

1. 영국 온라인시장 개황

- 영국은 온라인시장이 가장 활성화된 나라로서 2009년 온라인 점유율이 자동차보험의 47%, 재물보험의 32%로 전망되고 있음.
- 온라인채널은 개인손보시장에서 90년대 이후 괄목할 만한 성장을 보여 1990년 개인용자동차보험시장에서 3% 수준에 불과했으나 2009년에는 자동차보험의 47%, 재물보험의 32%를 점유할 것으로 전망됨.
- 영국 판매채널별 보험료 점유율을 분석하면 온라인채널은 2000년 29%에서 2004년 35%로 6%p, 파트너쉽채널은 5%에서 15%로 10%p 증가한 반면 전통채널인 중개인채널은 42%에서 29%로 13%p 하락함.
- 종목별로는 개인용자동차보험 시장에서 41%, 재물보험(주택종합)시장에서 26%를 차지함(2004년 기준).

<표 1> 개인손보시장 판매채널별 시장점유율

채널구분	2000	2001	2002	2003	2004
온라인(Direct)	29%	30%	33%	34%	35%
브로커	42%	38%	33%	32%	29%
파트너쉽	5%	7%	10%	12%	15%
은행&건설공제	16%	16%	16%	16%	16%
회사직급	5%	5%	5%	4%	3%
기타 대리점	3%	4%	3%	2%	2%
계	100%	100%	100%	100%	100%

자료 : Datamonitor, Personal Insurance Distribution 2005

2. 영국 온라인시장 분석 및 특징

- 개인보험시장의 경우 금융빅뱅의 결과 M&A가 활발하게 이루어져 은행 중심의 거대금융그룹(금융지주회사)이 온라인보험사를 매체로 개인보험시장의 리더로 등장하며 보험산업 재편을 주도함.

- RBS(Royal Bank of Scotland)그룹은 보험사업 확장을 위해 Direct Line 그룹 외에도 Churchill그룹을 인수하여 영국 최대의 개인용자동차보험사로 등장함.
- 최근 부각되고 있는 온라인보험사인 Esure의 경우도 HBOS (Halifax and Bank of Scotland)의 자회사로 설립(1999)되어 실적을 내기 시작한 2001년 이후 4년만에 10대 개인자동차회사로 성장함.
- 저비용 고효율을 목표로 전통채널에 비해 낮은 가격을 마케팅 수단으로 활용해 왔던 온라인보험사의 경우 경쟁격화에 따라 보험료 인하를 가능케 했던 사업비 절감과 그 효과적 수단이었던 중간 유통마진 축소라는 이점이 상실되어가는 과정임.
- 성공사례인 Direct Line의 경우 설립 초기 과도한 사업비 지출이 2~3년 내 정상화되고 저비용채널로 정착 후 양질의 관리시스템, 상품다각화, 재보험 활용을 통한 리스크 분산으로 시장의 선두주자가 됨.
- 반면 온라인보험사의 난립으로 광고선전비 급증, 손해율 관리 실패, 기타 관리비용의 증대로 인해 사업비가 증가함으로써 최대 장점인 가격 경쟁우위 전략의 상실이 우려됨.
- 온라인보험사의 수수료율 및 일반관리비율을 보면 수수료율의 경우 낮게 나타나고 있으나 오히려 일반관리비율은 상대적으로 높게 나타나는 경향임.
- Direct Line은 재보험출재와 양호한 실적관리로 이익수수료(profit commission) 등이 발생하여 수수료율은 매년 부(-)의 값을 가지나 일반관리비는 오프라인보험사들보다 오히려 많이 지출함.
- 온라인보험사의 전략에서 가장 중요한 부분은 마케팅 부문이며 특히 특성에 맞는 광고매체를 활용하여 기업의 인지도를 높이는 것이 핵심 경쟁력

의 하나임.

- 온라인보험사의 경우 선발사인 Direct Line, Churchill의 경우 개인보험료의 2% 수준을 광고비로 지출하고 있으나 후발사인 Esure의 경우 8% 수준의 광고비를 지출하고 있음.

<표 2> 회사별 광고비 지출현황 및 광고비 비율(2004)

회사별		개인보험료(a) (000 £)	광고비(b) (£)	광고비율 (b/a)
온라인 전업사	Direct Line	1,449,743	26,438,996	1.824%
	Churchill	839,960	17,024,324	2.027%
	Esure	250,747	19,041,887	7.594%
온오프 겸용사	Norwich Union Direct	875,196	27,495,227	3.142%
	R&SA(More Than)	540,337	20,855,991	3.860%
	Allianz Cornhill Direct	99,103	1,046,490	1.056%
	Zurich FS	219,224	2,600,390	1.186%
기타	UKI	1,054,912	239,778	0.023%
	CIS	652,947	783,672	0.120%

자료 : Datamonitor, Personal Insurance Distribution 2005

- 온라인채널 상품은 단일상품(예 : 자동차보험)만을 취급하는 것은 아니며, 판매채널 측면에서 TM, 인터넷 등 직접판매채널에 적합한 개인보험상품을 다양하게 취급함.

<표 3> 회사별 상품포트폴리오 구성비(2003년 보험료 기준)

종목별	온라인보험사			온라인(브랜드)겸용사		
	Direct L	Churchill	Esure	Norwick U	RSA	AXA
자동차보험	73%	58%	91%	37%	26%	21%
재물보험	16%	40%	5%	34%	46%	29%
상해건강	2%	0%	0%	13%	6%	35%
일반배상	0%	0%	0%	7%	14%	13%
금전손실보험	9%	2%	5%	9%	8%	2%
손해보험 전체	100%	100%	100%	100%	100%	100%
(개인보험)	(89%)	(98%)	(95%)	(48%)	(41%)	(35%)

자료 : Datamonitor, UK Personal General Insurance 2004/2005

- 영국AXA의 경우 온라인 브랜드인 AXA Direct를 운영하다 온라인시장에서의 적응 실패로 2004년 온라인 시장에서 철수하고 온라인 직전 집중채널인 자사의 중개인 채널을 통한 개인보험사업을 재구축함.
- 실패의 주된 원인으로는 첫째, 온라인시장에서의 생존을 위한 막대한 광고비 지출이 매출이 수반되지 않은 채 사업비의 악화를 불러왔고, 둘째, 유수의 온라인사에 요구되는 온라인시장 특성에 부합한 마케팅 활동에 실패함.

3. 시사점

- 온라인채널의 비용 경쟁우위를 활용한 저가격 마케팅 전략을 추진하는데는 고도의 차별화된 전략의 수행이 요구되지만 영국의 상황에서 볼 때 후발사 또는 겸용사의 경우 쉽지 않은 상황임.
- 온라인시장 참여자의 지속적인 증가에 따라 치열한 경쟁이 예상되며, 이 가운데 고객에 대한 인지도를 높이기 위한 막대한 광고비의 지출로 저사업비 구조를 어렵게 함.
- 대안으로 다량물건 확보를 위한 과도한 Outbound 영업지양, 수익성있는

계층에 대한 마케팅 강화(Target Marketing)와 언더라이팅 능력 배양을 통한 손해율 관리가 선행되어야 함.

- 온라인보험사의 사업비중 광고비의 비중을 효과적으로 조절하여 과대 광고비 지출이 되지 않도록 하여야 하며 특히 광고수단을 고객 특성에 부합하게 적절하게 선택하여 기업의 인지도를 높이는 것이 온라인시장에서 생존하기 위한 과제임.
- 온라인보험사의 경우 채널 특성과 유사한 보험종목으로 상품포트폴리오를 구성하여 손해율의 변동성을 줄여나가는 전략이 필요함.
- 은행 등 금융지주회사, 해외금융그룹이 향후 종합금융서비스를 원활히 제공하기 위한 목적의 하나로써 비교적 설립 또는 인수가 용이한 온라인보험사를 자회사로 인수 또는 설립하여 보험시장의 변화를 주도할 가능성에 대비하여야 할 것임.
- 대부분의 국내 손보사들처럼 자체 온라인 브랜드를 확보하고 있으나 온라인시장에서의 경쟁력을 확보 여부 및 오프라인 대 온라인채널의 수익성 기여 평가가 필요함.