



디지털 판매채널 성장 전략

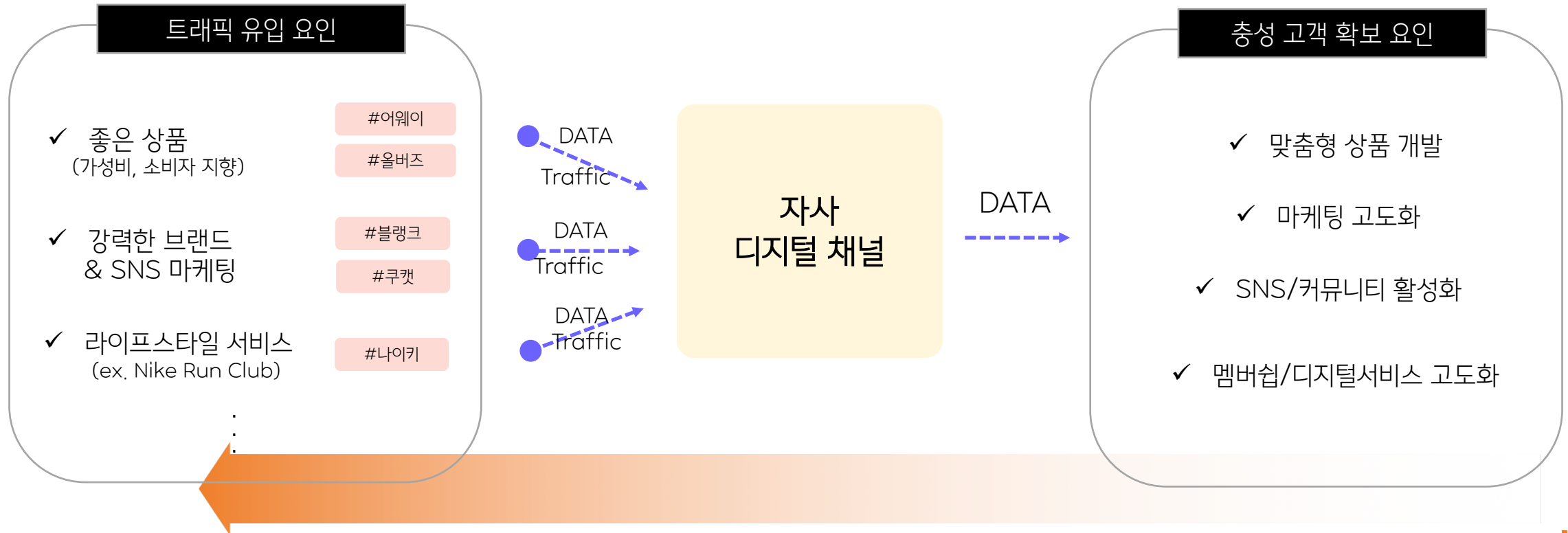
[판매 전문 플랫폼 전략(Sales-Centric Platform)]

2022. 11. 10
한화생명 DTCB비즈니스팀

DTC전략의 정의

DTC(Direct-to-Consumer)는 의약분야에서 사용하는 개념으로, 제약회사나 생명공학회사가 의사나 의료기관을 거치지 않고 **소비자와 직접 접촉하는 마케팅** 등의 방식을 의미하는 것으로, 제조업체가 유통 단계를 없애고 상품/가격 경쟁력을 높여, **자체 온라인몰(채널) 등에서 소비자에게 제품을 직접 판매**하는 사업모델

[성영조 (2015). 소비자 직접 서비스 (DTC: Direct-to-Consumer) 시대의 도래와 시사점] [시사상식사전, pmg 지식엔진연구소]



Appendix – DTC해외사례(나이키)

디지털의 힘을 이용하여 플랫폼을 통해 D2C 마케팅 환경 개선

고객 데이터 직접 확보하여 고객 Paint point 및 니즈를 정교하게 파악, 제품개발/마케팅 활용

주요 Point

Data

데이터 기반 고객 니즈 파악

- 온/오프라인의 다양한 채널 접점에서 데이터 수집하여 실시간 수요 예측 클라우드 서비스 구축
- 소비자가 특정 스타일을 언제 구매할 것인지 예측하는 것을 목표
- 제품에 대한 수요가 증가할수록 소비자 행동 분석, 데이터 최적화 등의 기술력에 집중 투자

상품/서비스
(Comm.)

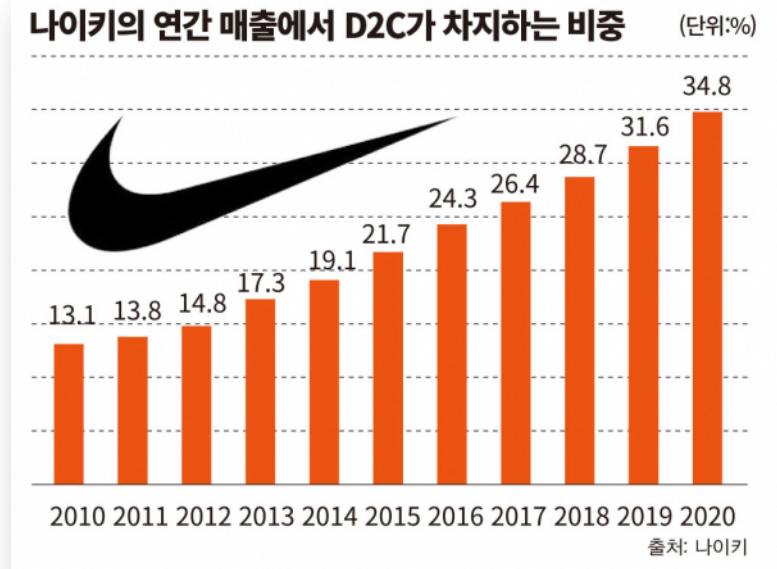
맞춤형 상품 적시 제공

- 제품 생산주기 단축
- 나이키+멤버십 및 온/오프라인 채널 연결로 고객에게 더 나은 경험 제공
- 데이터 분석 기반으로 고객이 원하는 제품 출시

MKT

멤버십 운영 및 커뮤니티 앱 활용

- 활발한 멤버십 운영 : NIKE+ 회원제 운영
 - ▶ 온/오프라인에서 회원만을 위한 다양한 서비스와 혜택 제공
 - ▶ 고객취향과 행태분석 등 데이터 분석으로 고객에게 맞춤형 서비스 및 개인화된 마케팅 제공
 - ▶ 브랜드 충성도 ↑ & 상호작용 강화



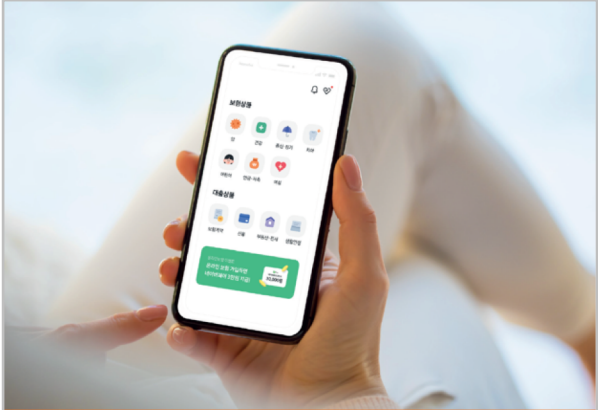
“

오늘날처럼 소비자들이 막강한 파워를 가진 적이 없었다.
디지털에 대한 투자는 고객을 개인별로 이해하고
더 잘 대응할 수 있게 함으로써 고객의 Life Time Value 를 높여준다.

- 마크 파커(나이키 CEO)-

한화생명 DTC플랫폼

한화생명의 DTC 플랫폼 전략은 보험소비자들에게 익숙한 **대면 채널의 통합된 서비스를 디지털 & 모바일로 제공하고**, 그와 관련한 업무 프로세스 전반의 디지털 전환 전략을 말함. 이를 통해 생명보험 상품을 중심으로 대출/퇴직연금 등 **다양한 금융상품을 제공하는 판매전문 금융플랫폼을 지향**



더 나은 보험 경험을 제공할
새로운 한화생명 App이 고객님의 찾아갑니다

나의 계약관리를 더 편리하게

어려운 보험 정보는 보다 쉽게

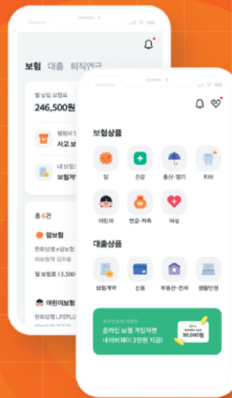
누구에게나 꼭 맞는 보험 서비스

보험계약대출은 더 간편하게

금융상품을 한 눈에 보기 쉽게

사고보험금 신청은 더 빠르게

새롭게 태어날
한화생명
App을
소개합니다



한화생명 App은 다양한 보험 상품과 대출, 펀드 등의 금융 상품을 편리하게 알아보고 가입할 수 있으며, 보험 서비스를 쉽고 빠르게 사용할 수 있는 모바일 어플리케이션입니다.

고객님에게 맞는 보험상품을 찾아주고, 가입한 보험을 잘 관리해주고, 중요한 정보는 적시에 알려주는 스마트한 디지털 보험 서비스 새로워질 '한화생명' Mobile App을 기대해 주세요.

지금 앱스토어, 플레이스토어에서 '한화생명'을 검색해보세요.

  한화생명

한화생명 앱을
지금 바로 다운로드하세요!



이번달에 1,452명이 신규 보험 가입했어요 🎉

한화생명 상품찾기 이벤트 고객센터 관심상품 마이페이지

보험 상품

- 암
- 건강
- 종신·정기
- 치아
- 여성
- 어린이
- 연금·저축
- 군인

대출 상품

- 보험계약
- 신용
- 부동산·전세
- 생활안정

이벤트

온라인 보험 가입하면
네이버페이 3만원 지급
가입하고 네이버페이 포인트 받으세요!

자세히 보기

고객센터
1588-6363
이용시간 : 평일 9시~18시

한화생명 앱
앱 다운로드 더 편리한
서비스를 이용해보세요.

어떤 보험을 찾고 계신가요?

생년월일 8자리 입력하고 딱 맞는 상품 추천받으세요

☐ 남자 ☐ 여자

상품 추천받기

시그니처 보험 100세 착한 암보험(무)
암이면 무조건 3천만원
보장하는 비갱신 암보험

월 보험료 26,500원~

자세히 보기



시장 환경 분석

전통 판매채널에게는 큰 위기의 환경이나, 디지털 판매 채널에게는 기회로 활용 가능한 시장 환경 대두
디지털 채널에 대한 리터러시 및 친숙도, 경제력 및 보험 인수 가능성 등을 고려 시, 2545 연령대의 소비자가 핵심 타깃군임

경제 환경

글로벌 인플레이션 發 고금리 기조
↓
자산가격 하락 및 부채부담 증가
↓
민간 소비 위축

감독규제 환경

감독당국의 '동일기능/동일규제'
방향성에 따른, 빅테크(핀)의
금융시장 진출 가속화

사회 트렌드

주체성 높은 세대(X~MZ Gen)
의 소비주체로의 등장과
1~2인 가구 및 SME 등
가계/기업의 형태 변화

기술변화

디지털/모바일 플랫폼의 확대,
빅데이터 및 AI 기술 발달에 따른
개인 맞춤형 서비스 시대 도래

개인의 라이프사이클 및 라이프스타일에
꼭 필요한 상품만 구매하고,
구매에 앞서 많은 정보 탐색과 비교하는
합리적 소비자의 등장

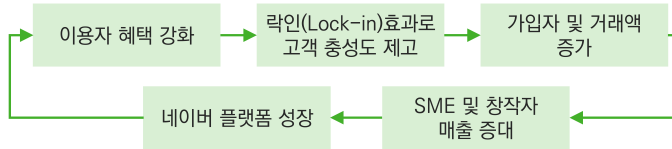
개인에게 꼭 맞는 신뢰도 높은 상품/서비스를
제공하는 기업/플랫폼에게는
로열티 있는 소비자가 될 가능성이 큼

빅테크와의 경쟁 환경

빅테크는 감독당국 규제에 맞게 사업과 서비스 모델을 변경해 나가고 있으며, 막대한 데이터와 높은 기술력을 바탕으로 개인화 된 상품/서비스를 제공 중임

네이버(네이버파이낸셜)

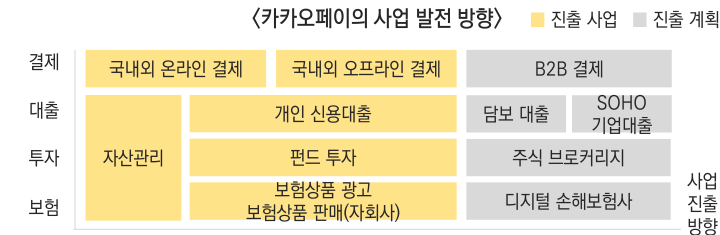
- 검색→스마트스토어→페이먼트/멤버십 결합의 원스톱 플랫폼 전략
 - 멤버십 서비스 기반의 선순환 구조 구축



- SME⁽¹⁾ 및 콘텐츠크리에이터 등 Thin-Filer⁽²⁾ 타겟 대안신용평가시스템을 통한, 마이크로 대출⁽³⁾ 제공
 - 싼파일러 소비자 대상 BNPL⁽⁴⁾ 서비스 제공
- 금융규제 샌드박스를 통한 금융상품 판매중개업 등록
 - 보험상품 비교/추천 실시 : 해외여행자보험 先시행
 - 마이데이터 기반 보장분석 서비스

카카오(카카오페이)

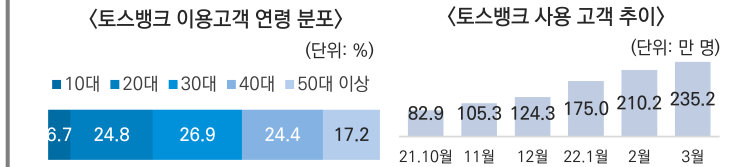
- 카카오페이증권, 카카오페이손해보험, KP보험서비스와 같이 직접 금융 라이선스 획득을 통한 금융플랫폼 전략



- 카카오페이손해보험과 KP보험서비스를 통해, 직접인 보험상품 개발 및 판매를 영위하는 동시에,
- 금융규제 샌드박스를 통한 금융상품 판매중개업 등록
 - 보장분석&또래분석/ 보험금 청구 대행 등 보험관련 서비스를 통한 보험 마켓 플레이스 유입
 - 카카오톡 트래픽 및 오픈채팅 서비스 기반 맞춤 광고

토스(토스인슈어런스)

- One-App 전략으로, 슈퍼 금융플랫폼으로의 방향성



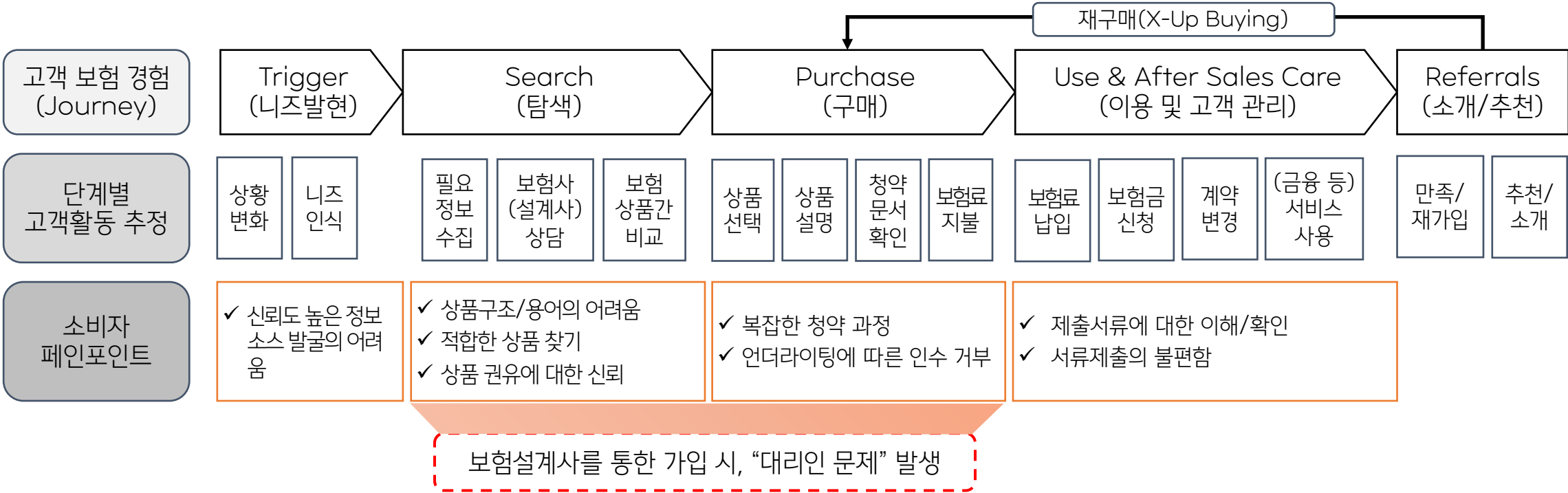
- 토스뱅크 출범 후, '간편결제-보험-증권-은행' 서비스로 통합된 모바일 특화 종합금융플랫폼
- 내 보험 조회/ 보험금 청구 대행 등 보험 관련 서비스와 '내 보험 상담하기', '보험전문가에게 물어보기' 같은 보험설계사와 연결하는 직관적인 서비스를 통해 보험 관련 플랫폼 역할
 - 토스인슈어런스(GA)로 보험중개업 직접 진출

*Source : KPMG삼성 및 증권사 리포트, 언론보도 종합 등

- 빅테크사들은 플랫폼의 막대한 트래픽과 서비스(검색/전자상거래/마이데이터 사업 등)에서 확보한 데이터를 기반으로 한 맞춤형 광고로, 광고 및 판매 수수료를 수익모델로 하는 종합금융플랫폼을 지향함. 단, 판매 단계에서는 제휴 금융사의 다이렉트 채널 혹은 판매조직, 또는 자회사 GA를 활용하는 한계를 가지고 있음
- DTC 플랫폼은 다양한 금융사의 여러 상품 기반의 비교/추천은 불가능하지만, 본업에서 확보한 역량을 기반으로 한 보험상품 개발 및 보험 콘텐츠, 고객 관점에서의 보장담보 패키징 그리고 상담 등의 판매 중심의 서비스 제공이 가능함

보험소비자의 페인 포인트

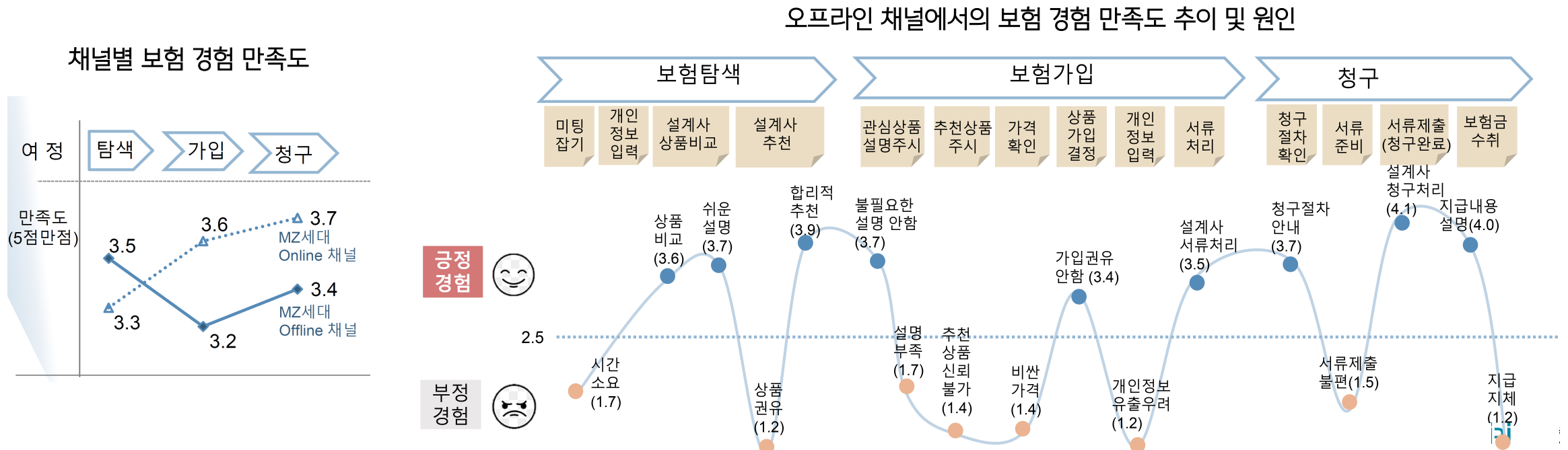
소비자의 보험 가입 경험에 있어, 채널에 따라 ‘탐색→가입’ 단계의 만족도가 달라짐. 이는 보험판매 채널의 수익구조에 기인함



*Source : 보험소비자 경험 관리 Frame-Work (A.T. Kearney analysis 참조), MZ세대의 보험소비 경험 분석 (보험연구원 ; 손재희 (2022))

Appendix. 보험소비자의 보험 경험 여정

- 보험 가입 경험에서, 오프라인 채널에서의 [탐색]에서 [가입]으로 전환 시의 만족도는 하락하는 반면, 온라인 채널은 상승함
- 오프라인 채널에서의 보험 가입의 부정 경험 요소는 “상품 권유” “추천상품 신뢰불가” “비싼 가격” 으로, 보험설계사의 상품제안 단계에서의 수익구조적 요소(수수료, 프로모션 등)의 영향을 받는 “대리인 문제”가 가장 큼.



DTC플랫폼 성장 방향성

DTC 플랫폼은 내부 핵심역량을 기반으로, 고객에게 최고의 보험가입 경험을 제공하는 판매 중심의 금융플랫폼(Sales Centric Platform)이 되고자 함

DTC(Direct To Consumer) 플랫폼 Goal

DTC 플랫폼 회원(고객)에게 최적의 정보를 제공하고 (맞춤형 콘텐츠)
고객의 라이프사이클과 라이프스타일에 적절한 보험/금융상품을 제시하고 (맞춤 오퍼링)
고객의 문의에 적시 대응함으로써, 보험 구매의 불편한 경험을 제거하는 금융플랫폼을 지향

다양한 트래픽 유입 기반 확보

- 회원 체계 확장
- 내부 (마케팅)플랫폼 연계
- 퍼포먼스 마케팅 고도화

상시 트래픽 활성화 구조 확보

- 비대면 금융서비스 확대
- 사용자 리텐션 체계 구축
- 데이터 기반 서비스 개선

보장성 특화 오퍼링 체계 확보

- 보장성 상품 경쟁력 강화
- 맞춤형 보장 컨설팅 시스템 구축
- 하이브리드형 판매 시스템/조직 확보

핵심
역량

플랫폼 전문가 조직의 인하우스
(비즈니스/데이터/기획/개발)

보장분석 등 보험판매 Tool 보유 및 운영 데이터

신사업 기반의 고객 유입 플랫폼 다수(LP_Tribe, HC 등)

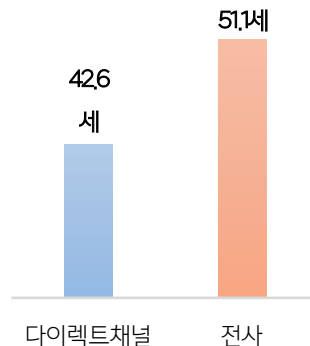
영업 및 CS 등 고객대응 노하우

다이렉트 채널의 현안 - 빅테크 중심의 온라인 광고 플랫폼 의존적인 마케팅 구조

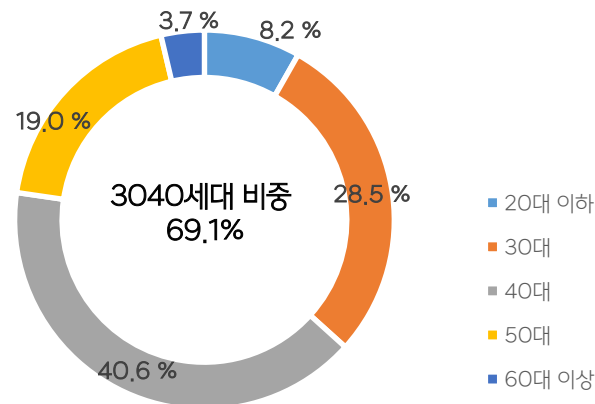
- 보험사의 다이렉트 채널은 디지털 리터러시가 높은 2040세대를 신규고객으로 확보 하는 것을 목표로 하고 있음
- 디지털 채널의 특성 상, 온라인 플랫폼 내 광고(SA, DA)⁽¹⁾를 통해 가망고객을 유입하고, 비교적 이해가 쉽고 간단한 형태의 보험을 제안하여, 빠르게 보험을 판매하는 것에 초점을 맞추고 있음
- 채널 목적과 판매 방식에 의해, 타깃의 인입 트래픽이 많은 디지털 플랫폼에 광고 및 제휴 비용을 지불하는 비용 구조와 높은 의존성을 가지게 됨

(1) SA(Search Ad : 온라인 검색 광고), DA(Display Ad : 디지털 디스플레이 광고)

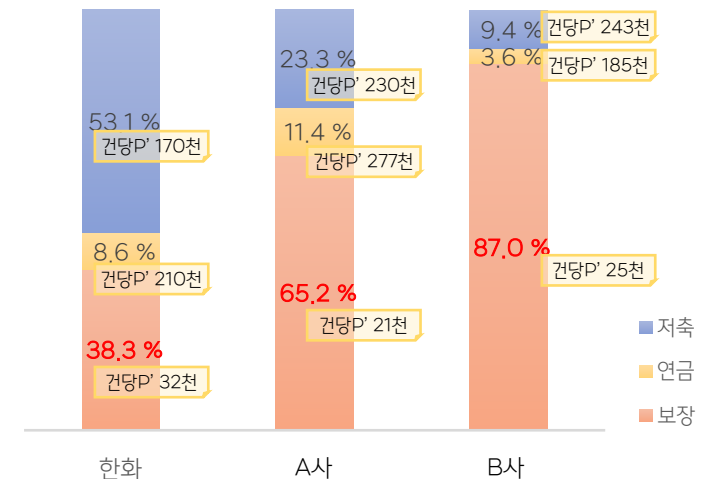
보유고객 평균연령 비교
(2021.12월 기준)



다이렉트 채널 보유고객 연령대별 구성현황
(2021.12월 기준)



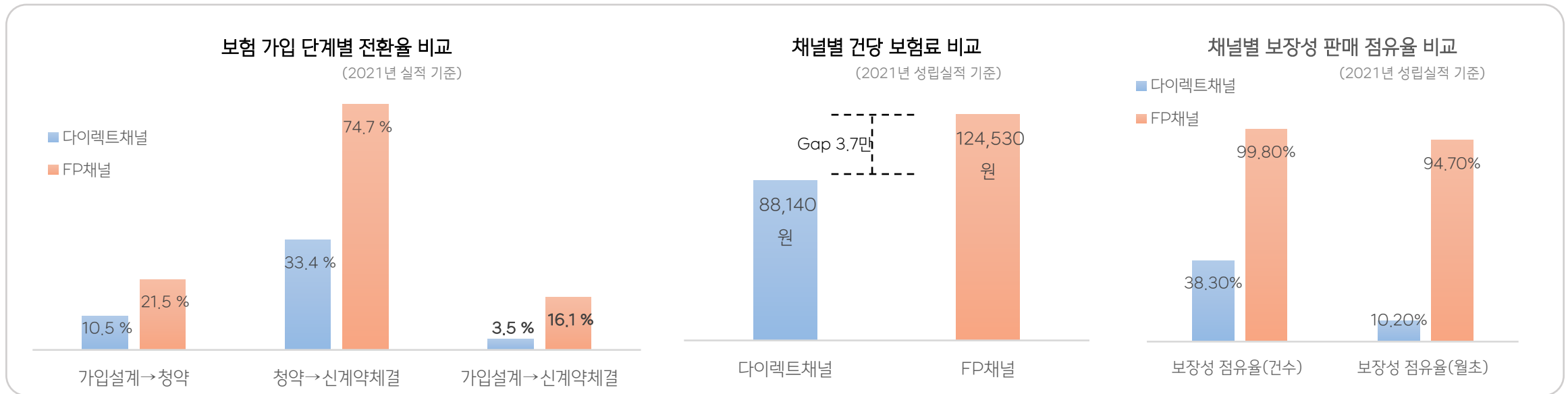
다이렉트 채널 상품 포트폴리오 및 건당 보험료
(2021년 하반기/ 접수실적/ 건수기준)



- 당사 다이렉트 채널 보유고객의 평균 연령은 42.6세로 전사 평균 대비 8.5세가 젊으며, 보유고객 내 3040세대의 점유율이 69%임 (전사 3040세대 점유율 37.5%)
- 주요 경쟁사(A, B사)는 보장성 판매 비중이 당사의 2배 이상이며, 건당 보험료 2만원대로서, 단순하고 저렴한 (미니)보험을 판매하고 있음
 - A사는 [신규고객 확보], B사는 [보장 포트폴리오 확대]라는 채널 방향성 하에, 마케팅과 상품 전략을 추진하고 있음

다이렉트 채널 현안 - ② 비대면 채널 판매 방식의 한계

- 디지털 채널은 시공간의 제약 없이, 다수의 고객에게 동시에 판매를 할 수 있는 장점이 있는 반면, **고객과의 상호작용과 커뮤니케이션의 한계**가 존재함
 - 대면 채널 FP는 고객과의 대면 상황에 대한 통제력이 높기 때문에, 다양한 고객 상황에 즉각적이고 유연하게 대응할 수 있어 고관여(보험료 高)상품 판매 가능
- 이에, 이해가 쉬운 단순한 구조의 저관여 상품(보험료 低) 및 생활필수형 보험(실손, 연금저축 등)이 주요 판매 상품이 되었음
- 저관여/필수형 상품은 상품 손익이 전반적으로 낮고, 판매 규모 증대는 온라인 광고비 및 제휴비 등 비용 증가가 필연적으로 발생하게 됨



- 다이렉트 채널 청약프로세스 전반의 전환율⁽¹⁾은 FP 채널의 절반 이하 수준이며, 가입설계~신계약체결까지의 전환율은 3.5%로 FP채널 대비 매우 낮은 수준임. 이는 비대면 채널 특성 상, 고객과의 느슨한 연결에서 발생하는 공통된 현상임.
- 다이렉트 채널의 건당 보험료는 88천으로, FP 채널 건당 보험료의 70% 수준임. 당사는 저축성 보험의 비중이 타사 다이렉트 대비 높은 편으로, 보장성 판매 중심으로 하는 경쟁사는 5만원 초반 수준임.

(1) 전환율 : 청약프로세스 과정 내, 다음 단계로 넘어가는 비율 (ex. 청약전환율 : 청약건수 ÷ 가입설계건수 × 100)

트래픽 선순환 체계 구축을 통한 DTC 플랫폼 타겟 Pool 확보 기반 마련

- 다이렉트 채널 비용 구조 상, 채널로의 고객 유입을 위한 온라인 광고비용이 큼(트래픽당 1천원 안팎 수준)
- 통합 채널 회원 체계 개편을 통해 채널 자체 트래픽 확보 기반을 마련하고, 계약관리 서비스 확대 및 알림/혜택 등 Retention 시스템을 구축하여 트래픽 선순환 구조를 갖추고자 함
- 다이렉트 채널 온라인 광고의 지속적인 효율 개선 노력과 더불어, LMP 등 내부 마케팅 플랫폼과의 제휴로 우량 트래픽 확보 추진

채널 자체 트래픽 선순환 구조 마련

✓ DTC 플랫폼 회원 체계 확보로, 다이렉트 보험 판매 타겟 Pool 확장 기반 마련

- 계약자 기반 체계에서, 피보험자/수익자/미유지계약자 포함 체계로 확대
- 회원 레벨링 및 유형화를 통해, 맞춤형 콘텐츠 및 서비스 제공

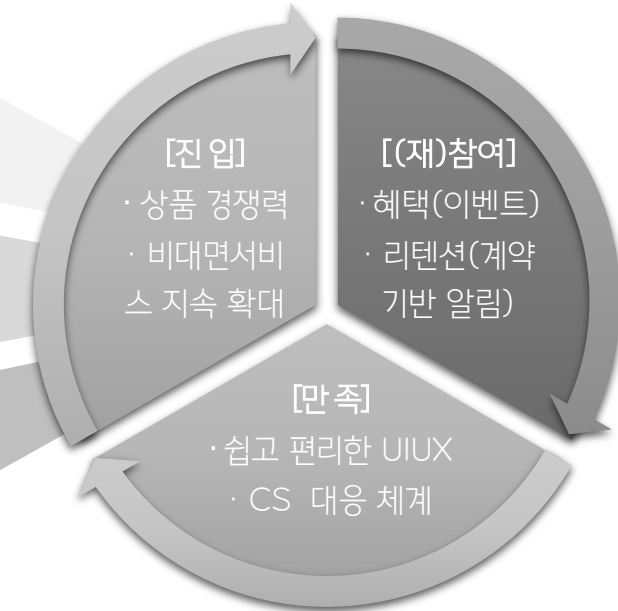
✓ 다이렉트 채널 퍼포먼스 마케팅 고도화로 고효율 트래픽 확보

- Google Analytics 기반 온라인 광고 인입 트래픽 분석 및 지속적인 효율 개선 추진
- 인입 채널 및 회원 데이터 기반 유형화로, 맞춤 상품 추천 및 기반 콘텐츠 제공

✓ 비대면 서비스 확장 및 관련 채널(마이크로사이트, 고객센터 등) 연계 캠페인 추진

✓ 'LIFEPLUS 마케팅 플랫폼' 연계 잠재고객 확보

- 2030 MZ & 3040 Tech-savvy 등 우량 잠재고객 유입 채널로 활용

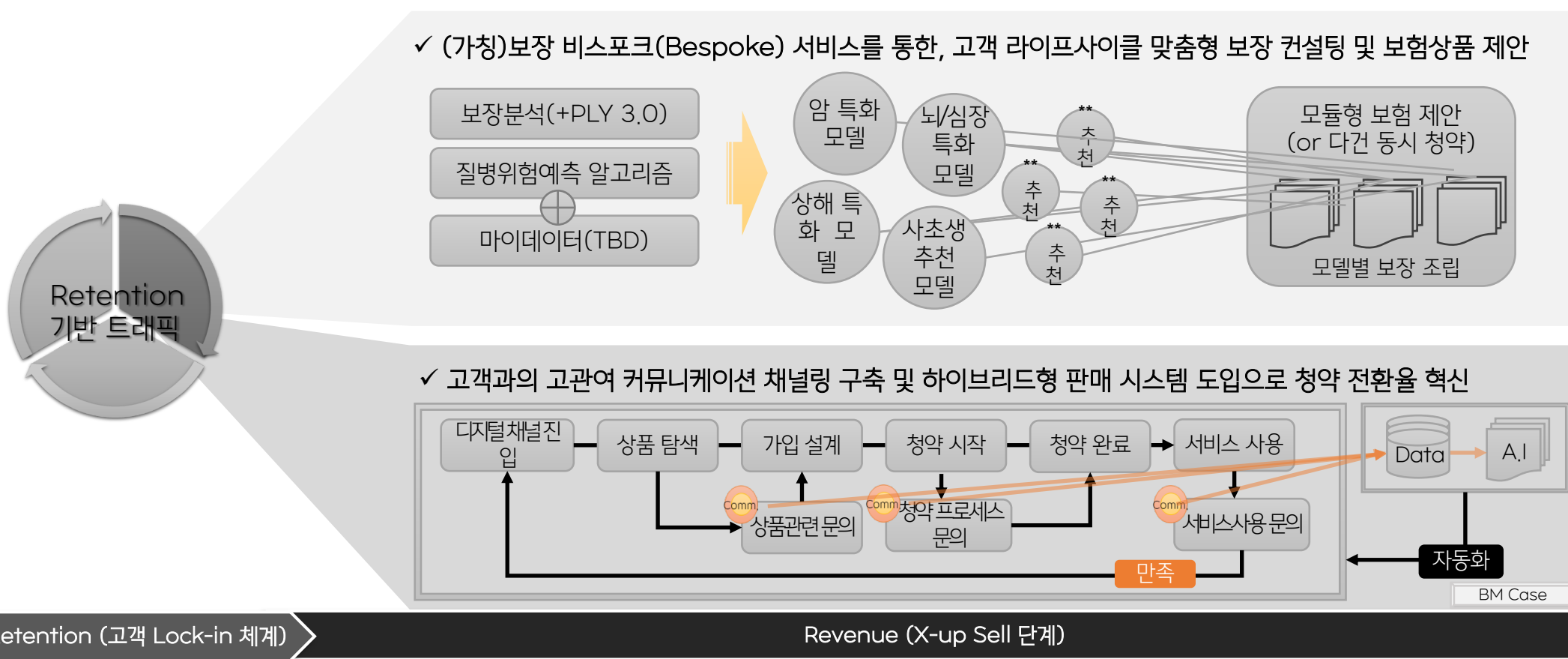


Acquisition (잠재고객 Pool 확보)

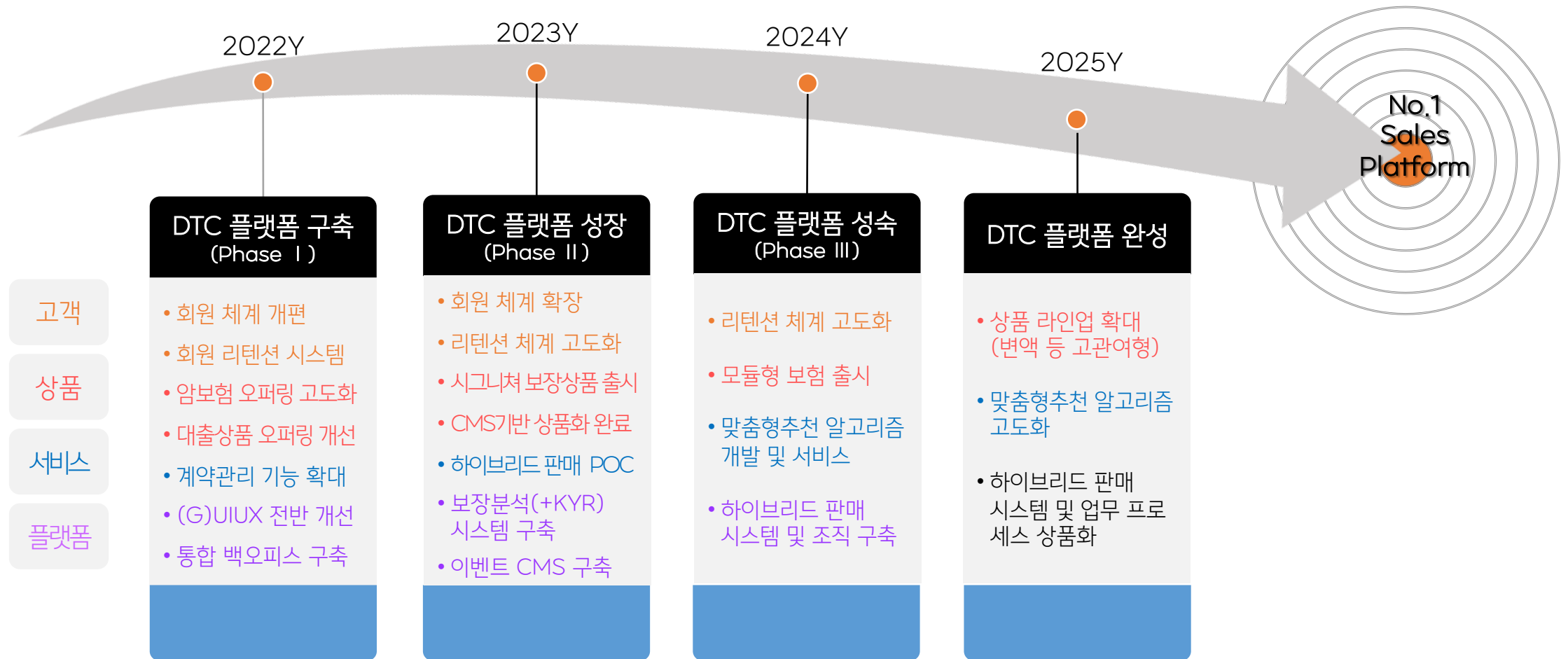
Retention (고객 Lock-in 체계)

보장성 등 고관여 상품 판매 체계 구축

- (보장성)보험상품 이해를 돕기 위한, 쉽고 직관적인 콘텐츠 및 고객 지원 시스템(용어사전, Q&A, FAQ 등) 구축
- 다이렉트 채널 인입 고객 유형별 맞춤 상품 제안이 가능한 시그니처 보장성 상품 및 모듈형 상품 확보
- 디지털 채널의 '고객과의 느슨한 연결' 극복을 위해, 쌍방향 커뮤니케이션 시스템 및 채널 운영 체계 구축 (하이브리드형 판매 방식 검토 및 POC)
- 시장과 고객의 변화에 맞게, 빠르고 유연하게 대응/발전시킬 수 있는 백오피스 체계



향후 마일스톤



감 사 합 니 다