Ⅵ. 결론 및 시사점

과거 성장기의 우리나라 보험회사들은 시장의 확대라는 호조건하에서 성장지향의 마케팅 경쟁전략의 수립과 판매채널을 전개하여 왔다. 즉, 판매모집인을 대량 채용한 후 시대별 주력상품으로 불린 상품을 판매모집인의 구매가망고객을 중심으로 대량적으로 판매하여 왔으며, 이는 안정적인 시장환경에서는 일정부분 효과적이기도 하였다. 이 때문에 과거 보험회사 경영에 있어서 마케팅 경쟁전략의 핵심 역시 예상되는 시장환경 변화에 대응하는 형태로 특정상품을 개발하여 판매모집인의 구매가망고객에게 판매하는 방식이 주류였다. 그러나 이제 더 이상 균일한 상품을 중심으로 「판매모집인의 확대 = 수익의 확대」라는 관점에서 성장을 위한 판매채널의 확충이 보험회사 마케팅 경쟁전략의 주된 관심사가 될 수 없다. 왜냐하면 지금까지 검토한 바와 같이 시장의 변화는 과거와 달리 예측 불가능한, 즉 통제 불가능한 요소가 되었으며, 이에 따라 과거의 마케팅 경쟁전략의 재구축이 불가피하기 때문이다.

본 보고서에서는 이러한 마케팅 경쟁전략의 재구축이라는 관점에서 향후 우리나라 보험회사 판매채널의 방향성을 중심으로 검토하고자 하였다. 검토는 시장에서의 경쟁지위를 이용하였으며, 이를 통하여 자사의 시장목표의 설정과 적확한 마케팅 경쟁전략의 책정이 효과적인 판매채널 성공의 핵심적인 요인임을 알 수 있었다.

현재 우리나라 생명보험업계의 양극화 현상은 자사의 시장내 경쟁지위를 고려하지 않은 획일적인 마케팅 경쟁전략의 책정과 이에 따른 판매채널의 구축이 한 원인이 되었다고 할 수 있다. 시장내 경쟁지위별 마케팅 경쟁전략의 경우 기본적으로는 업계리더기업의 마케팅 경쟁전략의 여하에 따라 그 대응방법도 달라야 할 것으로 사료된다. 예를 들어 중·소형사의 경우는 시장목표를 생존에 둘 것이냐, 대형사로의 성장에 둘 것이냐에 따라 타켓으로 하는 시장이 달라질 것이며, 또한 이에 따라 차별적인 전략의 전개가 필요할 것이다. 특히 폴로워형에 속하는 대

부분의 중·소형사의 경우 금융겸업화 추세에 따라 새로운 시장에서의 위치정립이 필요할 것으로 사료된다. 대형사 중에서도 리더를 제외한 기업은 기존의 마케팅 경쟁전략에 만족하고 있어서는 경영자원에서 우위에 있는 리더기업에 시나브로 점유율을 빼앗기고 말 것이므로 리더기업과의 차별화된 마케팅 경쟁전략의 구축노력이 요구된다 하겠다.

또한 개별기업의 측면에서도 시장에서의 경쟁지위의 분석을 토대로 「자사가 표적으로 하는 고객은 누구인가」, 또는 「이들 고객에 대하여 특별히 소구할 포인트는 무엇인가」를 명확히 함으로써 누구에게도 만족을 주지 못하는 상품이나 서비스를 제공하기보다는 최소한 타켓시장의 특정니즈를 염두에 두고 상품, 서비스 및 마케팅 판매시스템의 유형을 구축할 수가 있을 것이며, 또한 이를 통하여 개별기업은 시장에서의 경쟁력을 갖출 수 있을 것이다. 예를 들어 <그림Ⅴ-4>의 C사의 경우는 전체시장 내지는 시장의 성장매력도에 따른 선별적인 시장선택과 함께 다양하고 전문화된 복수판매채널의 확보에 의한 시장수요확대가 고려될 수 있을 것이다. 그러나 <그림Ⅴ-4>의 대다수 폴로워형 중·소형사의 경우는 시장에서의 생존 또는 성장이라는 시장목표에 따라 개별기업의 마케팅 경쟁전략과 판매채널을 달리하여야 할 것이다. 즉, 한정된 경영자원에 따라 시장성장성을 기대할 수 없는 보험종목에서의 철수와 이러한 잉여자원의 성장성이 있는 보험종목시장으로의 선택과 집중이 필요할 것이며, 예를 들어 과거의 매스마케팅에 의한 판매채널전략을 지양하고 전문보험회사로서의 판매채널 구축을 고려할 수도 있을 것이다.

본 보고서에서는 마케팅 경쟁전략에 대한 선행연구를 참고로, 우리나라 생명보험업계를 대상으로 시장 내의 경쟁지위를 분류하여 시장지위별 시장목표와 마케팅 경쟁전략 및 판매채널의 전개에 관하여 검토하였다. 그러나 마케팅 경쟁전략의 출발점이라 할 수 있는 상품 관련의 검토가 이루어지지 못하였다는 점과 개별기업의 실질적인 자료의 미비로 인하여 이론적인 측면을 중심으로 다루었다는 한계가 분명 존재한다. 또한 보험회사들을 시장지위별로 분류하여 해당 그룹별 전략을 중

심으로 검토한 관계로 개별기업의 전략에 관한 검토의 미비라는 한계가 존재한다. 그럼에도 불구하고 시장의 양극화, 특히 상위 3개사의 시장집중이 심화되고 있는 상황에서 과거와 다른 시장목표와 마케팅 경쟁전략의 컨셉트를 제시하고자 하였다는 점, 특히 보험회사의 판매채널 문제를 단순한 생산성의 문제에 국한하지 않고 판매채널의 생산성과 효율성의 순환고리 제시를 통하여 구조적인 원인을 다루었다는 점, 그리고 더 나아가 시장 내의 경쟁지위를 이용한 검토가 금융겸업화의 진전에 따른 우리나라 생명보험회사들의 향후 전략전개의 방향성에 대한 시사점을 줄 수 있다는 점에서 본 보고서의 의의를 두고 싶으며, 한계점은 향후의 과제로 삼고자 한다.