
테 마 진 단

◆ 영국의 온라인보험시장 분석과 시사점

안철경 연구위원

1. 서론

국내 온라인 손해보험시장은 외형적으로 두드러진 성장을 이루고 있으나 온라인의 근간이 되는 자동차보험의 영업수지 악화로 온라인시장에 대한 재검토 및 대응이 필요함.

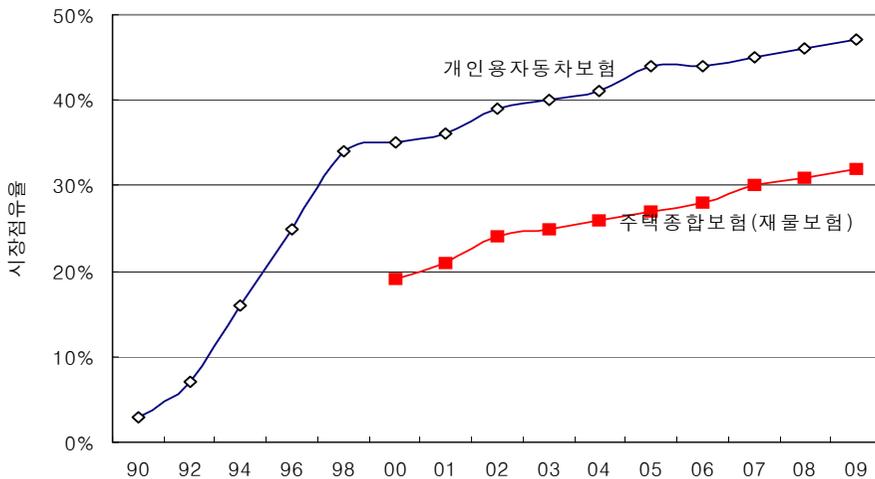
- 국내 온라인시장은 영국에 비해 15년가량 늦게 출범하였으나 초기 진입자들이 영국의 온라인 보험회사를 벤치마킹하면서 영국시장과 유사한 사업형태 및 시장구조를 형성하며 외형적으로 두드러진 성장세를 기록함.
- 현재 국내 손해보험회사 중 온라인전업사로서 교보, 다음, 교원나라, 현대하이카 등 4개사가 있고 오프라인 손해보험회사 중에서도 8개사가 온라인자동차보험을 판매하고 있어 삼성화재와 AIG를 제외한 대부분의 손해보험회사가 직간접적으로 온라인시장에 진출
- 2006년 1/4분기 온라인자동차보험의 전년 대비 원수보험료 증가율은 41.8%로 오프라인의 2.2%보다 매우 높으며, 시장점유율도 전년 동기 8.8%에서 11.8%로 확대되었음.
- 그러나, 최근 자동차보험의 영업수지 적자 폭이 크게 확대되면서 온라인채널로 인한 경쟁격화가 온라인보험사는 물론 온-오프 겸업사의 경영실적 악화의 주된 원인의 하나로 작용하고 있어 온라인채널에 대한 분석과 전략의 재검토가 요구됨.
- 이에 본 보고서에서는 온라인보험이 활성화된 영국의 온라인 보험시장의 최근 동향과 시장특성을 분석하고 국내 온라인 보험시장에의 시사점을 도출하고자 함.

2. 영국의 온라인 보험시장 현황

영국은 온라인시장이 가장 활성화된 나라로서 2009년 온라인 점유율이 자동차보험의 47%, 재물보험의 32%로 전망되고 있음.

- 영국은 네덜란드, 스웨덴과 함께 온라인채널(TM, 인터넷 등)이 가장 활발한 나라로 온라인보험사를 포함하여 20여개 이상의 온라인 브랜드가 개인보험시장에서 활동함.
- 온라인채널은 개인손보시장에서 90년대 이후 괄목할 만한 성장을 보여 1990년 개인용 자동차보험시장에서 3% 수준에 불과했으나 2009년에는 자동차보험의 47%, 재물보험의 32%를 점유할 것으로 전망됨.

<그림 1> 온라인채널의 상품별 점유율 추이



주 : 2004, 2005년 추정, 그 이후 예측치
 자료 : Datamotor, UK Personal Insurance Distribution 2005; UK Motor Insurance 1998

- 영국의 개인손해보험 판매채널의 흐름은 온라인(direct)채널 주도, 파트너쉽(partnership) 채널의 성장과 전통채널(brokers)의 하락 추세를 보임.

○ 온라인채널은 2000년 29%에서 2004년 35%로 6%p, 파트너쉽채널은 5%에서 15%로 10%p 증가한 반면 전통채널인 중개사채널은 42%에서 29%로 13%p 하락함.

* 파트너쉽채널은 일종의 제휴관계 채널로 영국보험시장의 금융검업화 추세에 따라 급부상

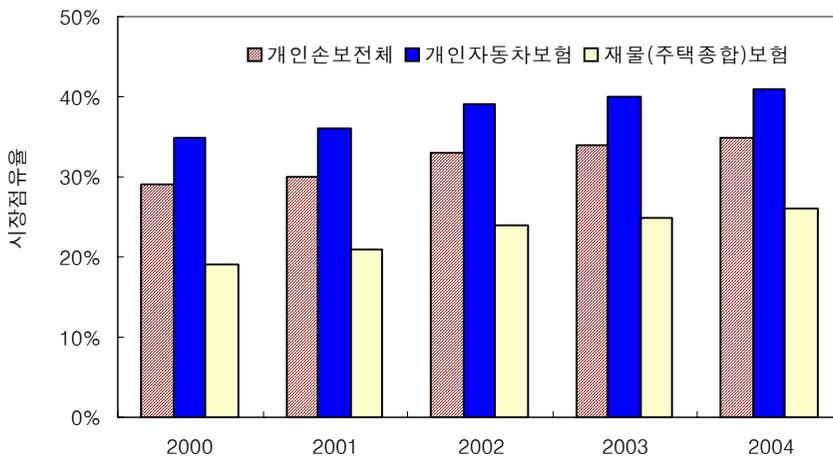
<표 1> 개인손보시장 판매채널별 시장점유율

채널구분	2000	2001	2002	2003	2004
온라인(Direct)	29%	30%	33%	34%	35%
중개사(broker)	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

□ 온라인채널은 기업성보험 분야보다 개인보험시장에서 활발하며, 종목별로는 자동차보험을 위주로 점차 재물(주택종합)보험, 여행·애완동물·상해보험 분야로 확산되어 2000년 이후 주도적 채널로 등장함.

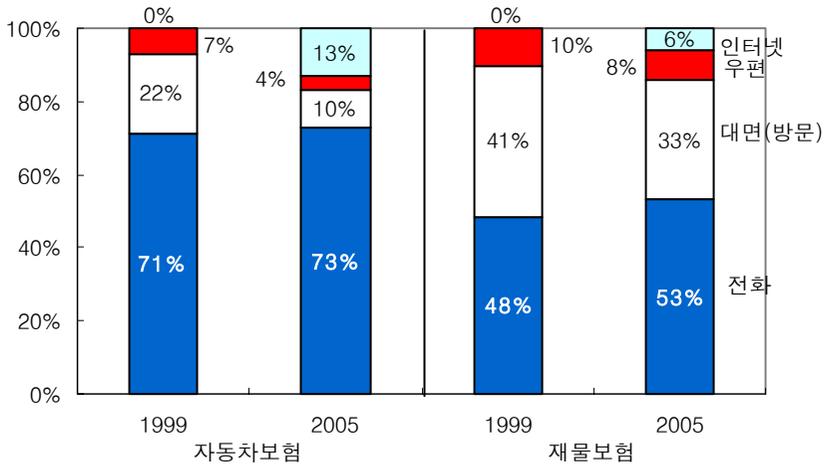
<그림 2> 온라인채널의 상품별 시장 점유율



자료 : Datamonitor, Personal Insurance Distribution 2005

- 온라인채널의 시장 점유율(2004년 기준)은 개인보험시장 전체에서 35%를 차지하며 종목별로는 개인용자동차보험 시장에서 41%, 재물보험(주택종합)시장에서 26%를 차지함.
- 온라인채널의 급속한 성장은 소비자들의 보험상품 구매시 활용하는 수단(platform)이 온라인화 되고 있는 경향을 반영함.
- 보험상품 구매시 활용수단을 보면 자동차보험의 경우 대면(방문)판매 활용이 현저하게 줄어드는 반면(99년 22% → 05년 10%), 전화 활용 73%, 인터넷 활용 13%, 우편 활용 4%로 전체 90%가 온라인 수단을 활용함.
- 재물보험의 경우 자동차보험처럼 높지는 않지만 온라인 수단이 67%(전화 53%, 인터넷 6%, 우편 8%)로 대면판매(33%)에 비해 높은 수준임.

<그림 3> 소비자의 보험구입시 활용수단(Platform)



자료 : Datamonitor, Personal Insurance Distribution 2005

3. 온라인 보험시장 분석 및 특징

은행 중심 금융그룹이 온라인보험시장을 주도하는 가운데 저비용 전략이 점차 경쟁력을 상실해가고 있으며(퇴출 온라인사 발생), 성공적 온라인사의 경우 효율적 광고매체 활용, 온라인특성에 적합한 마케팅, 재보험 및 상품 다각화를 통한 리스크분산 전략을 추진함.

- 개인보험시장은 온라인채널의 주도 하에 영국 손해보험회사들은 온라인보험 또는 온오프 복합채널(multi-channel)을 활용하고 있으며, 온라인보험사가 온-오프겸용사에 비해 높은 성장률을 기록함.
 - 최근 5년간(2000~04) 보험료 연평균 성장률을 보면 온라인보험사인 Direct Line 9.1%, Churchill 24.6%로 시장평균 5.0%보다 높게 나타났으나, 대표적인 온오프겸용사인 Norwich Union과 R&SA는 각각 -1.1%, -5.9%로 저조한 실적을 보임.
- 개인보험시장의 경우 금융빅뱅의 결과 M&A가 활발하게 이루어져 은행 중심의 거대금융그룹(금융지주회사)이 온라인보험사를 매체로 개인보험시장의 리더로 등장하며 보험산업 재편을 주도함.
 - 1994년 자동차보험 대형 10개사중 2004년에도 대형사를 유지하고 있는 회사는 4개사(R&SA, Direct Line, Norwich Union, CIS)에 불과하며, 이들 대형자동차보험사 중 대부분은 전업채널이든 복합채널이든 온라인브랜드를 보유하고 있음.
 - RBS(Royal Bank of Scotland)그룹은 보험사업 확장을 위해 Direct Line그룹 외에도 Churchill그룹을 인수하여 영국 최대의 개인용자동차보험회사로 등장함.
 - RBS그룹(모회사는 은행)은 보험자회사로 온라인보험사인 Direct Line, Churchill, Privilege 등을 비롯 중개인 채널인 NIG, Devitt Insurance, Finsure, 파트너쉽 채널인 UK Insurance 등을 소유한 영국 최대의 보험그룹을 구축하고 있음.
 - 최근 부각되고 있는 온라인보험사인 Esure의 경우도 HBOS(Halifax and Bank of Scotland)의 자회사로 설립(1999)되어 실적을 내기 시작한 2001년 이후 4년만에 10대 개인자동차보험회사로 성장함.

- 회사간 활발한 M&A로 보험산업 재편 결과 상위 10개사의 시장점유율이 1994년 50% 수준에서 2004년 72%로 시장집중도가 크게 상승함.

<표 2> 영국의 개인자보시장 상위 10개사 시장점유율 현황

1994		2003		2004	
R&SA	8.0%	RBS*	27.8%	RBS	30.6%
Direct Line	7.9%	Norwich Union	13.6%	Norwich Union	14.1%
Eagle Star	7.3%	R&SA	5.2%	Zurich FS	4.9%
Norwich Union	6.3%	Zurich FS	4.6%	R&SA	4.6%
General Accident	3.8%	CIS	4.2%	Fortis	4.0%
Guardian	3.6%	Fortis	3.6%	CIS(협동조합)	3.9%
AGF	3.5%	AXA	3.3%	Liverpool Vic.	2.8%
Commercial Union	3.1%	Groupama	3.0%	AXA	2.4%
CIS	3.0%	Provident	2.5%	Esure	2.4%
London&Edinburgh	2.7%	Liverpool Vic.	2.4%	Allianz	2.1%
상위10개사 계	49.3%		70.2%		71.8%

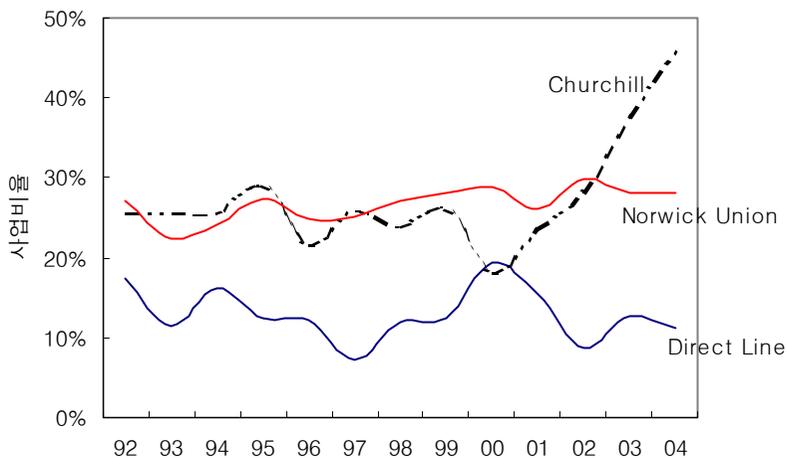
주 : RBS Group은 산하 자회사의 실적을 합산한 것임(Direct Line 12.3%, Churchill 7.3%, UK Insurance 8.4, NIG 2.6%)

자료 : Datamonitor, UK Motor Insurance 2005

- 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.
- 고도의 기술과 경험을 축적한 선도기업(Direct Line), 철저한 차별화 전략(Admiral) 이외의 상당수 보험사들은 온라인 조직의 경쟁력을 상실함.
- 성공사례인 Direct Line의 경우 설립 초기 과도한 사업비 지출이 2~3년내 정상화되고 저비용채널로 정착 후 양질의 관리시스템, 상품다각화, 재보험 활용을 통한 리스크 분산으로 시장의 선두주자가 됨.
- 반면 온라인보험사(온라인브랜드 포함)의 난립으로 광고선전비 급증, 손해를 관리 실패, 기타 관리비용의 증대로 인해 사업비가 증가함으로써 최대 장점인 가격 경쟁우위 전략의 상실이 우려됨.

- 사업비율 측면을 분석하면 온라인보험 선두주자인 Direct Line의 경우 9%~15%, Admiral그룹의 경우 15%~18%대로 양호한 수준을 유지하고 있으나, 그 밖의 온라인보험 및 겸업사는 시장평균 수준 또는 그 미달 수준임.
- 겸용채널사인 Norwich Union, R&SA의 경우 26%~30%대로 시장평균(26~27%) 수준이며, 온라인보험사인 Churchill, Esure(신설사 99년)의 경우 각각 23%~45%, 34%~58%로 온라인사의 최대 강점인 비용 이점을 상실함.

<그림 4> 회사별 자동차보험 사업비율 추이



자료 : Datamonitor, UK Motor Insurance 각 년도

- 온라인보험사의 수수료율 및 일반관리비율을 보면 수수료율의 경우 낮게 나타나고 일반관리비율의 경우 상대적으로 높게 나타남.
- Direct Line은 재보험출재와 양호한 실적관리로 이익수수료(profit commission) 등이 발생하여 수수료율은 매년 부(-)의 값을 가지나 일반관리비는 오프라인보험사들보다 오히려 많이 지출함.
- 대표적으로 높은 사업비율을 보이고 있는 Churchill의 경우 수수료율은 기존 오프라인 보험사들과 유사하나 일반관리비 지출이 지나치게 높은 것으로 나타나 회사 손익에 악영향을 미침.

<표 3> 자동차보험 수수료 및 일반관리비율

(단위 : %)

회사별		수수료율			일반관리비율		
		2000	2002	2003	2000	2002	2003
온라인 보험사	Direct Line	-15.8	-14.5	-11.9	35.2	23.2	24.5
	Churchill	4.6	5.9	7.3	13.6	22.0	30.3
	Esure	-	0.6	0.9	-	47.7	34.7
온라인 겸업사	Norwich Union	11.1	10.7	10.2	17.7	19.0	18.0
	R&SA	7.4	7.0	6.9	23.1	20.3	20.8
	Zurich FS	8.0	7.2	7.5	18.1	20.3	20.9
	UK Ins	0.0	3.6	10.3	11.7	16.1	13.4
	Allianz	11.8	10.6	10.6	13.8	15.1	15.5

주 : 일반관리비율은 손해조사비용(claim handling expense)을 포함한 수치임.
 자료 : Datamonitor, UK Motor Insurance 2004/5

- 온라인보험사의 전략에서 가장 중요한 부분은 마케팅 부문이며 특히 특성에 맞는 광고매체를 활용하여 기업의 인지도를 높이는 것이 핵심 경쟁력의 하나임.
- Direct Line의 경우 온라인 시장 초기 시장 선점을 위해 사업비의 많은 부분을 광고비로 지출하였으며 현재까지도 지속적인 광고를 통해 고객들에게 기업 인지도를 높이기 위해 노력하고 있음.
 - 온라인보험사의 경우 선발사인 Direct Line, Churchill등은 개인보험료의 2% 수준을 광고비로 지출하고 있으나, 후발사인 Esure의 경우 8% 수준의 광고비를 지출하고 있어 사업비가 매우 높게 나타나는 결과를 가져옴.
- Admiral Group의 경우 자사 온라인 브랜드별 목표고객에 따라 광고매체도 달리 하여 효율적으로 광고전략을 수립함.
 - Diamond(여성고객)는 TV 55.4%, DM 23.0%, 신문 14.4%, 옥외광고 7.1% 지출, Admiral(고급차시장)은 TV(73.4%), 신문(20.3%), Elephant(온라인고객)는 TV(86.6%), 신문(10%)에 광고비를 지출함.

<표 4> 회사별 광고비 지출현황 및 광고비 비율(2004)

회사별		개인보험료(a) (000 £)	광고비(b) (£)	광고비율 (b/a)
온라인 보험사	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 Th>n)	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.
- 온라인보험사라 할지라도 자동차보험뿐만 아니라 기존의 채널 인프라를 활용, 채널 효율성 및 사업안정성을 제고하기 위해 판매방식이 유사한 종목으로 업무범위를 확장함.
- 자동차보험에서 점차 상해보험, 주택종합보험, 여행보험 등으로 판매상품 범위를 확장하고 규모가 큰 보험그룹의 경우는 건강보험, 생명보험, 기타 금융상품까지 판매하여 종합금융서비스를 제공하고 있음.

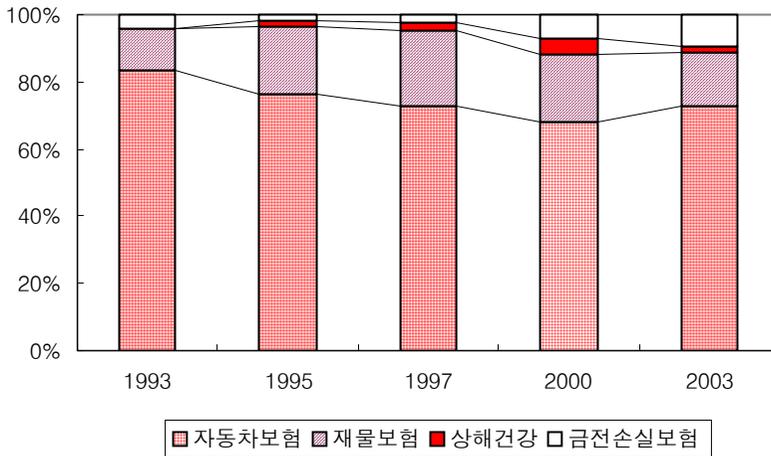
<표 5> 회사별 상품포트폴리오 구성비(2003년 보험료 기준)

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 (개인보험)	100% (89%)	100% (98%)	100% (95%)	100% (48%)	100% (41%)	100% (35%)

자료 : Datamonitor, UK Personal General Insurance 2004/2005

- o Direct Line의 경우 온라인 초창기(90년대 초)에는 상품판매비중이 자동차보험 83%, 재물보험 13%, 금전손실보험 4%로 자동차보험 판매에 절대적으로 의존하였으나, 90년대 중반 이후부터는 자동차보험 비중이 70%대로 낮아지고 기타 종목의 판매가 증가함.

<그림 5> Direct Line 상품별 구성비 추이



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 중개사 채널을 통한 개인보험사업을 재구축함.
- o AXA Direct의 경우 온라인시장 경쟁력을 위해 지속적인 높은 사업비율('03년 40.7%)을 유지함에도 불구하고 자보시장 점유율 하락(99년 8.5%→2003년 3.3%)으로 손익 악화의 주요인으로 대두됨.
- o 이에 2004년 자사의 온라인채널(자보 및 재물보험)을 RAC(이후 Norwick Union에 인수)에 매각함.
- o 실패의 주된 원인으로는 첫째, 온라인시장에서의 생존을 위한 막대한 광고비 지출이 매출로 이어지지 않은 채 사업비의 악화를 불러왔고, 둘째, 유수의 온라인사에 요구되는 온라인시장 특성에 부합한 마케팅 활동에 실패함.

4. 시사점

온라인 채널간 경쟁력 확보를 위해 저비용 구조의 조기정착과 더불어 우량물건 확보를 위한 마케팅, 리스크변동성 관리 및 언더라이팅 강화가 요구되며, 향후 금융 지주 및 해외금융그룹의 온라인시장 진입에 따른 보험시장 변화에 주목해야 함.

- 온라인채널의 비용 경쟁우위를 활용한 저가격 마케팅 전략을 추진하는 데는 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.
- 전통채널에 지출되었던 모집수수료 대신 TM조직의 인건비, 우량물건 확보 및 유지를 위한 서비스 개선 등으로 대체되어 일반관리비의 상승을 가져옴.
- 대안으로 다량물건 확보를 위한 과도한 Outbound 영업지양, 수익성있는 계층에 대한 마케팅 강화(Target Marketing)와 언더라이팅 능력 배양을 통한 손해율 관리가 선행되어야 함.
- 아울러 양호한 손해실적을 바탕으로 재보 출제수수료 및 이익수수료의 증대, 광고비의 효율적 집행을 통해 사업비를 절감시키는 철저한 비용관리전략이 수반되어야 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.
- 국내 온라인보험사의 원수보험료 대비 광고비는 3.8%(2005년 기준)이나 Direct Line의 경우 경과보험료의 2% 수준임.
- 온라인보험사의 경우 채널 특성상 판매시너지가 높은 보험종목으로 상품포트폴리오를 구성하여 손해율의 변동성을 줄여나가는 전략의 검토도 필요함.

- 영국의 온라인보험사의 경우 자동차보험의 판매비중이 50~90% 수준임.
- Direct Line의 경우 1994~2003년간 경험실적 분석 결과, 상품 다각화를 통해 전체적인 손해율 변동성을 감소시킨 것으로 나타남.
- 은행 등 금융지주회사, 해외금융그룹이 향후 종합금융서비스를 원활히 제공하기 위한 목적의 하나로서 비교적 설립 또는 인수가 용이한 온라인보험사를 자회사로 인수 또는 설립하여 보험시장의 변화를 주도할 가능성에 대비하여야 할 것임.
- RBS그룹의 경우 온라인보험사인 Direct Line, Churchill 등을 인수하였으며, HBOS의 경우 Esure를 설립하여 자회사로 운영하며 초기의 과감한 투자로 시장내 경쟁력을 확보함.
- 대부분의 국내 손해보험회사들처럼 자체 온라인 브랜드를 확보하고 있으나 온라인 시장에서의 경쟁력 확보 여부 및 오프라인 대비 온라인채널의 수익성 기여 평가가 필요함.