

# 2021 글로벌 자산관리시장 트렌드 조사보고

\* 동 보고서는 글로벌 컨설팅사 Capgemini의 'Top Trends in Wealth Management: 2021'(20.12월를 기초로 작성

2021년 1월 19일  
국제부 김유나

## 주요 내용

- 1 (디지털 전환)** 젊은 세대뿐 아니라 베이비붐 세대 고액자산가의 디지털 플랫폼 활용 증가, 팬데믹<sup>COVID-19</sup> 비대면 서비스 확대 등에 힘입어 디지털 전환 가속화 추세
  - (Merrill Lynch) 고객 관리 플랫폼 Client Engagement Workstation을 통해 원격 근무 환경에서도 차질 없이 고객관리 수행
  - (UBS) 로보어드바이저 솔루션 추가 도입 및 클라우드 기반 플랫폼 구축을 통해 고객경험 강화와 만족도 제고
- 2 (지속가능 투자)** ESG 투자 요소 중 S(사회적 지속가능성) 요소에 대한 관심이 높아졌고, 밀레니얼세대와 아시아 여성 부유층을 중심으로 지속가능 투자에 대한 선호 증가
  - (JP Morgan) '20년 7월 ESG 통합 투자전략을 발표하여 고객이 포트폴리오 구성에 ESG 요소를 적극 반영할 수 있도록 지원
  - (Calvert) 자체 데이터와 제3자 제공 데이터를 활용하여 투자의 전 과정에서 ESG 요소를 통합할 수 있도록 고객 지원
- 3 (초개인화서비스)** 초개인화 서비스를 충분히 제공하지 못하는 자산관리 회사는 핀테크·빅테크와의 경쟁에서 뒤처질 것으로 전망되면서, 혁신 기술을 활용한 초개인화 서비스 구현 필요성 증대
  - (Goldman Sachs) 핀테크 자산관리 플랫폼인 FinLife를 인수하여 고객별 성향·행동 분석 역량을 확보
  - (Charles Schwab) 시장 변동성에 특히 민감한 투자자를 선제적으로 파악하여 고객별 투자 의사결정을 지원하기 위해 AI 기반 Project Bear 프로그램 활용

4 **(성장성 높은 고객군 확보)** 글로벌 경기 둔화 속에서 자산관리회사가 수익성 개선을 위해 고성장성 고객군인 여성 및 대중 부유층 고객 확보할 필요

- **(Ellevest, Portfolia)** 재무 설계, 전문 교육, 맞춤형 투자 상담 등의 서비스를 제공하는 여성 특화 투자 플랫폼을 개발·운영하여 남성과의 투자 격차 해소에 주력
- **(HSBC US)** 코로나19와 홍콩보안법이라는 이중고를 겪고 있는 가운데, 수익성 높은 대중부유층 고객 확보를 위해 디지털 서비스 강화하는 등 역량 집중

5 **(고객정보 제공)** 게임화(gamification)와 시각화 기술 등의 혁신 기술을 적극 활용하여 다양한 방식으로 고객의 니즈에 부합하는 정보 제공

- **(BNP Paribas Securities Service)** 데이터 시각화 툴 활용을 통해 고객이 ESG 리스크 분석 보고서 등을 원하는 형식으로 선택한 장치에서 확인할 수 있도록 지원
- **(Credit Suisse)** 머신러닝 기반 통합 포트폴리오 분석 솔루션을 제공하는 Canopy社\*와 제휴하여 고객 포트폴리오에 대한 종합 분석을 진행

\* 싱가포르 소재 핀테크

6 **(대체데이터 활용)** 시장에서 전통적인 기업 정보 분석만으로는 차별화된 인사이트를 얻기 어려운 상황에서 대체 데이터(alternative data) 분석이 핵심 경쟁력으로 부상

- **(Equifax)** 고객 가구별 총 자산 추정치를 기업사\*에 제공하고 이를 바탕으로 고객의 지갑점유율\*\*, 자산 배분 분석에도 활용할 수 있도록 함

\* 개인 고객 금융 데이터 분석 서비스를 제공하는 Equifax社 IXI Network에 가입한 금융사

\*\* 지갑점유율(지출항목별 구성비중, share of wallet)은 한 개인의 전체 지출 중에서 특정 제품에 대한 지출이 차지하는 비중

- (Schroder) '14년 설립된 Data Insights Unit 소속 데이터 전문가가 대체 데이터와 빅 데이터를 분석하여 도출한 차별화된 인사이트를 자사 펀드매니저와 고객에 제공
- 7 (특화서비스 확대) 자산관리업계 내 경쟁심화와 높은 고객 기대수준 등에 대응하여 혁신 기술 기반 고객 분석을 토대로 특화서비스 제공
  - (UOB Private Bank) 예비 상속자인 젊은 고액자산가들이 의견을 교환할 수 있는 네트워킹 자리를 마련하고, 테크 기업을 초빙하여 최신 디지털 트렌드를 소개
  - (Betterment, Wealthfront, Robinhood) 고객이 자사 플랫폼에서 美 연방예금보험공사의 보호를 받는 은행 계좌 관리, 직불카드 이용, 펀드 이전 등을 할 수 있는 서비스를 제공하여 고객 이탈을 방지
- 8 (성장할로 모색) 빅테크, 핀테크가 금융업의 벽을 허물고 있는 가운데, 기존 플레이어는 업계 간 합종연횡을 본격화하여 성장할로 모색 필요
  - (Deutsche Bank) QPLIX\*와의 제휴를 통해 고객이 큰 규모의 자산을 통합적으로 관리할 수 있는 디지털 플랫폼을 제공
    - \* 독일소재 웰스테크 회사
  - (Goldman Sachs) 온라인 예금 및 대출 플랫폼 'Marcus'를 출시한 이래로 소매금융 확대를 위하여 GE Capital Bank, Clarity Money\*를 인수하고 Apple과 제휴하여 애플카드를 출시하는 등 협업 생태계 구축
    - \* 개인자산관리 앱 플랫폼
- ☞ (시사점) 국내의 경우 '21년은 마이데이터 사업의 원년으로서 고객 점점 경쟁이 치열해질 것으로 예상되며, 기존 금융투자 회사는 시장 우위를 선점하기 위해 핀테크·빅테크와의 협력 및 합작사업을 추진하는 등 디지털 혁신을 적극 도모할 필요

- **(배경)** 코로나19 팬데믹으로 대면 업무가 축소되면서, 기존 고객 관리 및 신규 고객 확보에 어려움 가중
  - 이에 금융회사들은 디지털 채널을 활용하여 적극적으로 비대면 서비스를 확대\*하고 있는 가운데, 디지털 역량 확충을 위한 투자를 늘리고 지원을 강화할 필요성 증대
    - \* '20년 Fidelity 실시 400개 이상 금융회사 대상 설문결과에 따르면 팬데믹 발생 이후 화상회의 등을 활용한 고객 대응 사례 약 두 배 증가 (7%→14%)
- **(핵심 동인)** 기존에 자체 개발이나 협업을 통해 디지털 채널을 구축한 금융회사들도 있지만, 다수의 금융회사가 디지털 전환 준비에 미흡하여 경쟁우위 확보에 어려움
  - 디지털 환경에 익숙한 젊은 세대뿐 아니라 베이비붐 세대 고액자산가의 디지털 플랫폼 활용\*도 증가하는 추세
    - \* '20년 Forbes, The New Digital Thundering Herd, High Net Worth Baby Boomers
- **(주요 동향)** 디지털 역량 강화를 위한 예산 편성을 확대하여 고객 니즈에 부합하는 디지털 서비스를 제공하기 위한 노력 경주
  - (Merrill Lynch) 사내 2만 명 이상 직원들이 '20년 6월 신규 도입한 고객 관리 플랫폼 Client Engagement Workstation을 통해 원격 근무 환경에서도 차질 없이 고객관리를 수행하도록 지원
  - (UBS) 비대면 고객 대응을 적극 확대하고 있는 가운데, 로보 어드바이저 솔루션 추가 도입 및 클라우드 기반 플랫폼 구축을 통해 고객경험 강화와 만족도 제고 가능

- (배경) 팬데믹으로 시장이 혼조세를 보이는 가운데 지속가능 투자 상품이 안전자산으로 여겨지며 지속가능 투자 수요는 지속적으로 증가하는 추세
    - 특히, 밀레니얼 세대, 아시아·여성 부유층 등을 중심으로 지속가능 투자에 대한 선호가 높아지면서 투자 전략에 ESG 요소를 반영한 글로벌 자산 규모는 지난 4년간 약 두 배 증가하여 '20년 40조 5천억 달러를 기록
  - (핵심 동인) 고액자산가(HNWIs)는 지속가능 투자를 고수익 저위험으로 인식하며 '21년 말까지 금융투자자산 중 46%를 지속가능 투자 자산으로 구성할 계획이라고 응답
    - 지금까지는 ESG 투자에서 환경(E) 및 지배구조(G) 요소에 큰 비중을 두었지만 최근 사회적 지속가능성(S)도 주요 화두로 부상
    - '11년 S&P500 기업의 20%가 지속가능성 보고서(sustainability report)를 발간했지만 그 비중은 '20년 90%로 증가하며 사상 최고치 기록
  - (주요 동향) 포트폴리오 ESG 점수를 정확하게 산정하여 개별 고객 선호에 따른 상품·서비스를 제공하는데 주력
    - (JP Morgan) '20년 7월 고객이 목표로 하는 수익률을 달성하고 포트폴리오 구성에 ESG 요소를 적극 반영할 수 있도록 지원하는 ESG 통합 투자전략을 발표
    - (Calvert\*) 모닝스타 ESG 최고 수준 등급(ESG Commitment Level)을 받은 칼버트는 자체 데이터와 제3자 제공 데이터를 활용하여 주식 가치평가, 선정, 포트폴리오 구성, 리스크 관리까지 투자의 전 과정에서 ESG 요소를 통합할 수 있도록 고객 지원
- \* 칼버트 자산운용은 총 자산운용규모가 약 483조원에 달하는 미국 이튼 밴스자산운용(Eaton Vance)의 계열사

- **(배경)** 고객별 재무 목표와 니즈를 세밀하게 반영한 초개인화 서비스를 충분히 제공하지 못하는 자산관리회사는 업계에서 존재감을 키우고 있는 핀테크·빅테크와의 경쟁에서 뒤처질 것으로 전망
  - 자산관리업계는 핵심 고객군에 역량을 집중하는 한편 고객 세분화를 통해 다양한 고객의 니즈 충족을 도모하고자 하지만, 현재 자산관리 회사가 자신의 니즈를 이해한다고 응답한 고액자산가 고객은 50% 미만
- **(핵심 동인)** 고액자산가 고객의 40% 이상이 자산관리회사를 평가할 때 다양한 접점에서 느끼는 개인적 경험이 큰 영향을 미친다고 응답했으며(20, Capgemini),
  - 신규 상품·서비스 및 시장 정보 제공 등에 있어 높은 수준의 개인 맞춤형 서비스를 제공받기를 기대
  - 또한 고액자산가 고객의 74% 이상이 자산관리를 위해 핀테크·빅테크를 선택할 것이라고 응답한 가운데, 개인화된 고객경험 제공 역량이 이미 검증된 빅테크가 자산관리업에 본격적으로 진출할 경우 높은 경쟁력을 확보할 것으로 예상
- **(주요 동향)** 인공지능, 머신러닝, 데이터 애널리틱스와 같은 기술을 활용하여 다양한 부문에서 초개인화서비스를 구현·제공하는데 주력
  - **(Goldman Sachs)** 핀테크 자산관리 플랫폼인 FinLife를 인수하여 고객별 성향·행동 분석 역량을 확보했고, 이를 기반으로 고객맞춤형 재무 조언을 제공하고 투자 전략 수립
  - **(Charles Schwab)** 시장 변동성에 특히 민감한 투자자를 선제적으로 파악하여 고객별 투자 의사결정을 지원하기 위해 AI 기반 Project Bear 프로그램 활용

- **(배경)** 자산관리시장에서 여성 및 대중 부유층(mass affluent)\* 투자자의 수요가 확대되고 있지만 해당 고객군 대상 서비스 구현은 미흡한 상황
  - \* 현재 미국 대중 부유층은 약 2000만 가구 이상으로 자산 규모는 9조 달러에 달하는 것으로 나타남
  - 글로벌 경기 둔화 속에서 자산관리회사들이 수익성 개선을 위해 여성 및 대중 부유층 고객 확보할 필요성 증대
- **(핵심 동인)** 전 세계적으로 여성의 노동 시장 참여 확대와 창업가 수 증가로 고액자산가 반열에 오른 여성 부유층이 증가하는 추세
  - 부유층 보유자산이 다음 세대로 이전(the Great Wealth Transfer)되는 트렌드가 지속되는 가운데, 배우자나 부모님의 자산을 상속받을 가능성은 여성이 높은 것으로 나타남\*
    - \* 영국 경제경영연구소(CBER)에 따르면 여성 부유층도 지속적으로 증가하여 '25년 영국 내 개인자산 중 60%를 여성이 보유할 것으로 예상
  - 기술 발전으로 자산관리회사가 대중 부유층을 대상으로 수익성 제고를 위한 서비스를 전개하는 것이 과거에 비해 용이해짐
- **(주요 동향)** 기존 플레이어는 여성 및 대중 부유층의 성향과 니즈에 맞는 서비스를 제공하기 위하여 디지털 툴 활용을 확대하는 추세이며 핀테크·웹스테크와의 협업 강화
  - **(Ellevest, Portfolia)** 재무 설계, 전문 교육, 맞춤형 투자 상담 등의 서비스를 제공하는 여성 특화 투자 플랫폼을 개발·운영하여 남성과의 투자 격차 해소에 주력
  - **(HSBC US)** 코로나19와 홍콩보안법이라는 이중고를 겪고 있는 HSBC는 미국 사업부를 중심으로 수익성 높은 대중부유층 고객 확보를 위해 디지털 서비스 강화하는 등 역량 집중

- **(배경)** 자산관리회사는 단순히 규제 및 컴플라이언스 준수 차원을 넘어 고객에 더 나은 경험을 제공하기 위한 노력의 일환으로 정보 제공 내용과 방식을 다양화하는 추세
  - 밀레니얼 세대와 X세대를 중심으로 온·오프라인을 가리지 않고 고객이 스스로 금융 서비스를 받는 '셀프서비스(self-service)가 빠르게 확산되고 있으며,
    - 고객자산가 고객의 77%는 직접 금융사의 웹사이트에 접속하여 포트폴리오 정보를 확인하는 것을 선호한다고 응답('20, Capgemini)
- **(핵심 동인)** 고객이 어떤 장치에서든 쉽고 효과적으로 포트폴리오 관련 정보를 확인할 수 있도록 게임화(gamification)\*와 시각화 기술에 기반한 고객 친화적 인터페이스를 구현하는 추세
  - \* 게임의 디자인적 요소나 메커니즘을 접목하는 것으로 마케팅, 브랜드 인지도 제고와 생산성 향상을 위한 도구로 활발히 활용되고 있음
  - 자산관리회사는 인공지능, 자연어처리(Natural Language Processing) 등의 기술을 활용하여 고객의 활동을 기록·분석하는 것이 가능해져 맞춤형 고객 서비스 역량이 강화
- **(주요 동향)** 자산관리회사들은 고객이 디지털 플랫폼을 적극 활용하도록 제반 사항을 정비하고 있으며, 양방향 소통을 통해 고객의 니즈를 정확히 파악하여 보다 적합한 정보를 제공하는데 주력
  - **(BNP Paribas Securities Service)** 데이터 시각화 툴인 DNA(Data Navigation Analysis)를 통해 고객이 포트폴리오 성과, ESG 리스크 분석 보고서 등을 원하는 형식으로 선택한 장치에서 확인할 수 있도록 지원
  - **(Credit Suisse)** 머신러닝 기반 통합 포트폴리오 분석 솔루션을 제공하는 Canopy社\*와 제휴하여 고객 동의하에 포트폴리오에 대한 종합분석을 진행하고 그 결과를 공유

\* 싱가포르 소재 핀테크

- **(배경)** 감성 분석\* 데이터, 지오로케이션\*\* 데이터, 신용·체크카드 거래내역, 위성 데이터, 이메일 송수신 내역 등을 활용하는 대체 데이터(alternative data) 분석이 새로운 화두로 부상
  - \* 주관적 텍스트에서 부정과 긍정을 구분하는 극성 분석을 하거나 슬픔, 기쁨, 분노와 같은 다양한 감성에 대한 분류를 하는 것을 칭함
  - \*\* 특정 디바이스의 지리적 위치 정보를 통해 사물이나 사람의 실제 위치를 확인하는 기술
- **(핵심 동인)** 재무제표와 같은 기업 정보는 누구에게나 공개되기 때문에 차별화된 정보로서의 가치를 상실
  - 전 세계적으로 약 2천 7백억 달러 규모의 자산을 운용하는 글로벌 헤지펀드 100개사 중 9%는 투자 성과 개선을 위해 대체 데이터 분석을 도입
  - 예측 기술 등 다양한 기술의 활용으로 금융사가 대체 데이터에서 유의미한 정보를 추출하는 것이 더욱 용이해짐
- **(주요 동향)** 대체 데이터 활용이 시장에서 경쟁 우위를 확보하는데 결정적인 역할을 한다는 인식 하에 다양한 방면에서 대체 데이터 분석 및 데이터 분석 기법을 도입하는 추세
  - **(Equifax)** 미국 전체 가구의 총 유동자산 추정치를 기반으로 고객 가구별 총 자산 추정치를 기업사\*에 제공하고 이를 바탕으로 고객의 지갑점유율\*\*, 자산 배분 분석에도 활용할 수 있도록 함
    - \* 개인 고객 금융 데이터 분석 서비스를 제공하는 Equifax社 IXI Network에 가입한 금융사
    - \*\* 지갑점유율(지출항목별 구성비중, share of wallet)은 한 개인의 전체 지출 중에서 특정 제품에 대한 지출이 차지하는 비중
  - **(Schroder)** '14년 설립된 Data Insights Unit 소속 데이터 전문가가 대체 데이터와 빅 데이터를 분석하여 도출한 차별화된 인사이트를 자사 펀드매니저와 고객에 제공

- **(배경)** 자산관리업계 내 경쟁이 심화되고 고객 기대 수준이 점차 높아지면서, 자산관리회사와 웰스테크는 단순 투자 자문 이상의 서비스를 제공할 필요성 증대
  - 설문조사('20, Capgemini)에 참여한 고액자산가 중 1/3이 '19년 지불한 자산관리보수 대비 제공된 서비스에 만족하지 않았다고 응답
- **(핵심 동인)** API와 더불어 인공지능, 애널리틱스와 같은 기술을 통해 다각도로 고객의 니즈를 파악할 수 있게 되면서 이를 기반으로 한 맞춤형 상품·서비스들이 등장
  - 특히, 40세 이하 초고액자산가의 48%는 금융사 특화서비스에 관심이 크다고 응답했으며, 이 중 80%는 특화서비스를 이용하기 위해 추가 비용을 지불할 의사가 있는 것으로 나타남
- **(주요 동향)** 자산관리회사와 웰스테크는 금융업을 아우르는 다양한 고객 맞춤형 특화서비스를 도입하여 고객 만족도 제고에 주력
  - **(UOB Private Bank\*)** 예비 상속자인 젊은 고액자산가들이 의견을 교환할 수 있는 네트워킹 자리를 마련하고, 테크 기업을 초빙하여 최신 디지털 트렌드를 소개
    - \* 싱가포르소재 글로벌 은행
  - **(Betterment, Wealthfront, Robinhood)** 웰스테크를 대표하는 3社は 고객이 자사 플랫폼에서 FDIC\*의 보호를 받는 은행 계좌 관리, 직불카드 이용, 펀드 이전 등을 할 수 있는 서비스를 제공하여 고객 이탈을 방지

\* Federal Deposit Insurance Corporation 미국 연방예금보험공사

- **(배경)** 수많은 빅테크 및 핀테크 기업이 금융업의 벽을 허물며 금융사와의 혁신 경쟁이 촉진되고 있는 한편,
  - 자산관리회사는 업권 내 플레이어와의 협력 확대로 비용 절감, 신규 고객 확보 등의 효과를 누릴 것으로 전망
  - 새롭게 구축될 협력 생태계 내에서 데이터와 리소스의 자유로운 교환으로 최고의 고객 경험을 선사하기 위한 상품 개발 및 혁신이 촉진될 것으로 기대
- **(핵심 동인)** 실시간 포트폴리오 분석, 맞춤형 정보 제공, 데이터 집계(data aggregation) 등을 구현하기 위한 다양한 B2B 디지털 솔루션을 제공하는 웰스테크가 증가하는 추세
  - 빅테크 역시 기술력, 디지털 고객 경험, 디지털 판매 채널 등의 강점을 활용하여 자산관리회사와 협력을 꾀하는 윈윈 전략을 펼칠 것으로 예상
- **(주요 동향)** 빅테크의 본격적인 금융업 진출로 업종 간 경계가 모호해지는 '빅 블러(Big Blur)' 시대가 도래함에 따라 다양한 플레이어간 적극적인 협력 사례 확대
  - **(Deutsche Bank)** QPLIX\*와의 제휴를 통해 고객이 큰 규모의 자산을 통합적으로 관리할 수 있는 디지털 플랫폼을 제공
    - \* 독일소재 웰스테크 회사
  - **(Goldman Sachs)** '16년 개인과 소규모 기업을 대상으로 한 온라인 예금 및 대출 플랫폼 'Marcus'를 출시한 이래로 소매 금융 확대를 위하여 GE Capital Bank, Clarity Money\*를 인수하고 Apple과 제휴하여 애플카드를 출시하는 등 협업 생태계 구축
    - \* 개인자산관리 앱 플랫폼