

고객지향적 자산관리서비스 전략: 한국투자증권 사례연구

The Evaluation of Financial Services Quality on Customer-Oriented Wealth Management Service: A Case Study of *Korea Investment and Securities*

김민정(Kim, Min-Jeung) · 이성수(Lee, Seongsoo) · 김시월(Kim, Si-Wuel)

본 연구는 종합자산관리서비스가 갖추어야 하는 요소를 파악하고, 최근 한국투자증권에서 신개념 자산관리서비스로 출시한 I'M YOU에 대한 사례분석을 통해 차별화 포인트 및 대고객 전략을 분석하고 이를 금융서비스품질 평가 지표와 대조하여 현황을 파악하고자 하였다. 우선, 문헌조찰을 통해 종합적인 자산관리서비스가 갖추어야 하는 요소를 파악한 결과 개별성과 복잡성, 그리고 맞춤형이 필요한 것으로 나타났다. I'M YOU의 차별화 전략과 고객만족을 위한 전략을 살펴본 결과는 다음과 같다.

첫째, "I'M YOU"는 구체적인 운영프로세스로 관리되고 있었다. "I'M YOU" 상품의 설계와 서비스는 경제/시황을 정량적 지표와 정성적 판단의 조화를 통해 판단한 후 적절한 자산배분을 위해 체계적인 단계를 거쳐 편입자산을 선정하고 지속적인 운용경과의 점검과 리스크 관리가 이루어지는 단계를 거치고 있었다. 둘째, "I'M YOU"는 경기선행지수를 활용해 투자 비중을 계량화하고, 시장국면별 자산을 배분하는 가이드 역할로써, 실물경기국면을 가시적으로 제시하는 한국투자증권만의 독창적인 'KIS 투자시계'를 활용한 차별화된 자산운용기법을 적용하고 있었다. 셋째, 기존의 고객의 자산증감에 상관없이 부과하던 수수료 체계를 벗어나, 고객의 자산규모에 따라 일정률을 부과하는 후취수수료 체계를 도입함으로써 고객과 이해관계가 일치하는 합리적인 수수료를 산정하고 있었다. 넷째, I'M YOU는 고객의 계좌를 단위로 자산을 운용함으로써 고객 스스로 자신만의 포트폴리오 현황과 수익률 등을 실시간으로 조회할 수 있고, 매월 성과보고서를 제공하며 자산운용과 관련한 다양한 전문 투자지식 및 노하우를 습득할 수 있도록 지원하고 있다. 다섯째, I'M YOU는 고객의 투자성향과 자산운용에 대한 일임의 정도를 반영하여 상품을 제시하였다. 특히, 각 상품들은 위험의 정도가 다른 만큼 수익 성과에도 차이가 발생하게 되는 점을 감안하여 상품라인별로 수수료율을 차등 적용(연 1.8%~연 2.5%) 함으로써 투자성향이 다른 고객들 간의 수수료에 대한 불만을 해소하고자 하였다. 여섯째, I'M YOU는 다양한 투자자산을 1개의 계좌에서 포괄적으로 편입하여 운용 및 관리함으로써 고객에게 편리한 one-stop 서비스를 제공하고 있었다. 마지막으로 본격적인 자산관리서비스 제공을 위한 종합영업직군제의 시행, 완전판매를 위한 직원들의 역량강화 교육, 고객응대를 위한 서비스 매뉴얼 북 제작, CS day 시행 및 Image Plus와 CS 탐구생활 프로그램 운영 등 다양한 CS교육과 VOC위원회 활동을 통해 고객만족을 실천하고 있었다. 이러한 결과를 종합한 결과, 한국투자증권의 I'M YOU는 금융서비스품질 평가지표 중 INPUT 요소의 대부분을 충족시키는 것으로 보여 지고, 종합자산관리서비스로서 갖추어야 하는 요소인 개별성과 맞춤형이 잘 반영되어 있다고 판단되었다.

주제어: 종합자산관리서비스, 고객지향적 서비스, 금융투자상품, 사례연구

1. 서론

나날이 복잡해져가는 금융시장과 급속한 고령화, 취약한 공적연금 및 개인자산 축적에 대한 요구 등으로 자산관리에 대한 인식과 필요성이 증가하고 있고, 이러한 추세에 맞추어 은행업, 증권업, 보험업 등 업권별로도 관련 서비스 제공을 확대하는 등 자산관리업무에 대한 관심이 높아지고 있다. 그러나 국내의 금융회사가 제공하는 자산관리서비스는 아직 본격화되지 못한 것으로 평가되고 있다. 그 이유 중의 하나는 전통적인 예금이나 보험상품, 금융투자상품의 판매 촉진을 목적으로 부가적으로 제공되는 서비스가 자산관리서비스로 불리는 등 고객과 금융회사 모두 자산관리서비스에 대한 개념과 특성을 충분히 이해하지 못하는 데에서 출발한다고 볼 수 있다(진익, 2009).

일반적으로 자산관리서비스는 독자적인 업종으로 정의되지 않아 법적 정의는 존재하지 않으나 일반적으로는 고객의 모든 자산을 고객의 요구에 맞게 설계해 주고 고객이 실천하는 것을 지원하는 서비스라고 할 수 있다(이경은, 2010). 또한 2009년 자본시장통합법이 시행된 이후에는 “고객이 자본시장법에서 규정하는 투자자문이나 투자일임과 관련하여 고객이 금융회사에 개설한 자산관리 계좌를 통해 제공되는 서비스”로 간주되기도 한다(진익, 2009).

자산관리서비스는 제공하는 금융기관에 따라서 프라이빗뱅킹, 재무설계, 랩어카운트 등의 각기 다른 명칭으로 이해되고 있으나 본질적인 경제적 기능은 동일하다. 즉, 은행권에서 주로 이루어지는 자산관리는 프라이빗뱅킹(private banking)을 통해 부유층을 중심으로 한 서비스를 제공하는 형태로, 예금과 금융투자상품, 보험상품 등 금융업권을 포괄하는 금융상품을 고객들에게 제시하면서 자산보전과 증식

이라는 두 가지 개념을 모두 충족하는 개념이다. 보험사의 경우에는 상품의 특성상 장기계약이 이루어지기 때문에 고객의 생애재무설계 차원에서 자산관리 서비스를 제공하고 있으나, 대체로 금융투자상품은 포함되지 않고 대부분 자산의 보험상품 중심으로 위험관리와 더불어 사망보험금을 통한 서비스가 이루어지고 있다. 반면, 증권업에서 이루어지는 자산관리는 금융투자상품을 중심으로 고객들에게 맞춤형 상품을 설계하여 제시하는 등 적극적인 자산증식을 목적으로 하는 랩어카운트가 중심이 되어왔다. 그러나 투자자의 상황에 맞는 자문서비스나 광의의 자산관리에 해당하는 사후서비스 등에서는 아직도 미흡한 수준에 머물러 있는 것으로 평가되고 있다(김영도, 2011).

이렇듯 업권별로 이루어지는 자산관리서비스는 그 형태와 특성이 다르지만 본질적인 경제적 기능은 동일하여 고객이 요구하는 바를 반영한 재무목표와 계획을 설계한 후, 이를 기준으로 고객별 포트폴리오를 구성하고 관리해주며, 개별적 계약을 통해 맞춤형 프로그램을 제공받고자 하는 고객들을 대상으로 제공하는 서비스이다. 이러한 측면에서 볼 때, 자산관리서비스는 고객 만족을 추구하는 대표적인 서비스라고 할 수 있으며, 고객에게 서비스에 대한 정보와 선택권을 제공하고 고객의 요구와 변화에 적합한 서비스 품질을 확보하기 위한 금융기관의 노력이 무엇보다도 중요하다고 할 수 있다.

일반적으로 서비스 품질은 소비자의 지각을 측정하는 개념으로 제품에 대한 전반적인 우수성이나 우월성에 대한 소비자의 주관적인 판단이다(Zeithmal, 1988). 따라서 고객의 요구와 변화에 적합한 서비스 품질을 확보하기 위해서는 소비자의 요구가 반영된 서비스를 구성하여 제공해야 한다. 일반적으로 서비스 품질을 평가하는 대표적인 모형은 Parasuraman, Zeithaml과 Berry(1994)가 제시한 SERVQUAL

로 신뢰성, 유형성, 응답성, 확신성, 정감성을 포함한다. 그러나 이 모형은 서비스의 유형에 따라 다르게 나타날 수 있어 모든 서비스 상황에 일반화하여 적용하기는 어렵다는 한계를 갖는다(곽원섭, 이종구, 2000). 이에 서비스의 유형별로 적절한 서비스품질 평가지표가 개발되고 있는데, 그 중 최근 김성숙 등(2011)은 금융서비스품질 평가지표를 개발하였는데 이는 금융권 공통으로 적용할 수 있는 평가지표와 각 금융업권별(은행업, 보험업, 금융투자업) 특성을 반영한 개별 평가지표를 함께 제시하고 있다.

이에 본 연구에서는 최근 모든 금융업권에서 경쟁우위를 선점하기 위한 차별적 서비스로써 제공하고 있는 자산관리서비스의 내용을 점검하여 금융서비스 품질이 어느 수준까지 진행되어 있는지를 살펴보고 진정한 의미에서의 종합자산관리서비스를 제공하기 위한 요소를 파악하는 것을 목적으로 하였다. 이를 위해 본 연구에서는 최근 성공적인 자산관리서비스로 평가되고 있는 한국투자증권의 "I'M YOU"에 대한 사례분석을 실시하였다. "I'M YOU"는 한국투자증권이 고객의 입장에서, 고객이 원하는 목적을 달성하기 위해, 고객과 함께 한다는 평생동반자의 의미를 두고 2010년 3월에 출시하여 현재까지 꾸준한 성과를 달성하고 있는 자산관리서비스이다. 이러한 사례분석을 통해 국내 증권사에서 제공하는 자산관리서비스가 종합서비스로써 제공되기 위한 필수요소를 확인하고 은행업권과 보험업권을 비롯한 모든 금융권에서 경쟁우위를 선점 및 유지하기 위한 정보로써 활용될 수 있을 것이다.

II. 자산관리서비스의 개념과 특성 및 국내 현황

2.1 자산관리서비스의 개념

자산관리서비스(Wealth Management Service)는 현재 독자적인 업종으로 정의되지 않고 있기 때문에 법적 정의는 존재하지 않으나 관행상 "자본시장법에서 규정하는 투자자문이나 투자일임과 관련하여 고객이 금융회사에 개설한 자산관리 계좌를 통해 제공되는 서비스"로 간주된다(진익, 2009). 논리적으로 볼 때, 자산관리서비스는 장기적인 자산의 축적 및 유지를 목적으로 하는 포괄적 재무설계(Financial Planning) 서비스로 정의될 수 있지만, 이는 자산축적을 처음 시작하는 고객과 자산을 이미 일정 수준 이상 축적한 고객 모두를 대상으로 한다는 점에서 후자만을 대상으로 하는 자산관리서비스와 차이가 존재한다(진익, 2009).

자산관리서비스에 포함되는 명칭과 내용은 서비스를 제공하는 스폰서(Sponsor)¹⁾에 따라 약간의 차이를 보이는데, 은행에서는 주로 프라이빗뱅킹, 보험회사에서는 재무설계, 금융투자회사는 랩어카운트로 불려진다. 그러나 본질적인 경제적 기능은 동일하다. 즉, 개별적 계약을 통해 맞춤형 프로그램을 제공하고자 하는 고객들을 대상으로 고객이 요구하는 바를 반영하여 재무목표와 계획을 설계한 후, 이를 기준으로 고객별 포트폴리오를 구성하고 관리해주는 서비스인 것이다.

1) 스폰서는 고객과 운용자의 거래를 중개하며, 운용자에게 후선업무 관련 서비스를 제공하는 금융회사를 일컫는다. 계약측면에서 볼 때 고객은 자산관리서비스의 수요자이고, 스폰서는 공급자가 된다(정진하 등, 2010).

2.2 자산관리서비스의 특성

진익(2009)과 정진하, 박재석, 이경은, 고윤희(2010)는 자산관리서비스는 서비스의 범위가 광범위하고 그 개념이 지속적으로 변화하고 있어 명확히 정의를 내리는 것이 어려우나 자산관리서비스가 지니는 특성을 살펴봄으로써 그 개념을 명확히 하는데 도움이 될 것이라고 하였다. 특히 진익(2009)은 간접투자시장의 중심을 이루어온 표준형 집합투자자와 자산관리서비스가 갖는 특성을 비교함으로써 자산관리서비스의 유의성을 강조하기도 하였다. 즉, 집합투자는 공동관리가 이루어지고 단일한 목표로 표준형 구조에 맞추어 이루어지는 반면, 자산관리서비스는 고객별 계좌의 개별성을 전제로 하여 복합적인 고객의 이해요구에 포괄적으로 대응하기 위해 맞춤형으로 설계된 금융서비스라는 것이다. 진익(2009)과 정진하 등(2010)이 제시한 자산관리서비스의 특성은 개별성, 복합성, 맞춤형을 들 수 있으며 이를 모두 갖추었을 때 진정한 의미에서의 "종합"자산관리서비스라고 할 수 있을 것이다.

2.2.1 개별성

자산관리서비스의 첫 번째 특성인 개별성은 자산관리서비스가 고객중심서비스라는 점을 강조한다. 과거와 같이 금융상품을 중심으로 설계 및 판매, 운용이 이루어지는 것이 아니라 투자자를 중심으로 맞춤형 설계와 판매 및 운용되어야 함을 의미하는 것으로 고객 계좌의 개별적 관리를 기본으로 한다. 고객 계좌의 개별적 관리는 스폰서와의 계약에 의해 그 통제권 범위가 결정되는데, 투자결정사항의 대부분이 스폰서에게 일임되는 투자일임 계약에서도 계좌별 자산의 단독운용은 기본이며, 투자목적이나 투자대상, 투자방법 등은 고객이 결정하고 스폰서는 일정 범위 내에서 투자를 판단하고 집행한다.

2.2.2 복합성

두 번째 특성으로써 복합성은 고객과 스폰서가 합의에 의해 정해진 내용이면 어떤 내용이든지 자산관리서비스에 포함될 수 있어 고객의 요구에 포괄적으로 대응하기 위해 설계된 금융서비스임을 나타낸다. 송홍선(2010)은 금융투자회사의 자산관리서비스를 기관투자자 대상 자산관리서비스와 개인 대상 자산관리서비스로 구분하고 개인 자산관리서비스를 생애주기모형의 관점에서 전 생애 동안의 삶의 투자자산뿐만 아니라 노동을 통해 소득을 생성하는 인적자산에 대한 관리를 포함하는 포괄적이고 복합적인 서비스로 정의하기도 하였다.

스폰서는 다수의 고객이 요구하는 서비스를 중심으로 복합적인 금융서비스를 설계하여 하나의 패키지로 제공하는데, 송홍선(2010)은 개인이 생애동안 직면하는 세 가지 위험, 즉 투자위험, 장수위험, 사망위험의 적절한 관리를 통해 생애동안의 소득과 소비를 안정화하는 서비스로 정의하고, 이 세 가지 위험을 하나의 묶음으로 엮어 한꺼번에 제공하는 종합자산관리서비스로 발전하고 있다는 의견을 제시하기도 하였다.

이처럼 자산관리서비스의 기능결합은 다시 순수결합과 혼합결합으로 구분할 수 있는데, 순수결합은 고객이 서비스 패키지 전체를 받아들일지의 여부만을 결정할 수 있고, 혼합결합은 고객이 원하는 내용만을 선택하여 새로운 패키지로 구성할 수 있기 때문에 순수결합상품보다 더 고객중심적인 복합금융서비스라고 할 수 있다.

2.2.3 맞춤형

자산관리서비스의 세 번째 특징은 맞춤형이다. 이는 계약시점에서 고객이 원하는 내용은 모두 서비스 패키지에 포함될 수 있으며, 계약 이후 시점에서도 고객이 원하는 요구에 대응하여 서비스 패키지 내용

이 조정될 수 있다. 따라서 고차원적인 맞춤형 서비스는 혼합결합 형태의 서비스패키지라고 할 수 있다. 또한 이미 준비된 패키지를 수용할지 하지 않을지만을 결정할 수 있는 순수결합 형태의 서비스 패키지는 기존의 표준형 집합투자과 크게 다르지 않기 때문에 본연의 자산관리서비스라고 보기는 어려울 것이다. 그럼에도 불구하고 순수결합 형태의 자산관리서비스는 다양한 재무목표와 계획들이 하나로 묶여 제공되기 때문에 단일 목표만을 추구하는 기존의 집합투자와는 다르고, 자산관리서비스 초기 단계에 주로 활용된 형태이다.

특히 최근에는 현실에서 관찰되는 투자자의 행태를 증거로 삼는 행동학적 재무이론이 대두되어 맞춤형 자산관리서비스가 더욱 중요해졌다. 즉, 투자자들은 위험과 기대수익 외에 좀 더 다양한 요인을 고려하여 포트폴리오를 구성하고, 반드시 부의 극대화를 목표로 하지 않고 부의 형태에 관심을 가지며, 시장이 반드시 효율적인 것은 아니기 때문에 자산에 대한 능동적 전략을 추구하거나 다양한 선호체계가 반영되는 모형을 요구하는 것이다. 즉, 투자자들은 각자의 상황에 따라 매우 다양한 요인을 고려하여 서로 다른 포트폴리오를 구성하고자 하므로 맞춤형

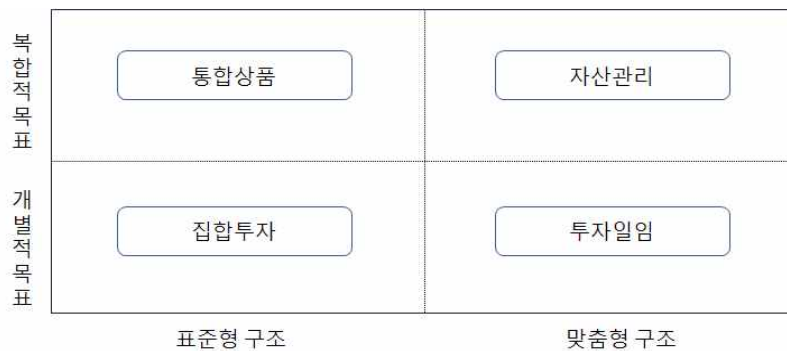
자산관리 서비스에 대한 수요는 지속적으로 성장할 것으로 평가된다.

요컨대, 자산관리서비스는 개별성을 전제로 하여 복합적인 내용을 맞춤형으로 제공하는 서비스로, 진익(2009)은 이러한 특성을 이용하여 금융서비스를 <그림 1>과 같이 구분하였다.

2.3 증권사의 자산관리서비스의 시장현황

국내의 자산관리서비스는 금융기관의 성격에 따라 다르게 발전하였는데 국내에 가장 빨리 자산관리서비스를 도입한 것으로 평가할 수 있는 은행의 프라이빗뱅킹 서비스는 부유층 고객의 자산관리에 치중하여 왔고(정진하 등, 2010), 보험사의 경우는 생애설계 차원에서 자산관리서비스를 제공하고 있으나 금융투자상품을 전반적으로 포괄하는 상품의 부재와 자산관리 서비스 관련 노하우의 부족 등으로 자산관리서비스를 본격적으로 제공하지 못하고 있는 실정이다(김영도, 2011).

2009년 자본시장법이 시행된 이후 국내의 금융회사들은 신탁업과 투자자문 및 일임업 허가를 통해 자산관리서비스를 제공하고 있으나 주로 기관투자자



(출처: 진익(2009), 자산관리활성화방안, 보험연구원 경영보고서 2009-02)

<그림 1> 복합성, 맞춤형 기준 금융서비스 구분

〈표 1〉 국내 자산관리시장 현황

	신탁계약	자문일임계약
은행	- 156조 원 - 법인, 금전신탁 중심	- 자문일임만 허용 방침 - PB : 90조 원(잠재고객)
금융투자회사	- 70조 원(증권회사) - 법인, 금전신탁 중심	- 243조 원 - 기관투자자 중심 - 증권회사 랩(27조 원)
보험사	- 0.4조 원	- 자문일임업 허용

주) 신탁 2010년 6월 기준, 자문일임 2009년 말 기준. 단, 증권 랩은 2010년 5월 기준, 은행 PB는 2008년 8월 기준
출처 : 송홍선(2010), 금융투자회사의 자산관리서비스 발전과제, 자본시장연구원

를 대상으로 하고 있고, 최근 들어 증권사가 랩어카운트를 통해 개인대상 자산관리시장에서 자리를 확보하고 있다(송홍선, 2010). 보험회사는 2005년 퇴직연금제도 도입과 함께 신탁업 허용, 2009년 보험업법 개정으로 자문일임업이 허용되었으나 두 분야 모두 실적이 미미한 수준에 머물고 있다(〈표 1〉

참고). 본 연구는 한국투자증권의 사례분석을 통해 고객지향적 종합자산관리서비스 전략을 모색하는 것으로 이후에는 증권사의 종합자산관리서비스를 중심으로 시장현황을 살펴보고자 한다.

2000년대 초에 증권사에서 제공하는 자산관리서비스는 은행의 프라이빗뱅킹과 같이 고자산계층을

〈표 2〉 주요 증권사의 자산관리서비스 제공현황

증권사	브랜드	특징
삼성증권		“체계적 시스템을 통한 자산관리 대중화” 독자적인 국면판단 및 자산배분 모델이 아님
현대증권		“고객의 질문에 최적화된 자산설계 제공” 전문화된 시장분석 역량을 자산관리와 결합
대신증권		고금리 CMA와 저금리 대출 혼합서비스 펀드 사후관리서비스 켄공
우리투자		개인성향 감안한 일대일 맞춤 포트폴리오 제공 펀드 GPS시스템 통한 사후관리
동양증권		고객 인생전반의 단계별 재무설계제시(결혼, 은퇴, 주택마련설계 등) 검증된 스타PB배치
미래에셋증권		상품 유형별로 자산관리 브랜드화 기존 단품상품 판매에 부가서비스만 추가
대우증권		고객의 생애 전반에 걸친 자산관리 서비스 지향 단순한 판매 프로세서 브랜드
한국투자증권		상품별 개별수수료 대신 연간자산관리 수수료 연 1.8%~2.5% 차별화된 서비스 제시

자료: 정진하 등(2010), 우체국금융의 종합자산관리서비스 전략, 정보통신정책연구원 정책연구 10-47, p 58.

대상으로 다양한 자산관리서비스를 제공하는 방식이었으나 2010년에 들어서면서 자산관리서비스의 내용을 개편하고 고객군을 다양화하고 새로운 브랜드를 통해 '맞춤형' 자산컨설팅에 주력하여 왔다(이경은, 2010). 그러나 최근 주식시장의 급속한 성장과 2007년 펀드 열풍으로 일반 개인들의 투자문화 변화, 적극적 투자를 통한 자산증식에 대한 관심 고조, 글로벌 금융위기의 경험으로 무조건적인 고수익 고위험 투자가 아닌 자산배분을 통한 포트폴리오 관리의 중요성 인지 등으로 증권사의 자산관리서비스가 변화하기 시작하였다. 특히 2010년 이후에는 증권사마다 고유의 브랜드로 일반 고객들에게 자산관리

서비스를 제공하고 있다(〈표 2〉 참고).

반면 정진하 등(2010)은 각 증권사들이 '맞춤형 자산관리'를 제시하고는 있으나 실제로는 투자자의 상황에 맞는 자문서비스나 사후관리가 여전히 미흡한 수준이기 때문에 펀드 추천 수준에 머물러 있다는 지적을 언급하기도 하였다.

은행사와 증권사 간의 자산관리서비스의 경쟁은 2010년 이후 증권사에서 랩어카운트 서비스가 급격히 성장하면서 본격화 되었다고 할 수 있다. 랩어카운트는 고객이 예약한 재산을 고객의 투자성향에 따라 적절한 운용배분과 투자종목 추천 등의 서비스를 제공하고 그 대가로 일정율의 수수료를 받는 상품이

〈표 3〉 펀드와 랩어카운트 시장규모 추이

(단위: 조 원, %)

	펀드설정액 (전체)	랩어카운트 계약자산	랩어카운트/펀드 전체
2006년	234.6	7.0	3.0
2007년	297.7	9.5	3.2
2008년	360.8	11.8	3.3
2009년	333.6	20.0	6.0
2010년	317.6	35.6	11.2

자료: 금융투자협회, 자본시장 Weekly, 2011-28호에서 재인용

〈표 4〉 국내 랩어카운트 현황

(단위: 억 원, %)

구분		2009년 3월	2010년 5월(비중)	증가율
일 임 형 랩	주식형 랩	16,732	26,360 (9.5)	57.5
	맞춤형 랩	6,610	29,792 (10.8)	350.7
	채권혼합형 랩	1,467	4,024 (1.5)	174.3
	채권형 MMW	68,159	127,828 (46.3)	87.5
	CMA형 MMW	28,271	54,674 (19.8)	93.4
	펀드 랩	8,674	18,810 (6.8)	116.9
	기타 랩	2,607	1,120 (0.4)	-57.0
자문형 랩		284	13,640 (4.9)	4,702.8
합계		132,804	276,249 (100)	108.0

주: 운용자산 기준

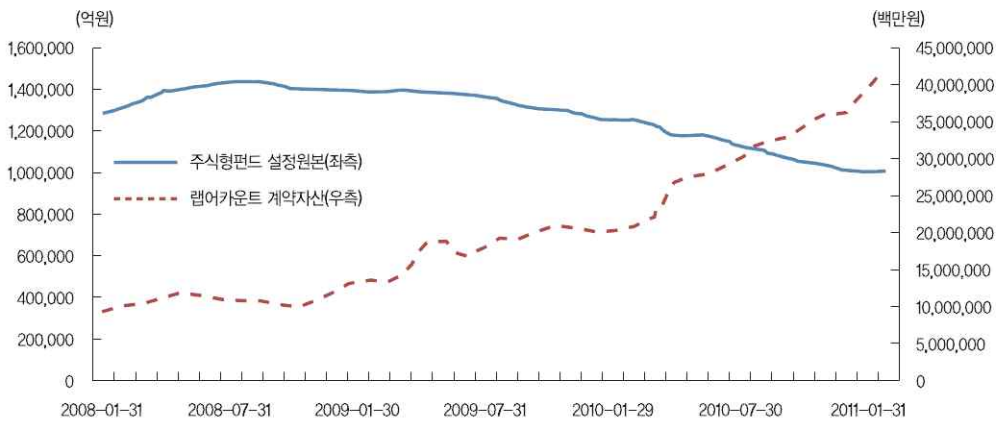
자료: 금융감독원(송홍선, 2010에서 재인용)

다. 국내의 랩어카운트 시장은 2006년 전체 펀드시장 규모의 3%에 불과하였으나 2010년 말 현재 11.2%로 성장하였고, 계약자산도 5배가량 증가하였다(〈표 3〉 참고). 또한 고객수도 꾸준히 증가하여 2010년 5월 현재 50만 명에 이르고, 계좌당 자산규모도 4천만 원 수준으로 낮아졌으며 최저가입금액도 1천만 원까지 낮아짐으로써 급격한 성장을 거듭하였다. 특히 2010년 5월 현재의 운용자산이 2009년 3월 대비 108% 증가하였는데, 개인고객을 대상으로 한 자문형 랩어카운트는 1.4조원으로 무려 4,700%의 폭발적인 성장세를 보였다(〈표 4〉 참고).

특히, 글로벌 금융위기 이후 포트폴리오에 의한 자산배분 상품을 선호하면서 주식형펀드 설정액은 감소하는 한편, 랩어카운트 계약자산은 증가하여 2011년 1월에는 약 40조 원까지 급증하였으며 이는 2008년 1월 대비 31조원이 증가한 성과이다(자본시장 Weekly, 2011-28호)(〈그림 2〉 참고).

III. 고객지향적 금융서비스의 품질 평가

금융기관은 비교적 고객의 중요성을 일찍 인식하고 고객서비스를 기업의 핵심역량으로 여김으로써 고객만족 경영을 최고의 가치로 인정하였다(이상석, 2012). 특히 자본시장통합법의 시행으로 금융업권 간의 겸영이 가능해지면서 기존 고객의 이탈을 방지하는 것은 기업의 생존과 수익에 직결되는 문제이다. 고객들은 현재 사용하고 있는 상품이나 서비스에 대한 평가를 통한 만족여부에 따라 이탈여부를 결정하게 되는데, 이러한 상품이나 서비스에 대한 평가는 기업의 차별적 경쟁우위 요소(Garvin, 1987)가 된다. 특히, 금융시장은 글로벌화와 투자자들의 영향력 증대, 고수익 고위험을 추구하기 보다는 중수익 중위험을 추구하면서도 자산증식에 대한 요구 증가, 금융기관의 겸영으로 인한 경쟁강화 등으로 복잡한 환경변화에 직면해 있다. 이러한 환경변화에 대해 금융회사들은 현재 및 잠재고객에게 가치 창조적이며 경쟁적 우위를 지닐 수 있는 혁신적인 상품



(자료: 금융투자협회, 자본시장 Weekly, 2011-28호에서 재인용)

〈그림 2〉 주식형펀드와 랩어카운트의 시장규모 추이

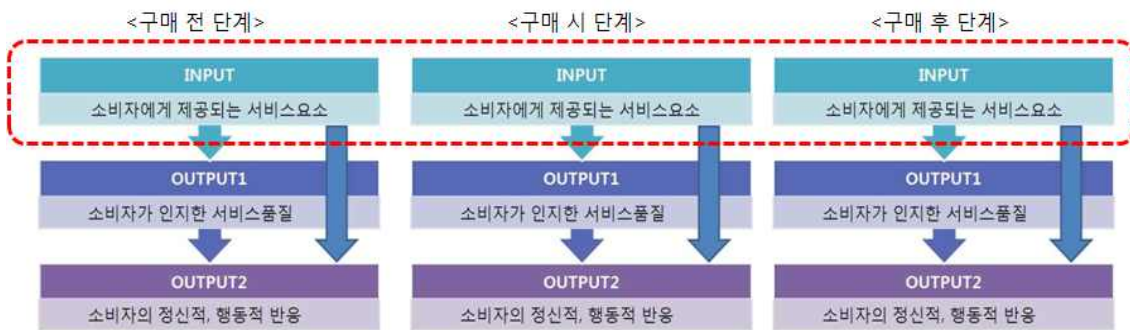
을 제공하거나 차별화된 서비스를 제공하는 것이 중요한 대응전략이 된다(곽원섭, 이종구, 2000). 특히 금융소비자의 효용을 극대화를 이끌기 위한 차별적 서비스로서 소비자친화적인 경영체제로의 전환이 절실함으로 인지하고 있다(김성숙 등, 2011).

현재 우리나라에서는 금융감독원, 한국능률협회, 한국소비자원 등이 금융회사의 서비스를 평가하고 있다. 그러나 김성숙 등(2011)은 각 평가기관의 성격과 평가척도가 다르다는 한계를 지적하면서, 은행이나 보험사, 금융투자회사 등 각 업권별 특성을 반영한 체계적인 평가가 이루어져야 한다고 주장하였다. 이에 연구자들은 최근 오기석(2010)이 제시한 금융서비스품질평가모형을 적용하여 금융업 전반은 물론 각 업권별 특성을 반영한 구매단계별 소비자친화적 금융서비스품질 평가지표를 개발하였다.

오기석(2010)이 제시한 금융서비스품질평가모형은 금융기관이 소비자에게 제공하는 서비스요소(INPUT)가 소비자의 서비스품질 인지(OUTPUT1)에 영향을 미치고, 서비스품질에 대한 평가가 다시 소비자의 정신적, 행동적 반응(OUTPUT2)에 영향을 미치는 과정을 보여준다. 또한 금융기관이 제공하는 서비스요소(INPUT)가 직접 소비자의 정신적, 행동적 반응(OUTPUT2)에 영향을 미친다는 나

낸다. 이는 계량지표와 비계량지표를 포괄하여 기존의 금융기관 평가지표나 금융상품의 서비스품질평가 모형들이 지니는 한계점을 극복할 수 있다는 장점이 있다고 평가되었다(김성숙 등, 2011).

이러한 모형을 김성숙 등(2011)은 구매 전, 구매 시, 구매 후로 금융거래과정을 구분하고, 각 단계별로 오기석(2010)의 모형을 적용하였다(〈그림 3〉참고). 우선적으로는 금융업 전반에서 공통적으로 적용이 가능한 평가지표를 제시하였는데 소비자친화적 경영평가를 위한 5가지 요소(소비자 중심적 경영철학, 자율규정, 사회적 책임 경영, 고객지원부서의 존재 및 전문인력 등, 기업인지도)와 함께 구매과정에 따른 평가지표를 제시하였고, 이를 근거로 각 금융기관의 특성을 고려하여 은행업, 금융투자업, 보험업 등 업권별로 금융기관의 개별 평가지표를 제시하였다. 새롭게 개발된 금융업권별 평가지표는 금융기관과 금융서비스를 선택할 때 참고자료로 활용할 수 있으며 금융소비자의 요구에 부응하는 금융서비스 개발을 위한 지침으로 활용할 수 있을 것으로 평가되고 있다(김성숙 등, 2011). 다만, 연구자들은 금융회사들이 정보공개를 꺼리는 경우 정보의 불균형으로 인해 의도적이지 않은 결과를 도출할 수 있다는 한계를 지적하였고, 이를 극복하기 위한 방안으



(출처: 김성숙 등(2011)에서 재구성)

〈그림 3〉 구매단계별 금융서비스품질평가모형

로써 전문가 평가단을 통한 정성평가의 방법을 제안 하였다.

본 연구의 사례분석 대상 금융기관이 한국투자증권으로 금융투자업에 해당되므로 김성숙 등(2011)이 제시한 금융투자업 평가지표를 적용하고자 한다. 특히, 자산관리서비스인 "I'M YOU"의 특성을 파악하는 것이므로 구매 전 단계와 구매 시 단계, 구매 후 단계에서 소비자에게 제공되는 서비스요소인 INPUT요소에 해당하는 지표를 적용하는 것이 적절할 것이다. 이에 해당하는 구체적인 지표는 <표 5>와 같다.²⁾

IV. 한국투자증권 소개

4.1 회사 개요

한국투자증권은 투자은행업무와 자산관리를 주요 사업모델로 하여 급변하는 글로벌 금융시장과 새롭게 재편되는 글로벌 경제 질서를 기회로 삼아 국내 최고의 투자은행으로 자리매김하고 있는 회사라고 할 수 있다. 한국투자증권은 1974년 9월 국내 최초의 투자신탁회사인 한국투자신탁으로 시작하여 2000년에는 종합증권사로 전환하고 한국투자신탁증권으로 상호를 변경하였다. 이후 투자신탁운용 부문을 분리하여 한국투자신탁운용을 설립하였고 2003년에 이르러 현재의 상호로 명칭을 변경하였다. 2005년에는 국내자본으로 구성된 금융지주인 한국투자금융지주에 편입되어 같은 해 한국투자금융지주 내의 주력 금융회사인 동원증권과의 합병을 통하여 보다

차별화된 서비스와 경쟁력을 갖추게 되었으며 이를 통해 IB(Investment Banking)분야와 AM(Asset Management)에 강점을 가진 종합금융회사로 거듭나게 되었다.

최근 몇 년 간 글로벌 금융위기와 경제불안, 유럽의 재정위기, 중동정세의 불안, 국내 부동산 시장의 냉각 등으로 인하여 국내의 금융시장은 크게 흔들리고 있다. 이러한 상황에서 한국투자증권은 효과적이고 선도적인 조직개편과 혁신을 통해 위기상황을 재도약의 기회로 삼은 결과, 2010 회계연도에는 6,998억 원의 순영업수익을 기록하며 자산관리와 브로커리지, 투자은행업무 등 금융투자업 전반에 있어 업계 최상위권으로 도약하였다. 특히 기존의 위탁수수료 수익에 의존해오던 증권회사의 수익구조를 Fee-Based의 수익구조로 개편하여 국내 금융투자회사 중 가장 다변화되고 안정적인 기반을 마련하였다고 할 수 있다.

한국투자증권은 지속적인 성장 동력이 고객과 시장의 신뢰에서 비롯된다는 점을 철실하게 인식하면서 2011 회계연도에는 "고객과 함께하는 최고기업"을 경영방침으로 정하고, 핵심전략방향을 '고객가치 최우선 주의'와 '전사적 경쟁력 강화'로 수립하여 고객 가치 증진과 내부역량강화를 통해 회사의 목표를 달성하고자 노력하고 있다.

이는 한국투자증권의 고객과의 관계를 강조하는 경영이념에서도 잘 나타나고 있다. 구체적인 경영이념으로써 첫번째는 고객에게 기쁨을 주는 경영으로, 고객을 회사가 존재할 수 있는 근거로 생각하면서 항상 고객과 생각을 같이하고 고객의 입장에서 의사결정을 하고자 노력하며 고객과 함께 발전하겠다는 것이다. 두 번째 경영이념으로는 내부고객 즉, 조직

2) 각 평가지표에 대한 자세한 내용은 김성숙 등(2011)의 금융소비자보호 관점에서의 금융업권별 경영 및 금융서비스품질 평가지표 개발(금융소비자연구, 2권 2호)을 참고하기 바람.

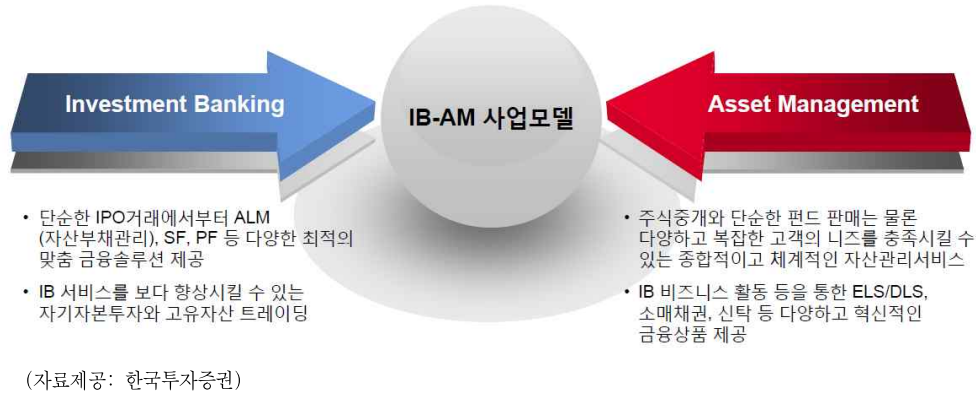
〈표 5〉 본 연구에서 적용한 금융서비스 평가지표 - 금융투자업

구매프로세스	금융투자업 서비스요소(INPUT)
구매 전	① 상품설계(개발)·판매 프로세스 정비 ② 금융투자 상품의 다양성·양질화 - 랩상품 : 전문성 있는 상품 구비 등(위험과 구조에 대한 명확한 근거와 분석이 뒷받침될 것) ③ 정보제공(투자정보, 금융회사 경영정보) ④ 서비스 종류의 다양성, 서비스이용의 편의성 ⑤ 서비스 비용의 적절성(저렴한 수수료) ⑥ 거래의 신속성 (인터넷거래 시스템의 용이성, 편리, 신속한 거래 체결) ⑦ 접근용이성 (인력배치와 지점수 등) ⑧ 금융소비자교육 - 교육내용 다양화, 인프라구축 - 투자자의 금융이해력 증진
구매 시	⑨ 금융투자상품 정보공시(의무) - 투자설명서(핵심설명서 포함), 위험고지서(위험상품 국한), 약관, 계약서교부 ⑩ 상품설명(중요요소설명, 전문용어배제, 공시포맷, 이해가능한 설명) ⑪ 완전판매(적합성원칙에 부합) ⑫ 판매인력의 전문성·자질 (업무처리능력, 신속한 대응, 고객요구의 파악 등) ⑬ 판매서비스 (시설, 업무관련 장비와 기술 등, 영업시간, 부대시설, 지점망 등 편의성) ⑭ 판매자와 자산운용에 대한 정보공시(다양한 방법으로 수차례 제공하는지 여부) ⑮ 자산관리컨설팅능력 ⑯ 구매 후 관리서비스(고객 정보 보호, 금융자문서비스, 변경내용의 신속한 공지 등) ⑰ 민원처리시스템정비(CCMS 포함): 이해상충행위방지, 민원발생모니터링 (민원감축부문별 민원 감축목표제 실시 등 예방 포함)
구매 후	⑱ 소비자중심 업무 - 소비자보호 조직문화 - 소비자보호관련 인적·물적 인프라(소비자보호 총괄부서, 소비자보호관련예산 등) - 소비자보호관련 임직원 교육 - 소비자보호업무담당자 직무 만족도 제고 및 보상 등 - 소비자보호관련 규정 정비 - CEO의 경영철학 ⑲ 기업윤리 (내부통제·준법감시) ⑳ 금융투자회사 자발적인 소비자친화도 평가(외부평가, 소비자참여 제공 등)

출처: 김성숙 등(2011), 금융소비자보호 관점에서의 금융업권별 경영 및 금융서비스품질 평가지표 개발, 금융소비자연구, 1(2), 45-71, 재구성

의 구성원인 '사람'을 존중한다는 이념이다. 조직의 구성원을 하나의 독립된 인격체로 존중하며 구성원이 일을 통하여 성장할 수 있도록 지원하고 우수한

인재로 육성하는 것을 목표로 두는 것이다. 마지막 경영이념은 새로운 가치를 창조하는 경영을 추구하는 것이다. 조직역량을 강화하여 보다 높은 이상과



〈그림 4〉 한국투자증권의 사업모델

탁월함을 추구하고 실현하는 도전적이고 혁신적인 경영을 한다는 것이다.

4.2 한국투자증권의 자산관리서비스

한국투자증권은 2011년 12월말 현재 16조 7,542억 원의 자산규모에 3조 877억 원의 자기자본을 보유한 대형 종합 증권사로 전국 118개의 점포망과 3,000여 명에 가까운 임직원을 두고 160만 명 이상의 고객에게 자산관리서비스를 제공하고 있다. 특히 한국투자증권은 특화된 상품 및 서비스와 고객중심의 마케팅 채널을 통해 투자거래 위탁 서비스를 최적화하고자 노력하고 있으며 이를 위해 IB사업을 대폭 강화하고 신사업기회를 발굴하고 확보하는 것은 물론, 자산관리 사업을 활성화하는 데에 중점을 두고 있다.

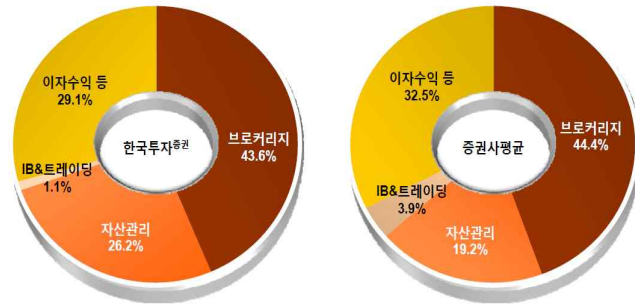
이 중 자산관리 사업 부문은 한국투자증권의 사업에서 핵심적인 역할을 담당해 온 부문으로, 펀드에서부터 신탁, Wrap, ELS/DLS, CMA, 소매채권 등 다양한 금융상품을 고객에게 제공한다. 더욱이 금융감독원이 실시한 미스터리쇼핑에서 2회 연속 최우수 평가를 받는 등 건전한 판매 관행 정착으로 투

자 보호에 앞장서고 있다. 한국투자증권의 자산관리서비스는 자사의 가장 큰 경쟁력을 가지고 있는 분야 중 하나라고 할 수 있는데, 이는 한국투자증권의 수익구조를 통해서도 확인할 수 있다. 즉, 한국투자증권의 수익구조 중 개인 및 기관 투자자를 대상으로 제공하는 주식과 선물, 옵션 등 위탁 서비스에서 발생하는 브로커리지 수익과 이자수익, IB & 트레이딩 수익 부문은 증권사 평균에 비해 낮은 비중을 차지하고 있으나, 자산관리분야에 있어서는 증권사 평균 19.2%에 비해 7%p 높은 26.2%를 차지하고 있다(〈그림 5〉 참고).

4.3 한국투자증권의 대고객 전략

4.3.1 종합영업직군제의 정착

앞서 한국투자증권은 자산관리서비스 분야에 중점을 두고 있고 이는 수익구조에서도 잘 나타나있음을 보았다. 이는 기존 주식형 펀드 위주의 단품 상품을 판매하던 금융상품 영업과 고객 자금을 위탁 운용하던 브로커리지 영업을 통합한 종합영업직군제도를 시행하여 본격적인 종합자산관리 서비스를 제공한 데에 기인하였다고 볼 수 있다.



(자료제공: 한국투자증권)

〈그림 5〉 2010년 한국투자증권의 수익구조

한국투자증권의 종합영업직군제도는 종합자산관리 서비스 제공을 위한 한국투자증권의 노력으로 2009년 7월 고객의 니즈 및 영업환경의 변화에 발맞추어 기존의 브로커리지와 자산관리 직군으로 양분되었던 영업직군을 WM(Wealth Management)과 Pro-BK로 통합한 것이다. WM직군은 고객에게 주식매매, 금융상품 판매 등의 서비스 제공은 물론 세무서비스 및 노후설계 등의 금융 'One-Stop' 서비스를 제공하고 있으며, Pro-BK 직군은 고수익 포트폴리오 구성을 원하는 고객에게 보다 전문화되고 시기 적절한 정보를 제공한다.

이러한 영업직군의 통합은 종합자산관리서비스 제공을 위한 단순한 물리적 통합에 그치는 것이 아니라 직원의 평가체계를 고객 중심의 성과지표를 설정하였고 평가와 보상체계를 연결하여 영업수익 목표달성과 고객자산 증대라는 이슈를 동시에 만족시키는 선순환 구조를 확립함으로써 고객과의 평생 금융 동반자라는 관계 구축을 위한 한국투자증권의 의지를 더욱 견고히 한 것이다.

4.3.2 고객만족(Customer Satisfaction, CS)의 강화

한국투자증권은 2008년 국내 증권업계 최초로 콜

센터 서비스 부문에서 KS 인증을 획득하는 등 고객만족 활동을 위해 노력하고 있고 이를 위해 선행되어야 하는 요건으로써 체계화된 직원 교육을 실시하고 있다. 고객에게 최고의 서비스를 제공하기 위해 용모 및 복장, 자세, 대화법, 비즈니스 매너, 상황별 창구 응대, 전화응대, 불만고객 응대 등의 내용을 담고 있는 서비스 매뉴얼북을 제작하여 고객 대응을 위한 가이드를 제공하고 있다. 특히 매주 화요일을 CS day로 정하고 실전 위주의 CS 컨텐츠로 구성된 온라인 교육을 통해 창구응대, 인사예절, 전화응대, 직장예절 등을 교육하고 있으며, Image Plus라는 과정을 통해 전문성과 신뢰성을 갖춘 금융전문가의 이미지를 갖추도록 하고 있다. 이밖에도 CS 탐구생활이라는 프로그램을 통해 각 지점에 사내 강사가 직접 방문하여 대 고객 이미지를 제고시키기 위한 노력을 기하고 있다.

4.3.3 완전판매를 위한 역량강화 교육 실시

완전판매는 자본시장통합법에서 정하고 있는 적합성 원칙에 부합해야 함을 의미하는 것으로 금융소비자에게 신뢰성 있는 정보를 적절한 시기에 정확하게 전달하고 개인에게 적합한 상품을 권유하는 것이 중요하다. 이를 위해서는 고객과의 접점에 있는 직원

들의 전문지식 및 고객과약 능력 등이 무엇보다도 중요할 것이다. 이를 위해 한국투자증권에서는 전체 영업점 직원들의 분석능력을 배양하고 역량 강화를 위해 개인 연수주제 및 시간을 개별 KPI지표에 반영하고 리서치 애널리스트의 월간 설명회 및 주간 직무아카데미 등을 운영하고 있다. 또한 자체적으로 펀드 판매 프로세스 준수 여부를 정기적으로 점검하는 등 완전판매 모니터링을 시행하고 있다. 이러한 노력으로 인해 금융감독원의 미스터리쇼핑에서 2회 연속 우수 펀드 판매회사로 선정된 바 있고, 한국투자자보호재단에서 최우수 평가를 획득하는 등 긍정적 평가를 받아왔다.

4.3.4 고객과의 커뮤니케이션 활성화 및 VOC위원회 활동

고객의 불만과 요구사항을 파악하기 위해서는 고객과의 지속적인 커뮤니케이션이 반드시 필요하며 이를 위한 창구가 마련되어 있어야 한다. 한국투자증권의 경우 전국 114개 영업점과 3개 영업소에 고객상담센터를 운용하면서 고객요구서비스를 제공하고 있다. 또한 고객의 소리 및 eFriend Messenger, eFriend Air 등의 상담채널을 통해 양질의 자산관리서비스를 제공하고 투자상담은 물론 교육 프로그램을 실시간으로 제공하고 있다. 특히 고객의 의견을 정기적으로 분석하여 VOC(Voice of Customer) 실무협의회의 안건으로 선정하고 이러한 안건 중 고객의 소리 반영 불가의견에서 다수의 제안사항이나 회사의 결정이 필요하다고 판단되는 정책적 사안 등에 대해서는 VOC위원회의 안건으로 선정한다. VOC위원회에서는 상정된 안건과 고객의 소리 중 주요 접수내용에 대해 적극적인 검토를 하고 회사 정책에 반영하여 서비스를 개선하는 등 체계적인 고객관리를 실천하고 있다. 이 밖에도 방문영업 지원시스템, 이동점포 서비스, 대외기관 연계서비스 등을 통해

고객과의 접점을 다양화하고 있다. 이러한 활동은 민원감소를 위한 노력과 자체점검시스템의 구축, 민원에 대한 효과적인 피드백이 이루어져야 한다는 금융서비스 요소가 잘 반영되어 있음을 보여준다.

V. 신개념 자산관리서비스 “I'M YOU”

5.1 출시배경

한국투자증권에서는 신개념의 종합자산관리서비스를 출시하기에 앞서 시행한 소비자설문조사를 통해 기존의 자산관리서비스에 대해 고객들은 대부분 CMA나 펀드와 같은 단일 상품을 사고 파는 것으로만 인지하거나 은행의 PB가 관여되어 있으면 이것을 전형적인 자산관리서비스로 여기고 있음을 확인하였다. 그러나 진정한 의미의 자산관리는 개별 고객의 재정상태와 투자성향 등을 고려하여 각 고객에게 가장 적합한 투자전략과 포트폴리오를 구성하고, 이를 바탕으로 금융전문가가 적합한 금융상품에 투자하여 창출한 수익을 고객에게 제공하는 것이다. 이러한 내용을 고객들에게 설명한 후 고객들은 프로세스가 복잡하지 않을지에 대한 우려를 하였고, 지금까지 그러한 내용의 명목상의 자산관리 서비스가 있어왔고 그에 대한 실망이 있었음을 제시하였다. 또한 금융전문가라고 하지만 고객 본인의 자산을 맡기기에 충분한 역량이 있는지, 그리고 그런 자질을 갖고 있는지를 확인하지 못하는 데 대한 불신을 가지며, 무엇보다도 증권사에 대한 이미지가 고수익 창출을 위해 고위험 상품에 투자한다는 선입견이 큰 것으로 나타났다.

이러한 소비자의 의견을 종합하여 볼 때, 고수익을 창출할 수 있는 금융노하우는 뛰어나나 상품운용

과 전문가에 대한 신뢰성이 다소 떨어지는 증권업의 이미지를 전환할 수 있는 전략이 필요하다고 판단하였다. 반면 은행업에 대해서는 신뢰성은 높지만 지속되는 저금리 시장환경에서 금융기법에이 다소 뒤처지는 느낌을 갖는다는 점을 들 수 있다. 이에 한국투자증권에서는 증권업과 은행업의 장단점을 통합하여 고객에게 신뢰성과 전문성 모두를 증진시킬 수 있는 전략적 이미지를 구현하는 데에 노력을 기울였다.

우선, 신뢰성 이미지를 향상시키기 위해 고객과 평생동안 이해관계를 같이하는 회사 체제로서 고객의 자산증대를 목표로 고객과 자산관리 컨설턴트들 간의 이해관계를 일치시키고자 노력하였으며, 이러한 노력의 하나로써 시황에 따른 주기적인 자산 리밸런싱을 강조하고 있다. 또한 기존의 단기적이며 일회성 자산증대라는 증권업 이미지에서 탈피하고자 안정적이며 꾸준한 고객 성과달성을 통해 장기 투자가 가능한 금융투자회사로의 새로운 포지셔닝을 구축하고자 하였다.

전문성 이미지를 강화하기 위한 노력으로는 새로운 개념의 상품과 서비스를 출시하고 지속적이며 전문적인 직원교육을 강화함으로써 기존의 단품 상품 위주의 사업체제에서 벗어나 포괄적인 종합자산컨설팅 사업으로 발전하고자 하였다. 또한 경제 시황의 흐름부터 개별종목과 단품 금융상품은 물론 세무와 부동산 분야까지 상담하고 제언할 수 있는 전문적인 컨설팅 역량을 배양하고자 하였으며 지속적인 첨단 금융상품의 개발 노력을 통해 기존 증권사보다 앞서 갈 수 있는 전문성을 확보하는 데에 초점을 맞추고 있다.

한편, 기존의 자산관리는 고객이 고수익을 추구하는지 또는 안전성을 추구하는지에 따라 크게 분류되어 운영되었는데, 고수익을 추구하는 자산관리인 경우, KOSPI 고점에서는 주식 비중을 증가시키고, 저점에서는 주식 비중을 감소시키는 등 자산배분에

서의 실패를 되풀이하였다는 문제가 있어왔다고 평가되었다. 반면, 안전성을 추구하는 고객을 대상으로 하는 자산관리에서는 예금이나 현금에 너무 높은 비중을 편입함으로써 지속되는 저금리 금융시장에서 수익률 하락이라는 문제에 부딪칠 수 밖에 없었다.

이러한 상황에서 한국투자증권이 신개념 종합자산관리서비스로 내놓은 것이 바로 "I'M YOU"이다. 자산관리부문에 있어서 업계의 선두적 위치에 있는 한국투자증권은 지난 2010년 3월 종합자산관리서비스로써 I'M YOU를 출시하였다. I'M YOU는 한국투자증권의 고객에게 기쁨을 준다는 경영이념을 반영한 종합자산관리의 브랜드로 고객의 가치를 최우선 하는 핵심전략방향이 잘 담겨 있다.

5.2 "I'M YOU" 브랜드의 의미

"I'M YOU"는 함께 가는 금융친구로서 평생 금융 동반자의 의미를 담고 있는 "I"와 고객의 입장에서, 고객이 원하는 목적을 달성하겠다는 "YOU"를 동일시 한다는 의미를 갖고 있다. 즉, 종합자산관리서비스의 새로운 브랜드인 "I'M YOU"는 한국투자증권이 고객의 입장에서, 고객이 원하는 목적을 달성하기 위해, 고객과 함께한다는 평생동반자의 의미를 담고 있는 것이다.

5.3 "I'M YOU"의 차별화 포인트

I'M YOU 서비스는 고객의 투자목적을 달성해 주기 위한 종합자산관리 솔루션으로 경제 및 증시 상황에 따라 첨단 금융기법으로 자산배분비중을 조정하고 결정된 자산배분 내에서 최고의 투자자산을 선별하여 투자함은 물론 주기적인 리밸런싱을 통해 안정적으로 고객의 투자목적에 달성해 주는 서비스를 포함한다. I'M YOU 서비스가 가지는 타사 관리서

비스와의 차별화 포인트는 다음과 같다.

5.3.1 차별화된 자산운용기법 - KIS 투자시계

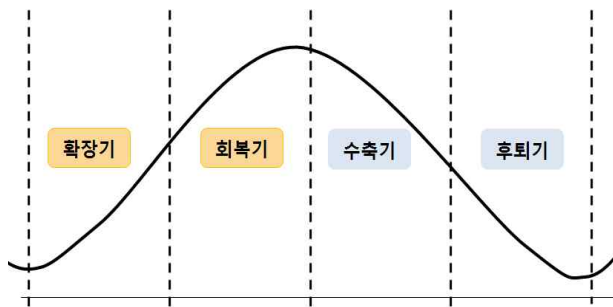
투자 자산의 배분전략은 전략적 자산배분과 전술적 자산배분으로 구분될 수 있는데, 전략적 자산배분은 투자목적에 달성하기 위해 자산구성을 정하고 투자기간 중 기본적인 가정이 변화하지 않는 이상 포트폴리오의 자산구성을 변경하지 않는 것이다. 반면, 전술적 자산배분은 시장의 변화 방향을 예상하여 사전적으로 자산구성을 변동시켜 나가는 전략으로 본질적으로는 역투자전략(contrary strategy)이며 매우 적극적인 투자전략이다. 따라서 전술적 자산배분에서는 시장의 변화 방향을 올바르게 예상하는 것이 무엇보다 중요하다고 볼 수 있다.

I'M YOU는 이러한 시장의 변화 방향을 예상하기 위해 타사의 자산관리 서비스와 차별화된 방법을 적용하고 있었는데, KIS지표에 의한 증시국면을 분석하는 등 다양한 분석모델을 적용하여 정량적 지표와 정성적 판단의 조화를 통한 자산배분비중의 탄력적 조정을 반영하는 것이다. 특히, 'KIS 투자시계'는 경기선행지수를 활용해 투자비중을 계량화하고, 시장국면별 자산을 배분하는 가이드 지수의 역할을 한다. 일반적인 경기순환은 확장기와 회복기, 수축기와 후퇴기가 주기적으로 반복되는 구조를 보이고 있

는데, KIS투자시계는 이러한 경기순환을 반영하여 상승초기-상승후기-하락초기-하락후기를 시계로 표현하여 실물경기국면을 가시적으로 제시하였다는 독창성을 인정받아 한국금융투자협회로부터 배타적 사용권을 획득하기도 하였다.

5.3.2 구체적인 운용프로세스

자산운용의 각 과정에서는 리서치 투자전략부, 투자전략위원회, 상품선정위원회를 거쳐 체계적인 자산관리가 진행되어 이를 KIS투자시계와 결합한 운용방향과 세부운용계획을 세우게 된다. 예를 들어 확장기와 회복기에 해당되는 상승초기와 상승후기에는 위험자산 비중을 적극적으로 확대하는 한편, 채권자산의 비중은 축소하게 되는데 성장주 및 성장형 펀드를 중심으로 한 주식운용과 더불어 우량회사채 및 국공채 중심, 특히 회사채 비중을 확대하는 안전 자산 운용전략을 수립하게 된다. 반면 수축기와 후퇴기에 해당하는 하락초기 및 하락후기에는 주식의 비중을 축소하고 채권자산의 비중을 확대함으로써 안전자산을 중심으로 운영하게 된다. 즉, 주식운영 측면에서는 가치주 및 인덱스 펀드를 중심으로 하고, 안전자산 운용 측면에서는 우량회사채와 국공채 중심으로 하되 회사채의 비중을 축소하는 전략을 적용하는 것이다.



<그림 6> 경기순환주기



<그림 7> KIS 투자시계



〈그림 8〉 I'M YOU의 자산운용 과정

또한 동일한 시장국면이라고 하더라도 고객의 투자성향에 따라 편입되는 자산의 비중이 달라져야 하는데, KIS투자시계와 고객의 투자성향을 조합하면 고객의 성향에 따라 적용 가능한 다양한 투자비중의 예를 제공할 수 있다.

5.3.3 편입자산의 선정 과정

I'M YOU 상품에 편입되는 자산을 선정하기 위해서는 4단계 거치게 되는데, 펀드 운용과 주식 운용이 1단계와 2단계에서는 약간의 차이가 있으나 3, 4단계는 모니터링과 사후관리 단계로 동일하다. 즉, 펀드운용의 경우 1차적으로는 자산컨설팅부에서 제공하는 펀드 유니버스 내의 펀드를 우선으로 한다. 유니버스 이외의 펀드 중에서도 환매수수료가 없는 펀드를 중심으로 성과를 체크한 후에 투자 풀에 편입시키고, 투자 풀 선정 시 과거성과와 위험, 설정책 등을 고려하게 된다. 두 번째 단계인 상품 또는 종목 선정에 있어서는 자산컨설팅부와 상품선정회의를 통해 1차 편입상품을 선정한 뒤 운용역 미팅을 통해 운용역의 투자철학 및 성과검증을 통해 최종 편입펀드를 결정하게 된다. 특히 펀드유니버스 외의 펀드 편입 시에는 부서 내부의 결제를 필수조건으로 하고 있다. 3번째 단계인 모니터링 단계에서는 주기적으

로 동일 유형 내의 상대성과 및 벤치마크 대비 성과를 체크하고 운용사가 제공하는 월간 성과보고서를 검토한 후 만약 성과가 좋지 않을 경우 해당 운영사에 사유 및 향후 성과 개선안을 요구하고 타 상품 대체를 고려하게 된다. 마지막 단계에서는 분기별 편입펀드 운용역 미팅을 통한 정기적인 사후관리가 실시된다.

주식운용에 편입되는 자산을 선정하기 위해서는 13개 업종 외국인 기관 매매동량 및 가치평가를 점검하고 이에 근거하여 1차 타깃 업종을 선정한다. 다음 단계에서는 타깃 업종 내 종목별 수급 및 valuation을 고려한 대상종목을 선정하고 애널리스트 미팅 및 기업탐방을 통한 대상종목을 분석하며 리포트 및 운용역 회의를 통해 편입여부를 결정한다. 이렇게 결정된 종목의 애널리스트 미팅과 기업탐방 리포트 작성을 통해 모니터링을 거치고 운용 상황에 따라 성과 부진 시 사유점검 및 손절매를 검토하거나 비중 확대 및 축소를 고려한다. 이 때 손절매는 일반적인 경우 10%의 손실시 50% 이상 비중을 축소하는 방법 등을 적용함으로써 자칫 큰 손실에 대한 대비를 하고 있는 것으로 평가된다.

구체적인 운용프로세스를 통해 체계화된 편입자산의 선정 등은 금융서비스 평가지표에서 제시하고 있



〈그림 9〉 편입자산의 선정과정

는 금융투자 상품의 양질화와 자산관리에 대한 우수한 컨설팅 능력을 뒷받침하기 위한 매우 중요한 요소가 될 것이다.

5.3.4 합리적인 수수료 체계

기존 자산관리와 관련된 상품들은 주식매매수수료나 펀드판매수수료 및 판매보수 등 투자자산을 매매할 때마다 개별적으로 각각의 수수료를 부과하였고 이에 대한 금융소비자들의 불만은 큰 비중을 차지하였다. 수수료는 기업의 입장에서는 수입원으로써 중요하지만 금융소비자 입장에서는 비용으로써 고객과 회사의 이해관계에 상충이 발생하게 되는 중요한 요소이다. 그러나 I'M YOU는 개별적으로 부과하였던 수수료 체계를 자산규모에 따라 일정률(200bp 내외)을 분기별로 후취하는 수수료 체계로 전환하였고, 특히 상품라인에서 위험성과 기대수익 구조에 따라 각기 다른 수수료율을 적용함으로써 보다 합리적인 체계를 갖추고 있다. 즉, 공격적 자산배분형과 적극적 자산배분형은 연 2.5%의 수수료를 부과하지만, 중립적 자산배분형의 경우 연 2.0%, 안정적 자산배분형은 연 1.8%를 적용함으로써 안정적 운용으로 인한 상대적으로 적은 수익에 대해 과도하지 않은 수수료를 부과하고 있다.

이러한 수수료 체계는 고객 자산의 증감에 따라

비율이 적용되기 때문에 고객 자산 증대를 위한 회사와 직원의 역량과 신뢰가 뒷받침되어야 하는 구조이다. 특히 고객 자산의 증감에 따라 회사의 수익이 결정되고 이는 다시 직원에 대한 보상으로 이어짐으로써 고객의 자산증대를 위해 최선을 다 할 수밖에 없는 것이다.

5.3.5 사후관리시스템

한국투자증권의 I'M YOU는 고객의 계좌를 단위로 하여 자산을 운용하여 실시간 고객 자신만의 포트폴리오 현황과 수익률 등을 조회할 수 있고 매일 경기/시황에 대한 판단 내용과 요인 분석을 포함한 성과보고서를 제공함으로써 자산별 거래내역과 운용 성과를 주기적으로 파악할 수 있게 하였다. 또한 고객이 희망하는 경우 자산운용과 관련한 다양한 전문 투자지식 및 노하우를 습득할 수 있도록 지원하고 있다.

5.3.6 고객만족을 위한 I'M YOU 상품의 확장

- 포괄적 서비스 라인업

I'M YOU는 고객의 투자성향에 따라 다양한 서비스 라인업을 갖추고 있을 뿐만 아니라 자산운용에 대한 일임 정도에 따라 중앙운용형과 지점운용형(고객맞춤형)으로도 구분된다. 고객의 투자성향에 따



〈그림 10〉 I'M YOU의 수수료 체계

른 상품라인은 공격적/적극적/중립적/안정적 자산 배분형이 있다. 이 중 공격적 자산배분형과 적극적 자산배분형은 경기/시황에 따라 적극적인 자산배분으로 장기투자를 하는 전술적 자산 배분전략이 적용된 상품라인이고, 중립적 자산배분형과 안정적 자산 배분형은 비교적 일정한 자산비중을 유지하는 전술적 자산 배분전략이 적용된 상품이다. 이러한 4가지 형태의 상품은 앞서 살펴본 바와 같이 각각 다른 수수료율이 적용되어 고객과의 이해관계를 일치시키고자 하는 노력이 반영되어 있다.

또한 각 상품라인에는 자산운용에 대해 한국투자증권에 전적으로 일임하고자하는 중앙운용형과 자산운용 내용에 대해 고객의 생각이 반영되길 원하거나 지점 직원과의 지속적인 운용 상담을 원하는 경우 선택할 수 있는 지점운용형이 포함되어 있다.

투자성향에 따른 상품라인 이외에 I'M YOU 서바이벌이라는 상품을 출시함으로써 여러 운용사들의 우수한 펀드상품에 투자할 수 있도록 하였는데, 이는 3개월마다 서바이벌 방식으로 운영성과가 좋은 최상위 5개의 펀드를 선정하여 투자하는 펀드랩 서비스이다.

5.3.7 편리한 ONE-STOP 서비스 제공

I'M YOU는 자산배분 비중은 물론 매매시점 등을

포착하여 국내외 주식과 펀드 뿐만 아니라 ELS, ELW, ETF, 채권 등 다양한 투자자산을 1개의 계좌에서 포괄적으로 편입하여 중앙에서 직접 안정적으로 운용함으로써 고객에게 편리한 one-stop 서비스를 제공하고 있다. 또한 여러 운용사들의 우수한 펀드 상품에 복수 투자가 가능하여 위험분산의 효과도 볼 수 있도록 구성되어 있다.

5.4 "I'M YOU"의 성과

지금까지 살펴본 I'M YOU의 차별화 전략으로 인해 2010년 3월 '고객의 마음처럼 함께 크는 자산관리 서비스'라는 의미를 담아 선보인 이후 급격한 성과를 보여왔다. 2011년 9월말까지의 운용성과를 기준으로 할 때, 작년 8월의 유럽재정위기로 시장이 급등락했음에도 불구하고 I'M YOU는 상품라인별로 차이가 있으나 최고 8%의 수익을 기록하였다. 현재의 시중금리가 3% 수준임을 감안한다면 시중금리 + α 의 수익률을 추구하는 최초의 운용 원칙을 잘 수행하였다고 평가할 수 있다. 2011년 9월 현재, I'M YOU의 잔고는 평가금액 기준으로 3,756억 원을 달성하고 있으며 전체 6,344계좌를 보유하고 있다.



(자료제공: 한국투자증권)

〈그림 11〉 I'M YOU의 월별/유형별 잔고(2011년 9월 현재 기준)

VI. 결론 및 제언

본 연구는 최근 한국투자증권에서 신개념 자산관리서비스로 출시한 I'M YOU에 대한 사례분석을 통해 종합자산관리서비스로서 갖추어야 하는 요소와 금융서비스품질의 현주소를 파악하고자 하였다. 이에 본 장에서는 문헌고찰을 통해 살펴본 종합자산관리서비스의 포함요소를 바탕으로 선진국형 종합자산관리서비스로 나아가기 위한 제언과, 사례분석을 통해 살펴본 I'M YOU의 특징이 금융서비스품질평가 요소에 어느 정도 부합되는지 평가하고 향후 발전을 위한 몇 가지 제언을 하고자 한다.

6.1 종합자산관리서비스로의 발전을 위한 제언

우선, 문헌고찰을 통해 살펴본 결과 종합적인 자산관리서비스로서의 역할을 다하기 위해서는 개별성, 복잡성, 맞춤형의 요소를 모두 갖추고 있어야 한다. 개별성은 투자자를 중심으로 맞춤형 설계와 판매 및 운용되어야 함을 의미하는 것으로 고객 계좌의 개별적 관리를 기본으로 한다. 복잡성은 고객의 요구에 포괄적으로 대응할 수 있는 자산관리서비스를 의미하는 것으로 고객과의 합의에 의해 정해진 모든 내용을 자산관리서비스에 포함하는 것이다. 맞춤형은 개인 고객의 특성을 파악하여 이에 적합한 상품과 서비스를 포함한 패키지를 제공해 주는 것이다. 이러한 요소들을 모두 갖추고 있을 때 진정한 의미에서의 종합자산관리서비스로 인정받을 수 있는 것이다.

그러나 최근 증권업권을 비롯한 은행업권, 보험업권 등에서 프라이빗뱅킹, 생애재무설계, 랩어카운트 등의 형태로 제공되고 있는 자산관리서비스가 개별성, 복잡성, 맞춤형의 요소를 모두 포함하고 있는지

는 명확하지 않다. 이는 현재 자산관리서비스를 제공하고 있는 금융기관 또는 상품에 대한 객관적인 평가가 이루어지지 않고 있으며 그 기준 또한 통일되지 않아 금융소비자들에게 혼란을 줄 수 있는 여지를 갖고 있다. 더욱이 개별 목표 또는 단편적인 자산관리서비스를 종합자산관리서비스로 소개함으로써 금융소비자의 혼란을 가중시키고 있다. 급속한 고령화의 진행으로 은퇴설계를 비롯한 장기적이고 체계적인 자산관리가 반드시 필요해진 현 상황에서 금융소비자들은 전문적인 자산관리서비스를 필요로 하고 있으며 이러한 서비스에 대한 정보제공은 매우 중요하다.

따라서 종합자산관리서비스의 용어 사용에 대해 유념해야 할 것으로 생각되며, 이에 앞서 자산관리서비스를 독자적 업종으로 인정하고 이에 대한 법적 정의가 내려질 필요가 있을 것이다. 또한 현재 국내에서 제공되고 있는 자산관리서비스를 종합적이고 객관적인 기준을 이용하여 비교 분석하고, 이러한 결과를 바탕으로 금융소비자를 위한 정보를 제공해야 할 것이다. 다만, 금융기관의 서비스를 평가하는 것은 김성숙 등(2011)에서 지적한 것과 같이 계량화의 문제와 금융회사들의 정보공개에 대한 불균형 문제가 있을 수 있으므로 금융기관과의 협조가 이루어져야 할 것이다.

6.2 I'M YOU의 사례분석 결과 및 향후 발전을 위한 제언

본 연구의 사례분석 대상인 한국투자증권의 신개념 자산관리서비스 I'M YOU에 대해 살펴본 결과, 김성숙 등(2011)이 개발하여 제시한 금융서비스 품질 평가지표 중 INPUT 지표의 대부분에 부합되는 요소를 갖추고 있었다. I'M YOU의 차별화 전략과 고객만족을 위한 노력 등을 요약하고 이에 대한 제

언은 다음과 같다.

첫째, I'M YOU는 KIS 투자시계를 활용한 차별화된 자산운용기법을 적용하고 있었다. 이는 전술적 자산배분에서 중요한 시장의 변화 방향을 예상하는 역할을 하는 것으로 경기순환을 시계로 표현하여 실물경기국면을 가시적으로 제시하였다는 독창성을 인정받아 한국금융투자협회로부터 배타적 사용권을 획득하였다. 이는 금융투자상품의 양질화를 위해 랩상품의 경우 위험과 구조에 대한 명확한 근거와 분석이 뒷받침 되어야 한다는 평가지표 선정의 근거에 부합하고 있다.

둘째, I'M YOU는 구체적인 프로세스에 의해 운용되고 있었는데, 자산운용의 각 과정에서는 리서치 투자전략부, 투자전략위원회, 상품선정위원회를 거쳐 체계적인 자산관리가 진행되었다. 또한 고객의 투자성향에 따라 편입되는 자산 비중을 KIS투자시계와 연계하여 다양한 자산배분을 결정하였다. 특히 편입되는 자산은 단순히 성과가 좋은 자산을 선정하는 것이 아니라 크게 4단계로 구분된 과정을 거쳐 선정되었다. 이는 금융서비스 평가지표에서 제시하고 있는 금융투자 상품의 양질화와 자산관리에 대한 우수한 컨설팅 능력 및 전문성 확보에 부합되는 요소이며, 고객 맞춤형 서비스를 제공하기 위한 사전, 사후 요소로 평가된다.

셋째, I'M YOU는 합리적인 수수료 체계를 적용함으로써 수수료 부담에 대한 고객과 회사와의 이해 상충 문제를 해결하고자 하였다. 즉, 판매수수료, 자산관리수수료 등 개별적으로 부과하였던 수수료 체계를 자산규모에 따라 일정 비율을 적용하는 방식을 채택하였다. 이는 고객의 자산이 증가함에 따라 회사 및 직원의 수익도 증가함을 의미하는 것으로 회사와 직원이 고객의 입장에서 자산증대를 위한 최고의 역량을 발휘할 수 밖에 없는 것이다. 따라서 수수료의 수준으로 평가되는 서비스비용의 적정성 지표

에 잘 부합되고 있으며 이는 상품을 설계하고 개발할 당시부터 고려되었어야 하는 점에서 상품설계와 판매프로세스 정비라는 서비스요소에도 부합된다고 할 수 있을 것이다.

넷째, 포괄적 서비스 라인업을 형성한 I'M YOU는 고객의 투자성향과 자산운용에 대한 일임의 정도를 반영하여 상품을 제시하였다. 특히, 각 상품들은 위험의 정도가 다른 만큼 수익 성과에도 차이가 발생하게 되는 점을 감안하여 상품라인별로 수수료를 차등 적용(연 1.8%~연 2.5%) 함으로써 투자성향이 다른 고객들 간의 수수료에 대한 불만을 해소하고자 하였다. 이러한 점에 근거할 때 I'M YOU는 금융투자상품의 다양성과 양질화, 서비스 종류의 다양성 요소를 충족함은 물론, 상품설계 및 개발과 고객의 이해상충행위 방지를 위한 노력 또한 갖추고 있는 것으로 평가된다.

다섯째, I'M YOU는 고객의 계좌를 단위로 자산을 운용함으로써 고객 스스로 자신만의 포트폴리오 현황과 수익률 등을 실시간으로 조회할 수 있고, 매월 경기/시황에 대한 판단 내용과 요인 분석을 포함한 성과보고서를 제공하고 있었다. 또한 고객이 희망하는 경우 자산운용과 관련한 다양한 전문 투자지식 및 노하우를 습득할 수 있도록 지원하고 있다. 따라서 금융서비스 평가지표 중 다양한 방법으로 자산 운용정보를 공시하는지와 구매 후 관리서비스로서 금융자문서비스 및 변경내용의 신속한 공시를 하여야 한다는 요소, 그리고 금융소비자교육을 위한 노력이 잘 반영되어 있다고 보여진다.

여섯째, I'M YOU는 국내외 주식과 펀드, ELS, ELW, ETF, 채권 등 다양한 투자자산을 1개의 계좌에서 포괄적으로 편입하여 운용 및 관리함으로써 고객에게 편리한 one-stop 서비스를 제공하고 있었다. 또한 우수한 펀드 상품에 복수 투자가 가능하여 위험분산의 효과도 포함하고 있었다. 이는 거래의

편리성 요소는 물론, 서비스 종류의 다양성과 전문성 요소에도 적합하다고 평가된다.

마지막으로 한국투자증권에서는 본격적인 자산관리서비스를 제공하기 위해 종합영업직군제를 시행하였고, 완전판매를 위해 직원들의 역량강화 교육을 강화하였다. 또한 고객만족을 위해 고객응대 시 필요한 용모 및 복장, 대화법, 상황별 창구 응대, 전화 응대, 불만고객 응대 등의 내용을 담은 서비스 매뉴얼 북을 제작하여 활용하고 있으며, CS day를 정하여 실천 위주의 내용을 온라인으로 교육하고 Image Plus와 CS탐구생활 프로그램 등을 통해 고객 이미지 제고를 위해 노력하고 있었다. 뿐만 아니라 고객 상담센터의 운용, 고객의 소리 및 eFriend Messenger, eFriend Air 등의 상담채널을 운용하고 있었고, 이러한 고객의 소리와 불만사항은 VOC위원회를 통해 회사 차원에서 해결하고 또한 회사 정책에도 반영하는 등 체계적인 고객관리를 실천하고 있었다. 이러한 다양한 CS교육과 VOC위원회 활동은 금융소비자보호를 위한 노력으로써 금융서비스 품질평가에 잘 부합하는 것으로 파악된다.

이상의 사례분석 결과를 종합하여 볼 때, 한국투자증권의 I'M YOU는 금융서비스품질 평가지표 중 INPUT 요소의 대부분을 충족시키는 것으로 보이고, 종합자산관리서비스로서 갖추어야 하는 요소인 개별성과 맞춤형이 잘 반영되어 있다고 판단된다. 그러나 종합자산관리서비스 요소 중 복합성은 부족하다고 평가 되는데, 이는 현재 한국투자증권에서 취급하고 있는 퇴직연금 상품 등 다양한 상품 및 서비스와의 연계를 통해 보완할 수 있을 것으로 생각된다. 다만, 이럴 경우 수수료 체계의 추가적인 정비가 필요할 것으로 생각되며, 재무적인 문제뿐만 아니라 비재무적인 문제들까지를 포함해야 할 것이다.

본 연구는 한국투자증권의 자산관리서비스 I'M YOU에 대한 사례분석을 실시하고 이를 김성숙 등(2011)

이 제시한 금융서비스품질 평가지표와 대조하였으나 보다 객관적인 평가를 위해서는 타사의 자산관리서비스와의 비교분석을 할 필요가 있을 것이다. 또한 금융서비스품질 평가지표에는 금융기관의 협조에 의해서만 파악될 수 있는 지표들이 포함되어 있어 이에 대한 평가가 이루어지지 못한 것은 본 연구의 한계점이라고 할 수 있다. 따라서 향후 금융회사의 협조가 이루어질 경우, 보다 정확한 평가를 할 수 있을 것이며, 나아가 실거래 금융소비자를 대상으로 해당 지표에 대한 조사를 통해 금융서비스품질을 향상시키기 위한 정보를 제공할 수 있기를 기대한다.

한편, 본 연구에서 적용한 금융서비스품질 평가지표의 경우 평가항목만을 제시하고 있을 뿐 어느 정도 수준이 적절한지에 대한 정보는 제시하지 않고 있으며 이에 대해서는 연구자들도 향후 준거기준을 개발하는 작업이 필요하다고 제안한 바 있다. 따라서 본 연구의 결과가 준거기준에 의한 평가에 비해 연구자의 주관적인 평가가 포함되어 있을 수 있음을 밝히는 바이다.

〈논문접수일: 2012. 06. 22〉

〈게재확정일: 2012. 09. 12〉

참고문헌

- 곽원섭, 이종구(2000), “증권사 고객의 서비스 접점 품질지각과 고객만족도의 관계모형,” **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 13(2), 103-116.
- 권민택(2008), “은행 서비스품질이 고객만족과 서비스충성도에 미치는 영향,” **한국서비스경영학회지**, 9(4), 135-167.
- 김병도, 전종근(2011), “고객지향적 서비스 상품 개발 : 하나은행 사례,” **소비자학연구**, 22(2), 1-22.
- 김성숙, 김용덕, 안수현, 오기석, 차경옥, 최현자(2011),

- “금융소비자보호 관점에서의 금융업권별 경영 및 금융서비스품질 평가지표 개발,” **금융소비자연구**, 1(2), 45-71.
- 김영도(2011), 국내 자산관리업무의 발전방안, **한국금융연구원 주간 금융브리프**, 20(24).
- 김종승(2011), “소비자대상 수상기업 발표 사례 : 한국투자증권 편,” **2011 소비자대상 시상식 및 고객사랑 특별세미나 자료집**.
- 송홍선(2010), “금융투자회사의 자산관리서비스 발전과제,” **자본시장연구원 연구보고서**.
- 오기석(2010), “생명보험서비스 품질평가모형 개발방안,” **한국금융소비자학회 학술세미나 발표집**.
- 이경은(2010), 자산관리서비스 현황과 우체국금융의 과제, **우정정보** 81.
- 이상석(2012), “은행서비스에서의 서비스품질, 고객만족도 및 교차구매의도 간의 관계연구: 한·중 은행 간 비교,” **기업경영연구**, 19(1), 83-106.
- 정진하, 박재석, 이경은, 고윤희(2010), “우체국금융의 종합자산관리서비스 전략,” **정보통신정책연구원 정책연구**, 10-47.
- 진익(2009), “자산관리서비스 활성화 방안,” **보험연구원 경영보고서**.
- 아시아경제(2012), 중위험 중수익 투자상품이 뜬다, 2012. 4.25.
- 자본시장 Weekly(2011), 국내 랩어카운트 시장현황, 2011-28호.
- 한국투자증권 홈페이지. <http://www.truefriend.com>.
- 한국투자증권 신자산관리서비스 투자제안서(상담용 자료).
- 한국투자증권 일임형 종합자산관리계좌 약관.
- 한국투자증권 일임형 종합자산관리계좌 I'M YOU 서비스 계약권유문서.
- Garvin, David A. (1987). “Competing on the Eight Dimension of Quality.” *Harvard Business Review*, 65(6), 101-109.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry. (1994). “Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Future Research.” *Journal of Marketing*, 58(1), 111-124.
- Zeithaml, Valarie A. (1988). “Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence.” *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.

The Evaluation of Financial Services Quality on Customer-Oriented Wealth Management Service : A Case Study of *Korea Investment and Securities*

Min-Jeung Kim · Seongsoo Lee · Si-Wuel Kim

ABSTRACT

The purpose of this study is to inspect the details of wealth management service that every financial businesses provide to dominate the financial market in advance, to examine the state of the art on the quality of the service, and to grab what is needed for true wealth management service. So, this study analyzed the case on "I'M YOU" of Korea Investment & Securities Co.(hereafter KIS), which is assessed as a successful wealth management service lately. I'M YOU is the wealth management service which KIS will intend to become a lifetime companion with customers, enabling them to reach their goals, and which has launched at March, 2010 and made a good record up to now. Through this case analysis, we could identify necessary conditions that wealth management services of local securities companies are needed to become a total financial services. The result of the study will be useful as informations to preoccupy and maintain competitive edge in the filed of financial industry including banking and insurance businesses.

First of all, we conducted literature review and found individuation, complexity, and customization as required components of collective wealth management service. We exploited Evaluation Framework of Financial Service Quality of Kim et al.(2011) based on Oh's(2010) evaluation model of financial service in order to assess differentiation strategy and customer satisfaction of I'M YOU. The results are as follows.

Min-Jeung Kim / Assistant Professor, Dept of Consumer Studies, Chungbuk National University
Seongsoo Lee / Assistant Professor, Dept of Counseling and Industrial Psychology, Sun Moon University
Si-Wuel Kim / Professor, Dept of Consumer Information Science, Konkuk University

First, I'M YOU has applied KIS Investment Clock to asset management. It plays a role in predicting market trend being important in asset allocation strategy. KIS acquired the exclusive right of using from Korea Financial Investment Association for originality that is showing tangibly each phases of real economy by expressing economic cycle as a clock. It coincides with evaluation index of Kim et al.(2011) that wrap account should be based on specific analysis of risk and structure to provide high level of financial investment service.

Second, I'M YOU has managed by concrete processes. Each processes of asset management is related to research division, committee for investment strategy, and committee for product selection. And it has decided allocation weight of asset enrolled in relation to KIS Investment Clock according to customers propensity on investment. Especially, enrolled asset has been allocated to a proper account through four stages, not simply account to be good outcome. It coincides with evaluation index of Kim et al.(2011) that financial service should be advanced and secured superior consulting competency and expertise, assesses as a component of pre-and post-purchasing service to provide customizing service.

Third, I'M YOU has intended to settle conflict between customers and the company through application of reasonable fee system. That is, it adopted constant ratio plan in relation to asset scale. But existing convention of the field of financial service is to impose sales commission, asset management fee, and so forth separately. This change is meaning that profit of the company and employees is enlarged also, so makes the company and employees display their competencies to enlarge customers' asset in their positions. Therefore, this factor coincides with appropriateness index of Kim et al.(2011) on service fee based on commission level, and with service factor of reasonability of product design and sales process in considering from when designed and developed product.

Fourth, I'M YOU has shaped extensive service line-up and proposed services in considering customers' investment propensity and the degree of trust on asset management. Especially, because each service carry out profit differently in terms of different level of risk, individual service has adopted different fee ratio (1.8%~2.5% a year) depending on customers' investment propensity, which has settled their dissatisfaction. Therefore, I'M YOU meets with diversity and reaching high quality of alternative financial investments, is estimated to endeavor to design and develop services and to protect conflict between the company and customers.

Fifth, I'M YOU has made customers ask for their current state of portfolio and rate of return directly, has presented outcome report including judgment and related factors on economic status and market condition monthly. And as long as customers want, it has presented various professional investment knowledge and know-how in relation to asset management. Therefore,

we estimated that I'M YOU coincide with the factor of Kim et al.(2011) of whether to announce asset management information in diversity publicly and whether to announce the contents of financial consulting service and its changes in rapidity, besides it endeavor financial education for consumers.

Sixth, I'M YOU has presented one-stop service to customers by managing one account including home and foreign stocks and funds, ELS, ELW, ETF, bond, and so forth collectively. And it has an effect diversification of risk either because of plural investments onto superior funds. This is estimated to be suitable for factors on trading conveniency and diversity and expertise of service.

Finally, KIS has conducted collective sales position to provide full-scale wealth management service and intensified education for employee competency to reach sell-out. And for customer satisfaction, KIS has made a service manual including appearance, dress code, conversational method, response techniques at counters and on phones across situations, response techniques against dissatisfied customers, and so on, expended various effort to increase positive customer image. Moreover, KIS has run complaint and investment counseling department on- and off-line, and responded customers needs at the corporate level. These efforts for CS is estimated to be suitable for factors on financial consumer protection.

Key words: Wealth Management Service, Evaluation Framework of Financial Service Quality, Financial Investment Service, Strategy and Customer Satisfaction, Financial Consumer Protection, Quality of Financial Service, Case Study