

변혁의 시대를 맞이하고 있는 유럽 리테일 은행

최희재 연구원(heejae.choi@hanafn.com)

유럽 리테일 은행은 챌린저 은행의 등장에 따른 기존 은행의 지점 축소, 금융 소비자의 행태 변화, 오픈뱅킹 확대 등의 영향으로 점차 축소될 전망이다. 기존 은행과 챌린저 은행의 신뢰격차가 점차 축소되고 챌린저 은행이 가격 경쟁력의 우위를 차지하며 향후 5년 내 기존 은행의 수익과 지점 수는 지속적으로 감소하며 비즈니스 모델에 대한 변혁이 예상된다. 국내 은행들도 라이프스타일 플랫폼을 구축하는 등 새로운 비즈니스 모델 추진이 필요한 시점이다.

■ 유럽 리테일 은행은 챌린저 은행과 핀테크 기업으로 인해 점차 축소될 전망이다¹⁾

- AT Kearney는 챌린저 은행과 핀테크 기업의 고객 유치 능력 강화로 인해 유럽 리테일 은행 중 약 1/10이 5년 내 문을 닫게 될 것으로 예상
 - '11년부터 네오뱅크의 1,500만 명 고객 유치로 인해 기존 은행 고객 200만 명 이탈
- 챌린저 은행의 등장에 따른 기존 은행의 지점 축소, 금융 소비자의 행태 변화, 오픈뱅킹 확대 등의 영향으로 유럽 금융시장의 트렌드 변화가 주요인
 - 금융소비자들의 절반은 이미 은행에게 개인정보 공유를 동의하는 추세이며 오픈뱅킹 확대를 통해 영국을 중심으로 네오뱅크가 다양한 업체와 제휴를 통해 확산

■ 향후 5년 간 유럽 소매금융시장은 멀티 채널 네트워크 등의 영향으로 경쟁 심화 예상

- 기존 은행과 챌린저 은행의 신뢰 격차가 점차 축소되고, 챌린저 은행이 가격 경쟁력 우위를 차지하면서 기존 소매 은행의 수익은 지속적으로 감소할 전망
 - 유럽 소매 은행의 '18년 이익 대비 리스크 비용은 '08년 대비 7% 하락하며 리스크는 감소하였으나 고객별 이익 또한 11% 감소하며 영업수익이 저조한 상황
- 은행 간 경쟁 심화로 인해 지점 축소와 인수합병이 이루어지고, 은행은 멀티 채널 네트워크와 라이프스타일 플랫폼을 구축하는 등 새로운 Biz 모델을 모색
 - 지점 1/3이 폐쇄되고 은행 1/10에 대한 인수합병이 진행되며 오픈뱅킹과 AI 등의 신기술 영향으로 온오프라인 채널이 멀티 채널 네트워크로 전환될 전망
- 유럽 내 오픈뱅킹, PSD2(Payment Services Directive 2) 등의 규제에 챌린저 은행과 핀테크 기업이 2023년까지 유럽 내 8,500만 명의 고객을 확보할 것으로 기대

[1] "European Retail Banking Radar 2019", A.T.Kearney, 2019

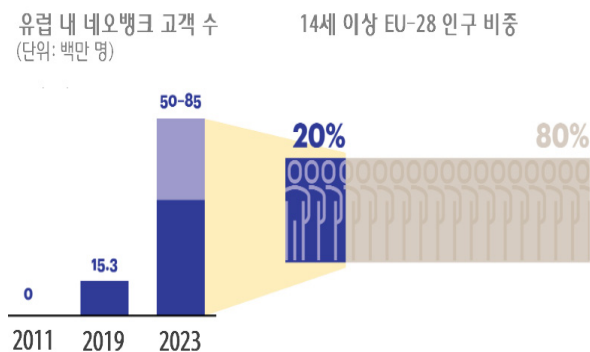
■ 기존 은행들이 급성장하는 챌린저 बैं크들과 경쟁하려면 비즈니스 모델의 변화가 필요

- 기존 은행은 비용 및 수익 구조 개선과 고객 중심의 상품 및 서비스를 제공할 수 있는 자체적인 '디지털 은행' 설립이 필요
 - 새롭게 설립되는 디지털 은행들은 기존의 네오뱅크나 핀테크 기업과의 제휴 및 인수합병을 통해 고객들이 추구하는 혁신적인 서비스를 제공할 수 있어야 함
- 디지털 은행과의 차별화를 위해 디지털화를 거부하는 고객과 AI 분석이 불가능한 영역을 공략하여 맞춤형 서비스를 제공하는 '어드바이저 은행'으로 변화가 필요
 - 고객 관계와 분석 능력 및 통찰력을 기반으로 새로운 고객 세분화 및 프라이싱을 통해 고객의 니즈를 명확하게 판단해 고객 맞춤형 자문 서비스를 제공해야 함
- 금융업뿐만 아니라 쇼핑, 엔터테인먼트, 트래블 등의 일상생활 전반을 다루는 원스탑(one-stop)샵인 '라이프스타일 플랫폼' 구축이 필요
 - 오픈뱅킹과 AI 등의 신기술을 이용하여 기존 온라인/모바일 기반의 채널들을 멀티 채널 네트워크로 전환하여 다양한 공급업체와 제휴를 추진해야 함
- 이러한 새로운 변화에 대응하기 위해서는 기존 틀에서 벗어나 지점 축소에 따른 인력, 기술 등의 조직개편, 고객 경험 중심 서비스, 다양한 파트너십 구축이 요구됨

■ 국내 은행들도 새로운 Biz 모델 구축을 통해 챌린저 बैं크에 대한 적극적인 대응이 요구됨

- 국내 은행들도 챌린저 बैं크의 위협에 위기의식을 가지고 고객 관점에서 고객이 원하는 상품 및 서비스를 적시에 편리하게 제공하는 역할로의 변화가 필요
- 최근 बैं크샐러드, 카카오페이 등 핀테크 기업이 라이프스타일 전반에 필요한 서비스를 제공하며 부상하고 있는 점을 감안하여 국내 은행들도 라이프스타일 플랫폼을 구축하는 등 새로운 비즈니스 모델 추진이 필요⁹⁾

■ 유럽 내 네오뱅크 고객 수



자료 : A.T. Kearney

■ 기존 은행이 살아남기 위한 3가지 모델

구분	주요 내용
디지털 은행	비용 및 수익 구조 개선과 고객 중심의 상품 및 서비스를 제공하는 자체적인 '디지털 은행'
어드바이저 은행	디지털화를 거부하는 고객과 AI 분석이 불가능한 영역을 공략하여 고객 맞춤형 컨설팅 서비스를 제공하는 '어드바이저 은행'
라이프스타일 플랫폼	금융업뿐만 아니라 쇼핑, 엔터테인먼트, 트래블 등의 일상생활 전반을 다루는 원스탑(one-stop)샵인 '라이프스타일 플랫폼'

자료 : A.T. Kearney