

디지털 시대: 보험사의 위기와 기회

딜로이트 컨설팅
Financial Services Industry
Insurance Sector Leader
이승우 부사장



디지털 시대: 보험사의 위기와 기회

들어가며

최근의 디지털 기술 발전은 지급결제, 캐피탈 마켓, 여수신 및 투자 분야 등 금융산업 전체의 생태계를 변화시키고 있다.

IOT, Wearable, Block Chain 등 연결을 기반으로 한 디지털 기술 발전이 산업의 경계를 흐리고 생태계의 변화를 가져오고 있다. 보험산업에도 ICT 기업의 진입과 디지털 보험사의 출현 등 경쟁회사의 개수가 많아지고, 고객의 구매패턴이 변화하고 있다. 본 고에서는 무엇이 변화하고 있으며, 이러한 변화를 기회로 만들기 위해서는 보험사들이 어떠한 경쟁력을 갖추어야 하는지 알아보려고 한다.

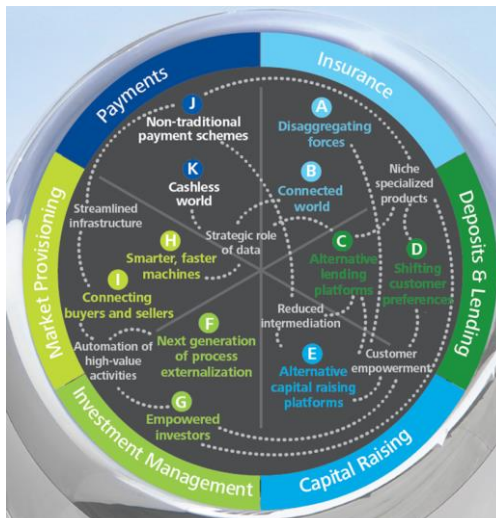
금융 생태계를 변화시키는 디지털 기술

최근 딜로이트가 세계경제포럼에서 발표한 금융산업 생태계를 변화시키는 메가트렌드를 살펴보면 디지털 기술 발전이 금전의 지급, 저장부터 통화의 기능까지를 담당하는 시대가 올 것을 예견하고 있다.

제일 먼저 금융기관과의 접점(Contact Point)에서 고객의 선호채널이 변화하고 있다. 디지털 기기의 발전으로 기본적인 금융거래들은 이미 모바일 뱅크, 인터넷 전문 은행, 온슈어 등과 같은 모바일 고객의 편의성을 만족시키는 디지털 채널들이 기존의 F2F 채널을 대체하고 있다.

이러한 고객접점에서의 변화는 생태계의 측면에서는 ICT 기업이 전통적인 금융기관의 채널을 대신하는 역할을 음성인식, P2P Lending 및 Money Transfer, Photo Bill Payment 등으로 수행할 수 있으며, 결과적으로 고객정보를 포함한 고객관계 관리의 주체가 바뀔 수 있다는 것을 의미한다. 즉, 다른 산업과 유사하게 디지털 기술로 인하여 공급가치체계(Supply Chain)의 변화가 발생할 가능성이 높다.

<그림1> 디지털 시대를 이끄는 기술발전



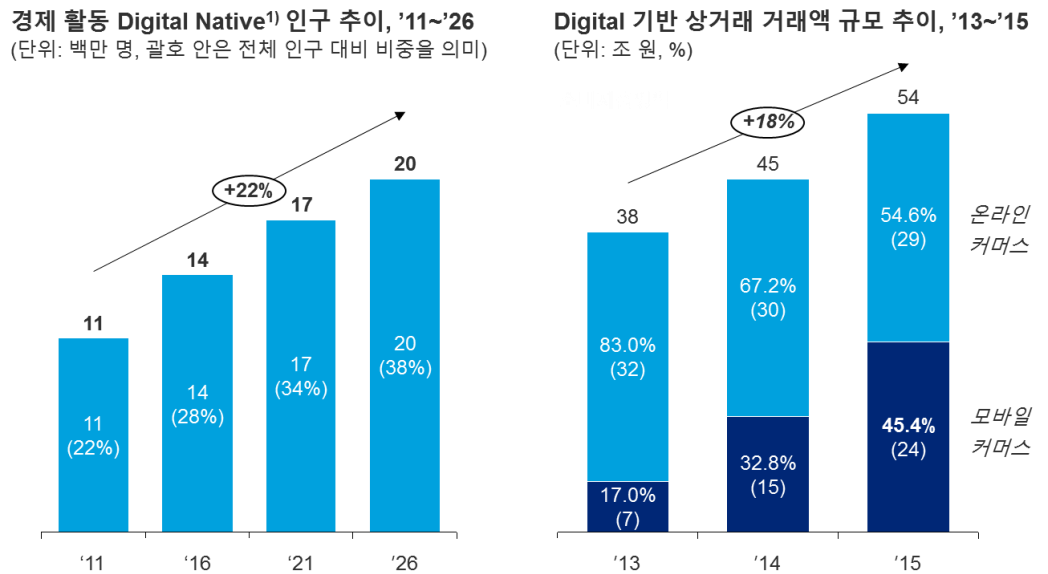
- A. 공유경제, 자율주행차, 디지털 채널
- B. IoT, 센서, 웨어러블
- C. P2P 렌딩
- D. Virtual technology, mobile 3.0, 3rd party API
- E. 스마트계약, 클라우드펀딩
- F. 클라우드 컴퓨팅, Open source IT
- G. 자동화 Advice. 소셜/자동화 Trading
- H. AI/머신러닝, Social sentiment, 빅데이터
- I. Market Information 플랫폼, 데이터 자동저장
- J. 블록체인, 가상통화
- K. P2P FX, Integrated Billing, Mobiles/Streamlined Payment

보험산업에서도 이미 고객 니즈 발굴, 상품개발 아이디어 등 일부 가치사슬이 ICT 기업에 의해 잠식 당하고 있다.

그런데 은행에서의 디지털 채널을 통한 거래 및 여신상품 판매의 증가속도는 빠른 반면, 보험사는 그렇지 못하다. 특히 손해보험과 생명보험의 속도에도 차이가 있다. 왜 그런 것일까?

77년 이후 출생한 인구 중 20세 이상을 Digital Native로 정의할 때 이의 비중은 계속 증가하고 있으며, 2016년에는 모바일 커머스의 상거래 규모가 온라인을 추월할 것으로 예상되고 있다. 그럼에도 불구하고 2015년 가입액 기준으로 생명보험은 겨우 0.1%의 디지털 채널 비중을 보이고 있다. 이러한 현상은 Digital Native가 생명보험의 니즈를 느끼는 라이프사이클에 도달하기까지의 시간이 필요한 듯하고, 디지털 채널에 적합한 보험 니즈를 만족시킬 수 있는 상품과 타사 대비 가격 및 서비스 비교가 용이해져야 풀릴 수 있을 것으로 기대된다.

<그림2> Digital Native 및 상거래 규모



보험산업 비즈니스 모델의 변화

현재 국내 보험사들은 고유의 비즈니스 모델에 헬스케어, SNS, P2P 등 타 산업과의 제휴를 통한 고객 접점/획득 경로를 다변화하고 있으며, 이를 통해 종합 금융서비스 제공을 모색하고 있다. 또한 모바일 청구 등 디지털 채널을 통한 실시간 고객 서비스를 구현하고, 빅데이터 분석 기반의 효율성을 추구하며 인공지능(Artificial Intelligence) 도입을 위한 투자를 하고 있다.

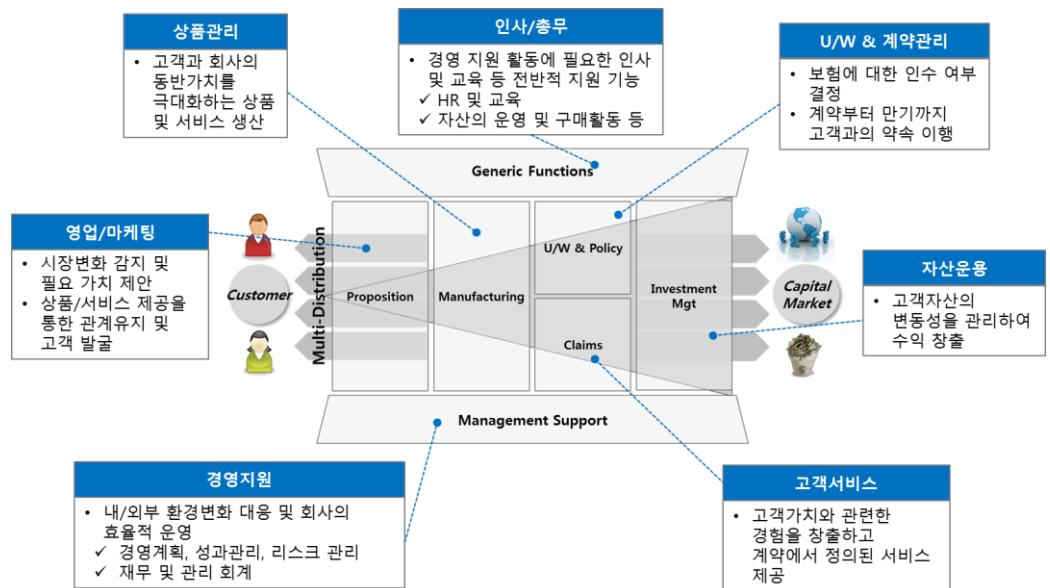
이러한 노력은 현재의 금융 생태계에서 보험사의 가치사슬과 역할을 그대로 유지하면서, 융합 서비스의 차별적 가치를 창출한다는 전제가 깔려 있다.

그러나 알리바바와 같이 이커머스 또는 SNS 플랫폼 등 고객 접점 확보 기업이 보험산업에 진입하는 경우에는 소비자의 구매 행동패턴(Buying Behavior) 등 고객정보를 보험회사가 아닌 플랫폼 회사가 보유하게 되므로 결국에는 영업/마케팅의 가치사슬을 보험회사가 아닌 이커머스 회사가 보유하게 될 것이다.

그 예로, 영국의 스타트업 기업인 Bought By Many(BBM)는 유사한 보험 니즈를 보유한 개인들을 커뮤니티화 하여 유리한 할인율로 보험회사와 대리협상을 하는 비즈니스 모델을 운영하고 있다. 웹/모바일 앱으로 고객을 접촉, 정보를 획득하고 빅데이터 분석으로 유사보험 수요 고객을 발굴하여 리스크 풀링(Risk Pooling)을 통한 보험가격(Pricing) 결정에 참여하는 모델인 것이다.

그리고 영국의 고연령층 전문회사 사가(SAGA)는 부유한 시니어 대상의 여행사로 시작하여 1980년 대에는 시니어 대상 시사 잡지사를 만들었고, 현재는 2조 5천억 규모의 매출 중 50%를 자동차, 주택, 여행자 보험에서 창출하는 보험회사로 발전하였다. 이의 근간에는 고객의 니즈를 파악할 수 있는 고객정보를 보유하고 있었기 때문이다.

<그림3> 보험회사의 가치사슬 (Value Chain)



결언: 보험업 본질에서의 경쟁력을 확보하라.

고객은 노후를
생각하고 향후 30년을
지켜줄 수 있는
보험회사를 선택한다.
보험업 본질의
경쟁력을 확보하라.

보험회사의 가치사슬 중 고객정보 영역인 영업/마케팅은 이미 많은 ICT 기업이 수행하고 있으며, 영국의 BBM은 언더라이팅의 일부까지를 담당하고 있는 것을 앞의 예에서 보았다.

보험회사의 본질은 고객이 필요한 상품을 개발하고 어려움을 당했을 때 이를 돌려주는 "보험가치" 측면의 기능, 고객의 자산을 안전하게 부풀려주는 "재무가치" 측면의 기능과 이러한 두 가지 기능을 원활하게 수행할 수 있는 "리스크 관리" 측면의 기능으로 정의할 수 있다.

보험 생태계의 변화로 보험회사가 소유하는 가치사슬의 종류가 감소한다 하더라도 보험회사만이 영위할 수 있는 영역(Core Insurance)의 전문성과 편의성을 증대시킬 수 있는 디지털 기술을 접목할 수 있을 것이다. 예를 들면, 아직은 실현까지 시간이 필요하겠지만, 블록체인을 통한 스마트 계약은 고객의 편의성을 증대시킬 것이고, 사고발생 시 병원과 보험회사의 블록체인을 통한 클레임 프로세스는 고객의 편의성 뿐만 아니라 보험사의 업무 효율성 또한 크게 증대시킬 것으로 기대된다.

또한 부채와 자산을 고려한 리스크 관리는 보험회사의 고유영역일 것이고, 이의 적절한 관리를 통한 브랜드 가치의 유지는 고객이 우선적으로 선택하는 보험회사의 위상을 지켜 줄 것이다.

디지털 기술 발전의 결과가 고객의 행동패턴에 어떠한 영향을 미치고, 이의 시사하는 바가 보험회사 가치사슬에 미치는 임팩트를 정확히 파악하고, 보험회사만이 영위할 수 있는 보험 코어 영역의 효율성을 지속적으로 높여 간다면, 디지털 시대로 가고 있는 현재의 역동성을 경쟁력 확보의 기회로 만들 수 있을 것이다.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/kr/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 220,000 professionals are committed to making an impact that matters..

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.