 인터넷 뱅킹 이용의도에 기존의 기술수용 모델(TAM: Technology Acceptance Model)에서 제안한 유용성, 이용용이성 외에도 인터넷 뱅킹이 기존의 업무 스타일과 얼마나 일치하는지를 나타내는 적합성과 인터넷 뱅킹에 대한 신뢰성을 추가하여 이러한 변수들이 인터넷 뱅킹 이용의도에 영향을 미침을 보였다. 서보밀(2006)은 인터넷 뱅킹 보안에 대해 고객들이 느끼는 우려가 크기 때문에 인터넷 뱅킹에 인지된 보안 통제가 중요함을 제안하고, 실제 설문을 통하여 고객들이 인지한 보안 통제의 강도가 인터넷 뱅킹 확산의 중요 요인임을 밝혔다. 한편, 광기영, 이유진(2005)은 특별히 모바일 뱅킹 사용의도에 대해 연구하였는데, 분석 결과 지각된 유용성, 서비스 품질, 즉시 접속성 등이 모바일 뱅킹 사용에 영향을 미치는 요인이라고 하였다.

이처럼 최근에는 모바일 뱅킹이 급성장하면서 모바일 뱅킹 서비스 수용 및 저항에 특화된 연구들, 인터넷 뱅킹과 모바일 뱅킹의 비교 연구, 모바일 뱅킹 서비스 품질과 고객만족에 관한 연구들 등 점차 다양한 분야로 연구 영역이 확산되어가고 있다(김진백, 2011). 예를 들어, 오환중 외(2007)의 연구는 모바일 뱅킹 사용자 저항 요인으로 혁신의 특성, 모바일 뱅킹 서비스 요인, 개인적 특성 요인을 제안하고, 지각된 복잡성, 위험성이 높으면 사용자 저항을 유의하게 높이고, 지각된 유용성이 높거나 불편 사항 처리 능력이 높으면 소비자 저항을 유의하게 낮출 수 있다고 하였다. 반면 개인적인 특성은 사용자 저항에 유의한 영향을 미치지 않았는데, 이는 소비자들이 혁신을 받아들일 때 개인적 특성보다는 제품이나 서비스의 혁신 특성에 더욱 영향을 받기 때문인 것으로 보인다고 설명하였다.

이용기 외(2008)는 인터넷 뱅킹과 모바일 뱅킹

사용자 간의 차이를 분석하였는데, 분석 결과 인터넷 뱅킹 선호 고객군은 신뢰성을 채널 만족의 주요 요인으로, 모바일 뱅킹 선호 고객군은 지각된 금전적 가치와 이동성을 채널 만족의 주요 요인으로 고려하고 있음을 밝혔다. 김진백(2011)은 향후에는 다양한 연령과 성별이 모바일 뱅킹 이용에 어떠한 영향을 미칠지, 그리고 조회, 이체 등 사용 영역에서 모바일 뱅킹 사용의도에 어떠한 차이가 있는지 등 보다 구체적인 연구가 필요하다고 제안하였다.

최근에는 디지털 금융 수용 후 행동이나 지속적인 사용 관점의 연구, 혹은 국가 간 비교 연구 등 더욱 다양한 측면의 연구들도 진행되고 있는데, 예를 들어 최계봉(2012)은 사전 경험에 의해 얻은 신뢰와 기대 일치가 모바일 뱅킹의 지각된 유용성에 유의한 영향을 미침을 보였다. 구체적으로 지각된 유용성이 만족에 정의 영향을 미치고, 만족이 모바일 뱅킹의 지속적인 이용의도에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 정영수, 정철호(2010)는 인터넷 뱅킹 충성 고객에 대한 인센티브가 지속 사용의도에 긍정적인 영향을 미침을 보이고, 인터넷 뱅킹 서비스 제공자들과 고객들과의 지속적인 관계 유지가 필요함을 주장하였다.

이처럼 디지털 금융에 대한 연구는 이제 초기 단계를 벗어나 점차 구체적인 연구 영역으로 확장되어가고 있는 모습을 보이고 있다. 앞으로도 모바일 뱅킹을 포함한 다양한 디지털 금융 분야에 대한 연구는 학계와 현업 모두로부터 지속적인 관심을 받을만한 주제이다. 지금까지의 연구들이 주로 단순한 서비스 수용에 초점을 맞추었다면, 앞으로의 연구들은 디지털 뱅킹의 적극적인 소비와 만족, 충성도 등 가입 이후의 소비자 행동, 그리고 디지털 뱅킹 이용에 영향을 미치는 다양한 심리적 변수 등에 대한 구체적인 연구들이 필요할 것이다.

III. 차별화된 스마트폰 금융 상품: KB 스마트폰 예적금 사례

3.1 국내 스마트폰 기반 금융 상품 사례

지금까지 살펴본 바와 같이 은행 산업에서 디지털 뱅킹의 확산은 국내외에서 공통적으로 찾아볼 수 있는 현상이며, 학계에서도 꾸준히 관심 영역을 넓혀가고 있는 주요 연구 주제이다. 국내 은행들도 이러한 변화에 발 빠르게 대응하기 위해 최근 다양한 인터넷, 스마트폰 전용 금융 상품을 경쟁적으로 출시하고 있다. 본 연구는 이 중에서 최근 많은 관심을 받고 있는 스마트폰 기반 금융 상품에 초점을 맞추어 사례를 정리하고, 이를 통해 향후 디지털 금융 마케팅 전략에 필요한 시사점을 논의하기로 한다.

인터넷 뱅킹이 도입된 이래 국내 금융 회사들은 꾸준히 디지털 금융 상품을 출시하고 새로운 수익을 창출하기 위해 노력해 왔다. 물론, 초기의 디지털 금융 상품은 대부분 오프라인에서 제공하는 상품과 서

비스를 단지 온라인에서 제공하는 수준의 단순한 형태들이 대부분이었다. 하지만, 스마트폰의 급속한 보급 등 디지털 금융의 인프라가 점차 갖추어지고, 적극적으로 디지털 금융 상품을 소비하려고 하는 금융 소비자들도 크게 증가하면서 이제는 좀 더 차별화된 스마트폰 기반 금융 상품들이 등장하고 있다. 우선 현재 국내에 출시된 대표적인 스마트 금융 상품들을 소개하면 <표 7>과 같다.

예시에서 볼 수 있듯이, 대부분의 스마트 금융 상품들은 스마트폰의 전용 앱을 이용해 해당 상품에 가입하여 같은 상품을 주변 지인들에게 추천하거나, 혹은 추천을 받을 경우 우대금리 혜택을 제공해주는 형식을 가지고 있다. 신한은행의 “북 21 지식 적금” 처럼 도서에 관심이 많은 특정 타겟 고객에 집중한 특화 상품도 등장하고 있으며, KB국민은행의 “KB 스마트★폰 적금”, IBK기업은행의 “흔들어 적금”, 우체국의 “Smart 퍼즐 적금”과 같이 은행 상품에 게임의 재미 요소를 첨가한 상품들도 적극적으로 출시되고 있다. 혹은 우리은행의 “우리꿈 적금”이나 NH의 농협의 “꿈 이름 적금”처럼 자신의 꿈을 위한 목

<표 7> 주요 스마트폰 금융 상품의 예시 (출시일 기준)

은행	상품명	출시일	상품 특징
KB국민은행	KB스마트★폰 적금	2010년 10월	다른 가입자의 추천번호 입력하면 우대금리 지급, 농장을 키우는 게임 방식으로 재미 제공
우체국	Smart 퍼즐 적금	2012년 9월	본인 추천 번호로 다른 사람이 가입하거나, 다른 사람의 추천 번호로 본인이 가입, 가입자가 설정한 목표 금액을 해지 시까지 달성적금 해지 시까지 퍼즐 미션을 수행하며 제공한 스탬프의 개수에 따라 최고 우대 금리 제공
우리은행	우리 꿈 적금	2013년 1월	스마트폰으로 가입하거나 친구를 등록하면 우대 금리 지급
NH농협	꿈 이름 적금	2013년 1월	꿈에 대한 응원이나 댓글을 받거나, 본인 추천 번호로 다른 사람이 가입하거나, 다른 사람의 추천 번호로 본인이 가입하거나, 목표액 달성률에 따라 우대 금리 제공
IBK기업은행	흔들어 적금	2013년 3월	그룹에 가입하여 우대금리, 게임을 통해 추가 저금
신한은행	북 21 지식 적금	2013년 5월	애플리케이션에 일정 횟수 이상 출석하거나 지식서재의 콘텐츠를 SNS로 공유하면 우대금리를 제공

자료: 각 금융 회사 홈페이지 및 보도자료 참조

표 금액을 설정한 후 SNS 등을 활용하여 이를 주변의 지인들과 공유하고 서로 응원하게 함으로써 적극적인 저축을 하게끔 유도하는 상품들도 출시되고 있다. 즉, 최근에는 초기의 단순한 형태의 스마트 금융 상품에서 벗어나 점차 오프라인과 차별화된 특화 상품들을 출시하기 위해 노력하고 있는 단계이다.

몇 가지 스마트 금융 상품의 예를 좀 더 구체적으로 설명하면 다음과 같다. IBK기업은행의 “흔들어 적금”은 비슷한 저축 목표를 가지고 있는 그룹에 가입할 경우 그룹 인원 수에 따라 우대금리 혜택을 주고, “흔들면 돼지”라는 돼지 저금통 캐릭터를 활용해서 스마트폰을 흔들어 점수를 얻는 방식으로 추가 적금을 유도한다. NH농협의 “꿈이름 적금”의 경우는 자신의 꿈에 대한 응원이나 댓글을 3건 이상 받으면 우대 금리를 받을 수 있다. 또한, 본인 추천 번호로 다른 사람이 가입하거나, 다른 사람의 추천 번호로 본인이 가입해도 우대 금리혜택을 받으며, 꿈을 이루기 위해 목표로 설정한 금액 달성률에 따라 우대 금리를 더해 주고, 목표 금액을 100% 조기 달성하면 우대 금리가 더해지기도 한다.

한편, 신한은행의 북21 지식 적금은 금융 상품과

독서라는 특화된 콘텐츠를 연계하였는데, 지식서재라는 메뉴에 일정 일수 이상 출석하거나, SNS를 통해 해당 도서에 대한 정보를 공유를 하는 횟수에 따라 우대금리를 지급해 주는 상품을 제공하고 있다. 이처럼 최근 은행의 스마트 금융 상품들은 지인들의 추천, 혹은 SNS 서비스 활동과 연계하여 우대 이율을 제공하거나, 금융 상품에 게임 기능을 추가해 재미를 주는 방식, 혹은 독서라는 서로 다른 분야와 연계하여 특화된 금융 상품을 제공하는 단계로 확장되어 가고 있음을 알 수 있다.

이러한 스마트 금융 상품들의 실적에 대해서는 대부분 긍정적으로 평가하고 있다. 조세일보(2014b) 기사에 따르면 2010년 4월에 서비스를 시작한 KB국민은행 스마트뱅킹 서비스인 “KB스타뱅킹” 가입자 수는 2013년말 기준으로 800만명을 넘어섰으며, 신한은행의 경우 2013년 연간 스마트폰뱅킹 상품 판매 실적이 25만 6,000좌를 달성했고, 우리은행의 스마트금융 가입고객은 2013년 11월말 현재 647만 명이라고 전했다. 한편 NH농협은행도 2013년말 현재 스마트금융 가입고객이 260만 명을 넘어섰고, IBK기업은행 역시 스마트금융 이용 고객이



IBK기업은행 흔들면 돼지 적금



신한은행 북21 적금



NH농협 꿈이름 적금

자료: 각 은행 스마트뱅킹 서비스 페이지

〈그림 2〉 스마트폰 금융 상품 화면 예시

2014년 1월 현재 약 302만 명 정도라고 하였다.

물론, 스마트폰 금융 상품에 대해 긍정적인 평가만 있는 것은 아니다. 위의 예시에서 볼 수 있듯이 아직까지는 오프라인 금융 상품에 비해 차별적인 요소가 크지 않은 것이 사실이고, 대부분 우대금리 혜택이라는 은행 측면에서는 비용이 큰 요소만을 제공함으로써 고객을 서로 유인하고자 하고 있다. 주로 예금 상품 위주의 제한된 디지털 금융 상품만을 제공한다는 점도 한계점이고, 상품 외의 서비스 측면에서 디지털 금융만의 특화된 전략도 부족한 편이다. 또한 앞의 <표 6>에서 살펴본 것처럼 숫자적으로는 많은 고객들이 스마트 금융을 이용하지만, 실제로는 단순 조회 서비스 이용 고객이 대다수이기도 하다. 이외에도 은행 산업의 다양한 정부 규제로 인해 다양한 디지털 상품, 서비스로의 확장이 어려운 현실적인 측면의 한계점 역시 존재하고 있다.

하지만, 앞에서 살펴본 바와 같이 은행 산업의 디지털화는 거부하기 힘든 변화이며, 그 변화의 속도는 더욱 빨라질 전망이다. 본 연구는 은행 산업이 이러한 변화에 보다 적절히 대응하고 향후 더욱 성공적인 디지털 금융 상품 출시하기 위해 보다 구체적으로 사례 분석을 진행하고자 한다. 이를 위해 본 연구는 대표적인 성공 디지털 금융 상품으로 평가받고 있는 KB국민은행의 KB 스마트폰 예적금을 대표 사례로 선정하여 해당 상품의 특징을 살펴보고 그 성공 요인에 대해서도 분석해보기로 한다.

3.2 KB국민은행 사례 분석: KB 스마트폰 예적금

3.2.1 KB국민은행의 스마트 बैं킹 서비스

KB국민은행은 약 2,800만 명이라는 국내에서 가장 많은 고객을 보유하고 있으며, <표 8>에 정리된 것과 같이 2013년 말 기준 총 262조원의 자산, 8,775억 원의 당기순이익, 1,214개의 지점을 보유하고 있는 국내를 대표하는 주요 리딩 뱅크 중 하나이다(KB국민은행의 성장과정 및 마케팅 조직에 대해서는 천성용, 이동진(2011), p.3-6 참고).

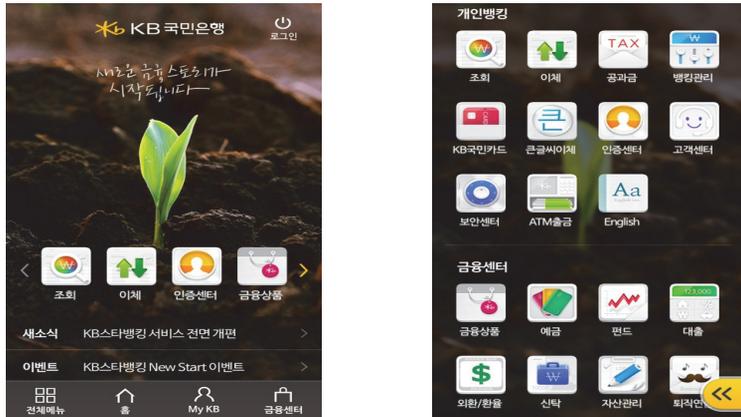
최근에는 오프라인 뱅킹뿐만 아니라 디지털 뱅킹 분야에서도 경쟁 은행에 비해 발 빠른 대응으로 앞서 나가기 위해 노력하고 있는데, 2010년 4월 시작한 스마트폰 전용 금융서비스인 “KB스타뱅크(그림 3)”의 가입자 수는 2011년 5월 100만 명을 돌파한 후 2012년 4월 300만 명, 2012년 10월 500만 명, 2013년 12월 800만 명을 넘어선 것으로 알려져 있다(조세일보, 2014a). 초기에는 단순히 지점에서 거래하던 조회, 이체 서비스를 스마트폰에서도 제공하는 서비스 중심으로 운영되다가 2010년 10월 스마트폰 전용 예적금 상품인 “KB스마트★폰 예적금” 상품이 판매되면서 점차 차별화된 스마트 금융 서비스를 제공하고 있다. 현재는 기본적인 뱅킹 서비스 이외에도 지능형 가계부, 위치기반 부동산 시세 서비스, 카드나 통장 없이 ATM 출금 거래를 할 수 있는 스마트ATM 출금 서비스 등을 제공한다.

KB국민은행은 자사 고객을 대상으로 다양한 고객

<표 8> 국내 주요 은행 비교

	KB국민은행	신한은행	우리은행	하나은행
자산규모 (조원)	262	221	244	158
당기순이익 (억원)	8,775	13,414	3,943	6,552
지점수 (개)	1,214	963	1,012	636

자료: 금융감독원 금융통계정보, 2013년 12월말 기준

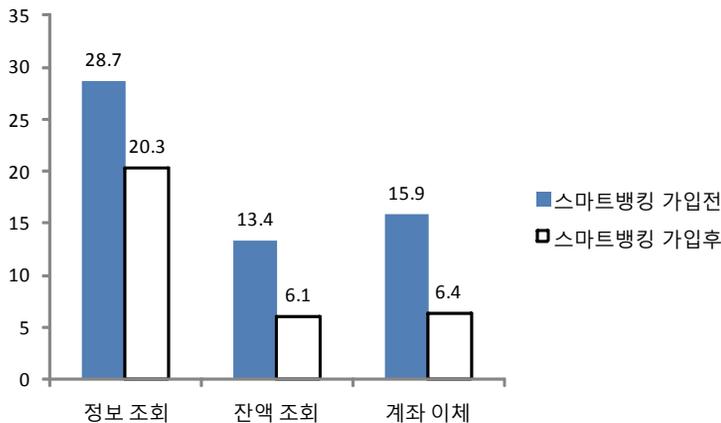


자료: KB국민은행 스타뱅킹 서비스 페이지

〈그림 3〉 KB스타뱅킹 서비스 화면

데이터를 심층적으로 분석하여 마케팅 전략에 잘 활용하는 것으로 알려져 있는데, 스마트 금융을 이용하는 고객에 대해서도 같은 방식의 조사와 분석을 활용하고 있다. 예를 들어, KB금융지주에서 발표한 보고서(김희규, 2013)에 따르면, KB 스마트 뱅킹에 가입한 고객들은 가입 후 각종 거래에서 영업점이 차지했던 비율이 약 7.3~9.5% 정도 감소하였다. 예를 들어, 〈그림 4〉에서 볼 수 있듯이 스마트 뱅

킹 가입 전에는 해당 고객들의 정보 조회 서비스 이용에서 영업점이 차지하는 비중이 28.7%였는데, 스마트폰 뱅킹에 가입한 이후에는 그 비율이 20.3%로 줄어들었다는 것이다. 잔액 조회 거래에서도 13.4%에서 6.1%로, 계좌 이체에서도 15.9%에서 6.4%로 줄어들었다. 앞서 〈표 1〉에서 우리나라 은행 산업에서 전체적으로 영업점 거래 비중이 매우 줄어 들고 있음을 확인하였는데, KB국민은행의 경우에도



자료: 김희규(2013)

〈그림 4〉 KB국민은행 스마트폰 뱅킹 가입 후 영업점 거래 비중 변화 (단위:%)

스마트폰 거래를 시작한 고객의 경우 영업점 거래 비중이 상당히 줄어들었음을 확인한 것이다.

물론, KB국민은행 고객의 스마트 금융 이용 행태에 대해서는 좀 더 주의해서 해석할 필요도 있다. 김희규(2013)는 KB국민은행 고객들의 스마트 금융 이용에 몇 가지 한계점이 존재한다고 하였는데, 첫 번째로 스마트폰을 이용한 예금 가입은 증가하고 있지만 가입 액수는 영업점에 비해 상대적으로 낮다고 하였다. 예를 들어, 스마트폰에서 가입하는 신규 적금 액수는 영업점 창구에서 가입하는 적금 신규 액수에 비해 약 2배 작고, 신규 예금 액수는 약 2.9배 작았다. 또한 KB국민은행 고객에 대한 스마트폰 बैं킹 미가입 이유를 조사한 결과(1순위+2순위 합한 % 기준), 약 63.6%의 고객들이 “해킹 등 보안에 취약할 것 같아서”, 40.4% 고객들이 “휴대전화 분실시 리스크가 클 것 같아서”와 같은 이유를 들었다고 하였다. 이는 아직까지 스마트폰 बैं킹에 대해 보안 문제를 걱정하는 고객들이 여전히 상당 수 존재하고 있음을 알려주는 결과이다.

이러한 어려움이 존재함에도 불구하고 KB국민은행은 국내 은행 산업에서 스마트 금융을 선도하기 위해서 스마트폰에 특화된 전용 상품 개발을 위해서

끊임없는 노력을 이어가고 있다. 이제 소개할 “KB스마트★폰 예적금” 상품도 바로 이러한 노력의 결과물이다. 이후부터는 “KB스마트★폰 예적금” 상품 특징에 대해 간단히 소개하고, 이론적인 측면에서 해당 상품의 성공 요인에 대해서 분석한 후 시사점을 논의하기로 한다.

3.2.2 KB 스마트폰 예적금 성공 요인 분석

2010년 10월 KB국민은행은 스마트폰의 이동성을 활용한 편의성과 재미(Fun)라는 요소를 융합한 차별화된 금융 상품 “KB스마트★폰 예적금”을 출시하였다. 이 상품은 스마트폰에서만 전용으로 가입할 수 있는 금융 상품으로써 예금과 적금 두 가지 종류의 상품 형태로 운영되고 있다. 각각의 상품에 대한 간단한 설명은 <표 9>에 정리되어 있다.

디지털타임스(2014), 매일신문(2012), SBS CNBC(2014) 등의 자료에 따르면 “KB스마트★폰 예적금”은 2010년 10월 25일 출시 이후 17일 만에 1만 계좌를 유치했으며, 2010년 12월 1만8천474계좌(231억원), 2011년 6월에는 5만6천868계좌(2천926억원)로 급성장하였다. 상승 추세는 계속

<표 9> KB 스마트폰 예적금 상품 소개

	KB스마트★폰 적금	KB스마트★폰 예금
상품특징	아이콘을 눌러 저축할 수 있는 아이콘적립과 계좌현황을 시각화한 농장육성 서비스를 제공하는 스마트폰 전용 자유적립식 적금	계좌현황을 시각화한 농장육성 서비스를 제공하는 스마트폰 전용 정기예금
가입대상	KB스타뱅크를 가입한 개인 및 개인사업자	KB스타뱅크를 가입한 개인 및 개인사업자
계약기간	6~36개월 이내 월단위	1~12개월 이내 월단위
적립방법 및 저축금액	초회 1만원 이상, 2회차 이후 1천원 이상, 월 저축한도 1백만원 이내에서 만기 1개월 전까지 저축 가능	1백만원 이상 1인당 최대 3천만원까지 가입 가능
우대이율	추천 우대이율(최대 연 0.3%, 신규 시 생성되는 추천번호를 다른 사람이 신규시 입력하면 추천인/피추천인 모두 연 0.1%p 제공), 아이콘 적립횟수에 따라 최대 연 0.2%p	추천 우대이율(최대 연 0.3%)

자료: KB스타뱅크 페이지, 2014년 8월 11일 기준

이어져 2012년 1월 25일 기준 15만2천791계좌(9천698억원)로 늘어났고, 2014년 3월 기준 가입 계좌는 약 29만개, 2014년 6월 30일 기준 판매 잔액은 약 2조7000억 원에 이르는 것으로 알려져 있다. 물론 이러한 상품 판매 실적이 기존의 오프라인에서 성공적으로 판매되었던 히트 금융 상품에 비하면 크게 뛰어난 것은 아니다. 천성용, 이동진(2011)의 연구에 따르면 같은 KB국민은행의 오프라인 히트 상품인 “KB스타트 통장”의 경우 2008년 1월 출시되어 2010년 6월 기준 약 200만 명의 누적 가입자를 기록한바 있다.

하지만, 아직 스마트 금융이 보편적으로 확산되지 않은 상태이고 스마트폰에서만 가입할 수 있는 제한성을 감안할 때 디지털 금융 상품의 실적을 단순히 오프라인 상품과 비교하는 것은 무리가 있다. 출시일에 차이는 있지만 경쟁 은행의 대표적인 디지털 상품인 신한은행의 ‘북21 지식적금’, IBK기업은행의 ‘흔들어 적금’ 경우 상대적으로 다소 적은 10만명대 중반 정도의 계좌수를 보유한 점을 감안하면(SBS CNBC, 2014), 종합적으로 KB스마트폰 예적금 상품의 경우 디지털 금융 상품 중에서는 상당히 긍정적인 결과를 얻고 있다고 평가할 수 있다.

본 연구는 이제 “KB스마트★폰 예적금” 상품의 성공 요인을 최대한 이론적인 측면에서 분석해 보기로 한다. 이를 위해 본 연구는 “KB스마트★폰 예적금” 상품의 성공 요인을 크게 1)네트워크 효과 활용, 2) 재미 요소, 혹은 게임화(Gamification) 전략 활용, 3)PAD(Pennies-a-Day)와 같은 프레이밍 효과 활용 등으로 나누어 보고 각각에 대해 이론적인 측면의 의미를 해석해보고자 한다.

우선 첫 번째로 “KB스마트★폰 예적금”은 디지털 시대의 주요 변수 중 하나인 네트워크 효과(Network Effect, or Network Externality)를 효과적으로 활용한 금융 상품으로 볼 수 있다. 일반적으로 네트워크 효과란 어떤 상품이나 서비스를 사용하는 소비

자의 숫자가 많아지면 많아질수록 해당 상품이나 서비스의 효용이 증가하는 현상을 말한다(Economides, 1996; Farrell and Saloner, 1985; Katz and Shapiro, 1985, 1986). 이러한 네트워크 효과를 보이는 상품의 예로는 과거의 팩스부터 최근의 온라인 메신저, 핸드폰, 비디오 게임, 온라인 공동 구매에 이르기까지 많은 상품과 서비스에서 찾아볼 수 있다.

예를 들어, 어떤 온라인 메신저 서비스를 혼자만 사용한다면 그 메신저의 효용은 전혀 없지만, 같은 메신저를 사용하는 사용자가 증가할수록 해당 메신저의 효용은 기하급수적으로 증가하게 된다. “KB스마트★폰 예적금”도 금융 상품에 이러한 효과를 적극적으로 활용하고자 했다. 해당 상품에 가입할 경우 추천 번호가 발급되게 되는데, 내가 아닌 다른 사람이 나의 추천번호를 통해 가입하거나, 혹은 내가 다른 사람의 추천번호를 입력하여 가입할 경우 두 사람 모두에게 우대금리 혜택이 주어지게 된다. 이는 해당 금융 상품을 본인만 가입하는 것이 아니라, 주변의 많은 다른 사람들이 가입할수록 본인의 효용도 올라가도록 유도하는 전형적인 네트워크 효과 유도 상품 구조이다. 구체적으로 “KB스마트★폰 예적금”은 신규 시 생성되는 추천번호를 다른 사람이 신규 시 입력하면 추천인/피추천인 모두에게 연 0.1%p 우대 금리를 제공하게 된다. 물론, 이 부분에 있어서 최대 0.3%까지만 우대 금리를 인정하기 때문에 큰 규모의 네트워크 효과를 기대할 수는 없지만, 디지털 경제의 핵심 변수 중 하나인 네트워크 효과를 디지털 금융 상품에 도입하고자 하였다는 점에서 의미가 있다. 최근에는 많은 은행에서 이와 같은 추천 방식을 통해 우대금리를 제공하는 네트워크 효과 유도 상품을 쉽게 찾아볼 수 있다.

두 번째로, “KB스마트★폰 예적금”은 농장육성서비스라는 게임 형식의 재미(Fun) 요소를 적극 활용하였다. 학계에서는 이렇게 게임이 아닌 상품이나 서비스에 게임의 요소를 도입하는 것을 게임화

(Gamification)라고 정의한다. 구체적으로 게임화란 게임과 같은 경험을 만들어내는 것, 혹은 게임의 요소를 게임이 아닌 상황에 적용하여 소비자들이 소비 활동에 더욱 동기부여하거나 빠져들게 만드는 것을 의미한다(Cramer, 2014; Hamari, 2013; Koivisto and Hamari, 2014; Luminea, 2013).

물론, 이러한 게임화가 과거에 전혀 없었던 새로운 방식은 아니다. Cramer(2014)가 지적하였듯이 로얄티 프로그램은 전형적인 게임화의 일종이다. 예를 들어, 자주 가는 샌드위치 가게에서 매번 도장을 찍고 마지막에 무료 식사를 얻을 수 있는 로얄티 프로그램은 소비자에게 도장을 받으면 나중에 일정한 결과물을 획득하게 하는, 즉 소비자들을 게임화(gamified) 시키는 하나의 예이다. 그런데, Cramer(2014)는 이러한 게임화 전략이 디지털 시대에서는 더욱 적극적으로 활용될 수 있다고 하였다. “KB스마트★폰 예적금” 상품 역시 바로 이러한 게임화(Gamification)를 잘 활용한 상품이라고 볼 수 있다. 금융 소비자들이 마치 게임을 즐기듯이 저축을 재미있게 관리할 수 있기 때문이다.

〈그림 5〉에서 볼 수 있듯이 “KB스마트★폰 예적

금”에 가입하여 계좌를 개설하게 되면 소, 닭, 말, 돼지, 토끼, 양 등을 키우는 농장 화면이 오픈되고, 이후 저축 상황에 따라 농장의 형태가 달라지는 모습을 보게 된다. 예를 들어, 〈그림 5〉처럼 토끼 농장을 개설한 사용자는 예금 기간이 지나거나 적금액이 늘어날수록 토끼가 늘어나고 야채가 자라나는 식의 화면을 접하게 된다. 또 다른 예금이나 적금을 추가하게 되면 농장의 수도 그만큼 증가하게 된다. 물론, 이러한 게임화된 예적금 통장 운영이 실제 온라인 게임과 같은 상당한 몰입감과 재미를 전해 줄 것이라고 기대하기는 힘들다. 하지만, 적어도 평소에 금융 상품을 어렵게 느낄 수 있는 일반적인 금융 소비자들에게 금융 상품 운영에 재미를 더해준다는 측면에서 게임화(Gamification)는 충분한 효과를 기대할 수 있다.

마지막으로, “KB스마트★폰 예적금”의 성공적인 전략은 심리학과 마케팅에서 자주 소개되는 프레임 효과, 그 중에서도 PAD(Pennies-a-Day) 전략을 효과적으로 활용했다는 점이다. 이는 “KB스마트★폰 적금” 상품의 경우에만 적용되는데, 해당 상품에 가입하게 되면 금융 소비자는 〈그림 5〉에서 볼



자료: KB국민은행 스마트뱅킹 서비스 페이지

〈그림 5〉 KB 스마트폰 적금 상품 화면 예시

수 있는 아이콘을 활용하여 적금을 적립하게 된다. 아이콘 적립이란 가입자가 소비를 줄이고자 하는 항목의 아이콘을 누르면 해당 금액만큼 자동적으로 적금 계좌로 이체되는 저축 방법이다. 아이콘은 커피, 빵, 택시, 담배, 쇼핑, 복권, 게임, 골프, 네일아트, 영화 등 일상 생활에서 소비할 수 있는 다양한 소비 항목들이며, 금액은 각각의 경우에 미리 자유롭게 설정할 수 있다. 예를 들어, 오늘 택시를 타려다가 이를 참고 해당하는 금액을 절약한 후 택시 아이콘을 누르게 되면 미리 설정된 금액이 KB 스마트폰 적금 계좌로 이체된다. 아이콘 적립을 여러 번 하게 되면 그에 따른 우대금리 혜택 또한 추가된다.

심리학과 마케팅에서는 같은 정보라고 할지라도 어떻게 프레임되어 소비자에게 전달되느냐에 따라 소비자는 이를 다르게 해석한다고 하는데, 이에 대한 대표적인 논의 중의 하나가 통합과 분리 프레임이다. Gourville(1998)은 손실을 아주 작은 수준으로 나누었을 경우 손실을 합치는 것보다 소비자들에게 더 작은 손실로 인식될 수 있다고 하였다. 예를 들어, 헬스클럽의 회원 가입비를 “일 년에 얼마”라고 하는 것보다 “하루에 얼마씩 투자하세요”라고 전달하는 것이 보다 효과적이라는 것이다. PAD (Pennies-a-Day)라고 알려진 이 전략은 소비자들이 작게 나누어진 가격을 일상적으로 자주 소비하는 제품과 비교하게 되고, 통합된 가격은 일상적으로 소비하기 어려운 제품과 비교하게 하기 때문에 많은 경우에 분할 전략이 더 선호된다고 하였다(하영원, 한혜진 2002; 하영원, 심지연 2007; 박상준 외 2010; Gourville 1998).

“KB스마트★폰 적금”도 이와 같은 PAD의 효과를 적극 활용한 금융 상품이라고 볼 수 있다. 적금 금액을 일상 생활에서 자주 지출하는 커피, 쇼핑, 영화 등의 항목들과 비교하게 하여 소비자들로 하여금 보다 적극적이고 긍정적인 관점에서 저축하게끔 유도한 금융 상품이기 때문이다. 이는 적은 금액을 꾸준

히 저축하여 목표하는 금액에 이르게 하는 적금 상품의 본질적인 특징과도 잘 연계된다.

종합하면 “KB스마트★폰 예적금”은 단순히 오프라인 상품을 온라인으로 옮긴 것이 아니라, 디지털 환경을 금융 상품에 적용하여 금융 소비자들에게 효과적으로 신상품을 전달한 사례라고 볼 수 있었다. 물론, 여전히 기존의 오프라인 금융 상품이나 경쟁 은행 상품에 비해 차별화 요소가 부족함은 사실이지만, 초기 스마트 금융을 이끌어가는 대표적인 성공 상품으로 분류되기에는 충분하다고 판단된다.

본 연구는 지금까지 “KB스마트★폰 예적금”의 성공 요인에 대한 분석을 최대한 이론적인 관점에서 접근해보았다. 애초부터 이러한 이론적 배경을 가지고 기획된 상품은 아닐지라도, 본 연구처럼 성공적인 금융 상품을 이론적인 측면에서 분석하고 그 의미를 논의해 보는 것은 향후 또 다른 효과적인 디지털 금융 상품을 기획하는데 도움이 될 것으로 기대해 본다.

IV. 결론 및 논의

본 연구는 최근 은행 산업의 디지털 환경으로의 변화 모습을 살펴보고, 특히 스마트폰 기반 금융 상품 중 “KB스마트★폰 예적금” 상품의 성공 요인에 대해 구체적으로 분석하였다. “KB스마트★폰 예적금”은 디지털 경제의 중요한 차별 요인인 네트워크 효과를 적극 이용하였으며, 금융 소비자의 적극적인 동기부여와 몰입을 유도할 수 있는 게임화(Gamification) 전략도 접목하였다. 또한, PAD 전략과 같은 심리적인 프레임 효과가 적용된 상품으로 금융 소비자에게 효과적으로 접근하였다.

비대면 채널의 활성화로 인한 은행 산업의 디지털화는 은행 산업의 근본적인 변화이다. 스마트폰의

발전과 보급 확산은 “KB스마트★폰 예적금”과 같은 스마트 금융 상품이 앞으로 더욱 성장하게 될 것임을 기대하게 한다. KB국민은행은 국내의 대표적인 리딩 뱅크로써 스마트 금융에서도 선도적으로 시장을 이끌고자 노력하는 모습을 보였다. 그리고 이러한 변화는 이제 모든 은행 산업에서 발견되고 있으며, 기존의 오프라인 지점에서 제공하던 상품과 서비스를 스마트폰에서 제공하는 수준에 머물던 스마트 금융이 이제는 스마트폰의 이동성과 접근 편의, SNS 등 다양한 연계 서비스를 접목하여 차별화된 상품으로 성장해가고 있다.

과거와 같이 단순한 금융 상품만으로는 더욱 까다로워진 금융 소비자들을 유인할 수는 없다. 은행이 과거처럼 재무적인 리스크 관리에만 집중하고 디지털 금융 신상품 개발 전략과 같은 마케팅 부문에 소홀히 한다면 더 이상 치열한 경쟁에서 승리할 수 없다. 금융의 디지털화는 앞으로 은행 산업의 경쟁 우위를 선점하기 위한 주요 핵심 전략이 될 것이다.

따라서 이제 디지털 금융에서 고객에게 중요한 선택 요인은 무엇인지, 어떤 고객이 디지털 금융 상품에 더욱 적극적인 소비 의향이 있는지, 디지털 환경에서만 제공할 수 있는 차별화된 금융 상품과 서비스는 어떤 것이 있을지 등에 대한 치열한 논의가 필요하다. 은행들이 단지 약간의 우대 금리를 더해 주는 형식으로 디지털 금융을 이끌어가는 것은 힘들 것이다. 현재와 같이 저금리 상황이 지속되는 현실에서 1% 이하의 우대 금리 제공이라도 수익성을 우선시하는 고객들은 디지털 금융 상품에 호의적인 반응을 보였다. 하지만 이처럼 단순한 디지털 금융 전략이 앞으로도 계속 효과적일지는 의문이다. 은행 입장에서 고객에게 우대 금리를 제공하는 것은 결국 비용이 증가하는 경쟁 구조로 스스로를 몰고 가는 것이다. 앞으로는 단순한 금리 혜택 이외에 차별화된 디지털 금융 서비스가 무엇일지, 디지털 금융 경쟁에서 우위를 선점하기 위해서는 어떤 해결책이 필요

할 지에 대한 장기적인 관점의 논의가 필요하다.

실제로 현재 은행 산업에는 과거와는 차원이 다른 구조적인 변화가 시작되고 있다. 기존의 종이 통장이 사라지고 앱 통장의 시대가 도입된 것은 단지 작은 시작에 불과하다. 최근에는 SNS 서비스 회사들이 은행들과 연계하여 소액 송금, 결제 서비스를 시작하려 하고 있고(한국일보, 2014), 이는 은행 산업의 구조적인 변화와 금융 소비자의 결제 관행을 바꿀만한 혁신으로 기대되고 있다. 심지어 영국과 독일에서는 오프라인 점포 없이 인터넷과 모바일로만 거래하는 디지털 전용 은행(Digital Only Bank) 설립이 시작되고 있으니(동아일보, 2014), 현재의 스마트 전용 금융 상품들은 여전히 초기 단계에 불과할 뿐이다.

이에 따라 정부의 규제도 변화가 예상된다. 지금까지 금융 당국은 안정적인 금융 산업을 위해 높은 진입 장벽과 규제 중심의 정책으로 은행 산업을 관리해왔다. 하지만, 디지털 금융의 변화에 국내 은행 산업이 도태되지 않기 위해서는 정부 차원의 적극적인 제도 개선과 관심도 계속 이어질 것으로 보인다. 이러한 제도적 변화에 선제적으로 대응하는 것 역시 은행 산업에서 매우 중요한 과제가 될 것이다.

은행 산업의 디지털화는 향후 국내 은행의 경쟁 구조를 바꿀만한 위기이자 기회이다. 지금까지의 은행 경영은 소극적이고 안정적인 재무관리 위주의 비즈니스 모델이 지배적이었지만, 앞으로의 금융 산업은 누가 이러한 과거의 관행에서 벗어나 디지털 금융 변화를 선도적으로 이끌어 가느냐에 따라 경쟁우위가 결정될 것이다. 본 사례 연구가 향후 효과적인 디지털 금융 마케팅 전략에 대해 논의할 수 있는 좋은 출발점이 되기를 바란다.

참고문헌

- 곽기영, 이유진(2005), "디지털 컨버전스 시대의 모바일 뱅킹 사용 의도 결정요인에 관한 연구," **Information Systems Review**, 7(2), 85-100
- 김병도, 홍성태, 전종근(2005), "손보형 컨설팅시스템으로 통합보험 시장을 개척한 삼성화재의 슈퍼보험," **한국마케팅저널**, 7(3), 105-119
- 김진백(2011), "스마트폰 기반 모바일 뱅킹에서의 연구과제: 국내 모바일 뱅킹 사례 연구 및 논문 리뷰," **Entrue Journal of Information Technology**, 10(2), 223-238
- 김희규(2013), "스마트폰 뱅킹 동향 및 해외 사례," **KB daily 지식 비타민**, 34호
- 동아일보(2014), "세계는 '디지털 은행' 혁명... 한국만 지점 경쟁," <http://news.donga.com/3/all/20140723/65399655/1>
- 디지털타임즈(2014), "KB스타뱅킹 1000만 고객시대 연다," http://www.dt.co.kr/contents.html?article_no=2014072902100658739001
- 매일신문(2012), "통장이 사라진다...스마트폰 앱 다운으로 어디서나 송금," http://www.imaeil.com/sub_news/sub_news_view.php?news_id=7525&yy=2012#axzz3AioGSxeJ
- 문병준, 김재일, 유창조(2004), "현대카드: 라이프스타일에 따른 차별화 마케팅," **한국마케팅저널**, 6(3), 83-98
- 박상준, 이영란, 김은정(2010), "PAD 전략과 가격 할인 전략의 통합 효과," **소비자학연구**, 21(3), 129-142
- 서보밀(2006), "인지된 보안통제가 고객의 인터넷 뱅킹 수용에 미치는 영향," **한국전자거래학회지**, 11(1), 25-52
- 안광호, 임병훈, 이성록(2001), "동태적 환경변화에 능동적 대응으로 차별적 지위를 확보하려는 동원증권," **한국마케팅저널**, 3(1), 67-79
- 오상현, 김상현(2006), "기술수용모델의 확장과 인터넷 뱅킹 이용행동에 관한 연구: 신뢰와 적합성의 역할을 중심으로," **경제연구**, 24(1), 175-205
- 오환중, 김재선, 윤영선(2007), "모바일 뱅킹에 대한 사용자 저항에 관한 연구," **산업경제연구**, 20(1), 373-395
- 유창조, 조봉진, 박종무(2003), "대구은행의 지역밀착형 마케팅을 통한 위기극복 성공사례," **한국마케팅저널**, 5(4), 153-166
- 이문규, 박홍수, 권익현, 김도연, 강성호(2007), "효율적인 고객 관리를 통한 대우증권의 1등 전략 사례," **한국마케팅저널**, 9(3), 233-255
- 이상현, 유창조(2012), "KB국민은행의 고객 지향적 서비스 마케팅전략 사례," **소비자학연구**, 23(2), 399-418
- 이용기, 이필수, 정남호, 박종현(2008), "인터넷과 모바일 뱅킹의 채널선택에 대한 비교 분석: 거래비용이론 관점에서," **e-비즈니스연구**, 9(2), 25-46
- 이유재, 이신형, 이종세(2014), "KB국민카드의 마케팅 활동과 빅데이터 활용," **KBR**, 18(1), 145-176
- 정영수, 정철호(2010), "인터넷 뱅킹 사용자의 수용 후 행동에 영향을 미치는 요인," **한국콘텐츠학회논문지**, 10(6), 404-414
- 조세일보(2014a), "스마트 금융이 미래다: 국민은행, 스마트금융 선도, 1000만 고객 시대 연다," <http://www.joseilbo.co.kr/news/htmls/2014/02/20140214211232.html>
- 조세일보(2014b), "창간 특집: 스마트금융이 미래다·下, 고객 맞춤형 금융이 승부수, 최후 승자는?," http://www.joseilbo.co.kr/news/news_print.php?uid=210976
- 최계봉(2012), "모바일 뱅킹서비스의 후기 수용의도에 관한 실증연구," **인터넷전자상거래연구**, 12(3), 1-27
- 천성용(2010), "한국 금융 회사 마케팅 현황에 대한 탐색 연구," **한국마케팅저널**, 12(2), 111-133
- 천성용, 이동진(2011), "KB Star*t 통장의 금융 고객 마케팅 전략," **KBR**, 15(3), 1-23
- 하영원, 심지연(2007), "Pennies-a-day 전략의 경계 조건: 일별 제시 금액 크기의 역할," **소비자학연구**, 18(4), 137-157
- 하영원, 한혜진(2002), "가격정보의 시간적 분리프레이밍이 소비자의 구매의도에 미치는 영향," **소비자학연구**

- 구, 13(2), 145-163
- 한국금융연구원(2014), "최근 미국 은행업계의 4대 하이테크 트렌드," *주간금융브리프*, 23(6), 14-15
- 한국은행(2014), 2013년 중 국내 인터넷 뱅킹서비스 이용 현황 보도 자료, <http://www.bok.or.kr>
- 방송통신위원회(2013), 2013년 방송매체 이용행태 조사 보고서, <http://www.kcc.go.kr>
- 한국일보(2014), "네이버·카카오 'SNS 뱅킹' 채비... 결제 관행에 혁명 예고," <http://www.hankookilbo.com/v/a71086056d184ba5aad21d084b028f75>
- SBS CNBC(2014), "스마트폰 전용 적금, 국민-신한 '불꽃 경쟁'," <http://sbscnbc.sbs.co.kr/read.jsp?pmArticleId=10000639245>
- Bank Investment Consultant(2013), "Digital Banking on the Rise," September, 56
- Clemons, E. K. and M. E. Thatcher(1998), "Capital One: Exploiting an Information-based Strategy," *Proceedings of the Hawaii International Conference on System Sciences*, 311-319
- Cramer, T.(2014), "Applying the Secrets of Gamification to Your Digital Marketing Strategy," *ECONTENT*, 37(5), 8-10
- Economides, N.(1996), "The Economics of Networks," *International Journal of Industrial Organization*, 14, 673-99
- Farrell, J. and G. Saloner(1985), "Standardization, Compatibility, and Innovation," *RAND Journal of Economics*, 16(1), 70-83
- Hamari, J.(2013), "Transforming Homo Economicus into Homo Ludens: A Field Experiment on Gamification in a Utilitarian Peer-to-peer Trading Service," *Electronic Commerce Research & Applications*, 12(4), 236-245
- Katz, M. L. and C. Shapiro(1985), "Network Externalities, Competition, and Compatibility," *The American Economic Review*, 75(3), 424-440
- Katz, M. L. and C. Shapiro(1986), "Technology Adoption in the Presence of Network Externalities," *Journal of Political Economy*, 94, 822-841
- Koivisto, J. and J. Hamari(2014), "Demographic Differences in Perceived Benefits from Gamification," *Computers in Human Behavior*, 35, 179-188
- Luminea, C.(2013), "Gamification," *Financial Management*, 42(2), 13
- Money Marketing(2014), "BBA: The Era of Bank Branches is Dead," July, 11
- Thomke, S.(2003), "R&D Comes to Services," *Harvard Business Review*, 81(4), 70-79

Digital Marketing Strategies of the Korean Banking Industry: The Case of the KB Smart Phone Savings Account*

Sungyong Chun**

Abstract

The digital environment is bringing changes to the competition in the banking industry. The marketing method of the past which was mostly focused on offline product sales is no more competitive nowadays. Offline transactions have greatly declined whereas internet and mobile transactions are continuously increasing. Now, digital banks without any offline branches or SNS service companies have become new competitors to conventional banks.

Therefore, recently banks are launching new smart phone financial products competitively. This case study has focused on the “KB smart phone savings account” to examine over the changes of recent financial products of the banks.

The result of the study shows that “KB smart phone savings account” has penetrated into the market earlier, and is evaluated as a successful mobile banking product which has adapted to the digital environment well. Theoretically, the success point of the “KB smart phone savings account” can be explained by following three factors. First, the product has reflected network effect which is one of the main variables in digital economy. Second, it has introduced gamification factors to encourage engagement of the financial customers. Third, the framing effect such as the PAD pricing strategy has promoted customers’ savings activity.

We expect that the digitalization of the financial industry will bring structural changes in the banking industry. The purpose of this study is to discuss the future digital financial marketing strategy through examining over one of the successful financial products.

Key Words: Bank Marketing, Digital Finance, KB Smart Phone Savings Account, Smart Banking

* The present research was conducted by the research fund of Dankook university in 2013

** Assistant professor, Department of business administration, Dankook university

〈Teaching Note〉

은행 산업의 디지털 금융 마케팅 전략: KB 스마트폰 예적금 상품 사례

Synopsis

본 사례는 KB국민은행의 대표적인 디지털 금융 상품인 “KB스마트★폰 예적금” 상품을 소개하고 성공 요인에 대해 분석하였다. 최근 은행 산업은 큰 변화를 경험하고 있다. 오프라인 지점을 통한 은행 거래는 줄어들었고, 스마트폰 등을 활용한 디지털 금융은 계속 확산되고 있다. 금융 소비자 입장에서 은행과 거래하는 방법이 더 쉽고 더 빨라지고 있는 것이다. 과거 은행은 지점에 찾아오는 고객을 수동적으로 응대하는 것만으로도 충분한 경쟁력이 있었지만, 최근과 같이 은행, 증권회사, 보험회사 등이 모두 함께 치열하게 경쟁하는 환경에서 과거의 접근 방법은 더 이상 효과적이지 못하다. KB국민은행은 국내 대표적인 리딩뱅크로써 디지털 금융에서도 선도적으로 시장을 이끌어나가기 위해 노력하였다. KB 스마트폰 예적금 상품은 네트워크 효과, 게임화, 프레이밍 효과 등 디지털 환경에 적합한 요소들을 금융 상품에 적극적으로 접목하여 매우 성공적인 스마트 बैं킹 상품으로 주목받고 있다. 본 사례를 통해서 최근 은행 산업의 변화 모습을 살펴보고, 앞으로 다가올 더욱 혁신적인 은행 산업의 디지털화에 대해서 논의하고 함께 토론하는 기회가 될 수 있다.

Teaching Point

디지털 환경으로의 변화는 상당히 보수적으로 알려진 금융 산업까지 변화시키고 있다. 차별화가 어려운 금융 상품의 특징으로 인해 기존의 고객들에게 주로 가격(ex. 금리) 위주의 상품 운영 전략을 펼쳐왔던 은행들에게 은행 산업의 디지털화는 새로운 위기이자 기회이다. 본 사례를 통해 학생들은 변화하는 환경 속에서 새롭게 경쟁적 우위를 선점해나가는 전략들에 대해 토의할 수 있다. 또한, 본 사례를 통해 일반 제조업 상품과는 다른 금융 상품의 특징과 차별성에 대해서도 고민할 수 있는 기회가 될 수 있다. 혹은 학생들이 다른 산업의 변화 모습을 조사하면서 금융 산업의 변화를 예상할 수도 있다. 이를 통해 새로운 디지털 금융 신상품에 대한 아이디어와 마케팅 전략 등에 대해서도 활발히 토의할 수 있다.

Assignment Question

1. 더욱 치열해질 디지털 금융 상품 경쟁에서 핵심적인 성공 요인은 무엇이 될까?

2. KB 스마트폰 예적금 상품의 성공 요인을 더 분석해보고, 향후 KB국민은행이 스마트 금융의 지속적인 성장을 위해 더욱 고려해야 할 사항들에 대해서도 논의해라.
3. 게임화(Gamification)는 모든 금융 고객과 상품에 적용 가능한 방법일까?
4. 디지털 금융 신상품은 앞으로도 활발하게 출시될 것으로 기대되고 있다. 국내 은행들이 이처럼 금융 신상품을 계속 만들어내기 위한 효과적인 방법은 무엇일까?

Analysis

1. 더욱 치열해질 디지털 금융 상품 경쟁에서 핵심적인 성공 요인은 무엇이 될까?

지금까지 금융 상품의 경쟁력은 대부분 금리에서 결정되는 경우가 많았다. 금융 상품의 특성상 차별화 요소가 매우 적기 때문에 어떤 은행에서 가입하느냐가 큰 영향을 미치지 않게 되고, 결국 소비자 입장에서 비교할 수 있는 것은 금리 차이일 뿐이다. 혹은 어차피 금리마저 비슷하다면, 더 가까운 은행, 더 편리한 은행을 선택하였다.

디지털 금융 상품도 이러한 경쟁 메카니즘에서 크게 벗어나기는 힘들다. 하지만, 디지털 금융으로 은행이 비용을 더 낮추어 금리를 차별화할 수 있는 요소는 점차 증가하게 될 것이다. 또한, 과거 은행에 대한 접근성, 편리성은 대부분 물리적인 접근과 편리함이지만, 디지털 환경은 이러한 물리적 접근성과 편리함의 경계를 뛰어 넘게 하였다.

결국 새로운 디지털 금융 환경에서는 은행 업무를

얼마나 효율적으로 디자인하여 비용을 낮추고 더 많은 금리 차별화 혜택을 제공할 수 있느냐, 그리고 효과적인 고객 데이터 분석 등을 통해 얼마나 개인화된 편리한 서비스를 제공할 수 있느냐의 경쟁이 될 것이다.

또한, 디지털 환경만의 독특한 특징을 어떻게 상품과 서비스에 반영하느냐도 중요한 성공요인이 될 것이다. 예를 들어, 앞서 본문에서도 언급했듯이 디지털 환경의 제품과 서비스는 네트워크 효과에 큰 영향을 받는다. 다시 말해, 어떤 제품이나 서비스의 이용자가 많아지면, 그 제품은 더 많은 효용을 가지게 되어 더욱 많은 고객에게 다시 선택된다. 페이스북, 카카오톡과 같은 SNS 서비스들은 대부분 얼마나 많은 고객이 해당 서비스를 이용하고 있느냐에 따라서 가치가 결정된다. 한번 많은 고객들에게 선택이 되면 그 서비스는 더욱 많은 고객들이 선택하게 되고, 결국 더 많은 개선이 이루어져서 더욱 좋은 서비스로 발전하게 되는 경우가 많다. 이렇게 되면 결과적으로 더 많은 고객들이 그 서비스를 다시 이용하게 되는 선순환이 반복되게 된다.

이러한 경쟁이 존재하는 경우 초기에 얼마나 많은 고객 기반을 선점하느냐가 핵심적인 경쟁 전략이 된다. 디지털 금융 상품도 향후 네트워크 효과를 더욱 적극적으로 활용하기 위해서는 디지털 금융 초기에 얼마나 많은 고객을 먼저 확보하느냐의 문제가 중요할 것이다. 또한, 네트워크 효과 이외의 디지털 경제의 다양한 차별화 변수들을 더 먼저 발견하여 선제적으로 고객을 이끌어가는 은행이 향후 디지털 금융 경쟁에서 우위를 차지할 것이다.

2. KB 스마트폰 예적금 상품의 성공 요인을 더 분석해보고, 향후 KB국민은행이 스마트 금융의 지속적인 성장을 위해 더욱 고려해야 할 사항들에 대해서도 논의해라.

KB스마트폰 예적금 상품은 소비자들의 금융상품 선택에 영향을 미칠 수 있는 다양한 요인을 적극적으로 반영하기 위해 노력하였다. 본문에서 이미 언급된 바와 같이 디지털 금융 상품만의 특징을 반영하기 위해서 네트워크 효과와 같은 디지털 환경 변수를 반영한 상품을 설계하였고, 디지털 환경에서 쉽게 응용이 가능한 게임화 요소를 적극적으로 반영하였다. 또한, 금융상품의 선택이 소비자들의 심리적인 요인에 의외로 많은 영향을 받는다는 점을 고려하여 PAD 전략과 같은 심리적 프레이밍 효과도 적극적으로 활용하였다.

한편, KB 스마트폰 예적금 상품의 성공은 새로운 기술이나 상품에 대한 적합성 측면에서도 설명될 수 있다. 오상현, 김상현(2006)의 연구에서는 인터넷 बैं킹의 적합성이 높을수록 이용의도가 증가한다고 하였는데, KB 스마트폰 금융상품의 경우에도 소비자들이 평소에 게임을 즐기던 경험이나 커피, 영화 소비와 같은 일상 제품과 서비스를 소비하던 경험이 새로운 형태의 금융서비스에 대한 적합성을 높였다고 해석할 수 있다.

이 외에도 KB국민은행은 디지털 금융 상품에 대해 고객들이 인지하는 위험이 매우 크다는 점을 고려하여, 자사의 자산 규모, 지점 수, 가입 계좌 수 등 눈에 보이는(tangible) 속성을 적극적으로 홍보하고 이를 스마트 금융 상품에 연계하여 고객에게 더 편리하고 신뢰감 있는 बैं킹 서비스를 전달하려고 노력하였다. 예를 들어, KB스마트폰 예적금을 가입할 수 있는 KB스타뱅크 서비스에서는 기본적인 금융 거래 이외에도 지능형 가계부, 위치기반 부동산 시세 서비스, 스마트 ATM 출금 서비스 등을 제공하여 다양한 부분에서 종합적인 편의를 제공하려고 노력하였다. 또한, KB국민은행은 김희규(2013)의 자료처럼 상품 출시 이후에도 꾸준히 고객의 데이터를 분석하여 KB 스마트 बैं킹 가입 고객들의 거래 변화를 적극적으로 추적하고 세밀하게 분석하여 이

를 향후 마케팅에 반영하려고 노력한 점도 찾아볼 수 있다.

하지만, 여전히 많은 금융 소비자들이 온라인에서 금융거래를 하는 것에 대해 부정적인 인식을 가지고 있는 것도 사실이다. 따라서 KB국민은행은 지속적으로 고객들이 인지하고 있는 온라인 금융거래의 보안 취약성 등의 문제를 해결해 나가야 할 필요가 있다. 또한, 이제는 스마트 금융이 도입기를 지나 성장기, 성숙기로 변화해가는 상황이기 때문에 이에 선제적으로 대응할 필요도 있다. 예를 들어, 단순 조회 서비스 이용이 아닌 스마트 금융의 실질적인 거래 금액을 더욱 높일 수 있는 방안, 그리고 성숙기 이후 온라인 금융과 오프라인 지점 간의 관계를 자기잠식적 관계가 아닌 상호 보완적인 관계로 이끌어가는 전략 등에 대한 심도 있는 논의 등이 필요한 시점이다.

3. 게임화(Gamification)는 모든 금융 고객과 상품에 적용 가능한 방법일까?

금융 소비자들은 서로 저마다 다른 재무 목적과 위험 성향을 가지고 있다. 일시적으로 여유 자금을 운용하려는 목적이 있거나, 결혼, 교육, 주택 구입과 같은 특별한 목적 하에 운용되는 자금도 있다. 때로는 은퇴 후 안정적인 생활을 위한 노후 자금을 위해 저축을 하기도 한다. 이에 따라 고객들의 금융 상품 위험에 대한 태도는 매우 다양하다. 어떤 고객은 저위험 저수익을, 또 다른 고객은 고위험 고수익 상품을 선호한다. 은행, 증권, 보험 회사 등 다양한 금융 회사들은 이와 같은 다양한 금융 니즈를 해결해주기 위해 고객의 목적에 맞는 금융 상품들을 판매하고 있다.

일반적으로 게임화와 같은 요소는 본 사례에서 소개된 예금과 적금처럼 저위험 상품군에 보다 적합하다고 판단된다. 이러한 상품들은 비교적 안정적인 수익이 확정된 상태여서 게임화가 고객들에게 상품

관리 과정에서 재미를 제공해주는 요소로서 효과적인 것으로 기대되기 때문이다. 또한, 게임화 요소는 금융 상품을 다소 어렵게 생각하는 고객군에게 보다 쉽게 다가가기 위한 효과적인 전략으로도 고려될 수 있을 것이다.

하지만 고위험 상품군의 경우에는 고객의 투자 과정에서 게임의 요소를 접목하는 것이 매우 위험한 선택이 될 수도 있다. 주식, 펀드와 같은 투자 상품 고객에게는 매우 신중한 선택이 요구되고, 상품 운용의 재미보다는 수익성이 절대적으로 중요한 기준이 될 것이기 때문이다. 또한, 투자 금융 상품을 게임처럼 느껴지게 하는 것은 금융 회사 입장에서 윤리적으로, 그리고 장기적인 관점에서도 바람직하지 않은 선택이 될 수도 있다. 이 경우 게임화를 적용하기 위해서는 금융 회사의 보다 신중한 접근이 요구될 것이다.

이처럼 금융 상품은 매우 다양한 고객군의 금융 니즈를 대상으로 수익성, 위험성, 전문성, 안정성, 편의성 등을 종합적으로 고려해야 한다. 디지털 금융 상품도 마찬가지이며 게임화와 같은 요소도 적절한 곳에 활용될 때에 그 효과가 배가될 것으로 기대된다.

4. 디지털 금융 신상품은 앞으로도 활발하게 출시될 것으로 기대되고 있다. 국내 은행들이 이처럼 금융 신상품을 계속 만들어내기 위한 효과적인 방법은 무엇일까?

R&D, Experiment, Test Marketing 등은 주로 제조업에서 활발히 이용되고 있는 신상품 개발 전략들이다. 하지만 해외의 유명 금융 회사들은 이러한 방법들을 금융 신상품, 혹은 서비스 개선에 이미 적극적으로 활용해 오고 있다. BoA(Bank of America), Capital One과 같은 금융 회사들은 다양한 실험을 진행하여 고객의 반응을 테스트하고,

실험 결과를 바탕으로 새로운 상품과 서비스를 출시하는데 반영한다(Thomke, 2003; Clemons and Thatcher, 1998). 예를 들어, BoA는 과거 Transaction Zone Media Experiment라는 실험을 진행한 바 있는데, 은행 창구의 상담 직원 위에 모니터를 켜놓고 뉴스를 보여주면 고객이 인지하는 대기 시간이 줄어든다는 것을 확인하였다. Capital One은 고객에게 우편을 보낼 때 서로 다른 종류의 카피와 문자 디자인으로 작성된 문서를 보내고, 이에 따른 고객들의 반응을 수차례 분석하여 추후 상품 디자인이나 아이디어에 참조한다. 이처럼 금융 회사들도 다양한 방법을 통해서 신상품 출시에 대한 아이디어를 얻고 그 결과를 테스트하고 있다.

하지만 많은 국내 금융 회사들은 이러한 실험과 연구 개발에 다소 소홀했던 것이 사실이었다. 변화된 디지털 환경은 더욱 다양해진 고객의 금융 니즈에 더 빨리 대응해야 한다. 이를 위해서는 위의 해외 금융 회사와 기존 제조업 산업에서 활발히 진행되어 온 R&D, 실험과 같은 방식을 금융 신상품 개발에도 적극 활용할 필요가 있다.