

우체국보험의 텔레마케팅 도입방안

박 중 권

정보통신정책연구원 경영전략연구실 책임연구원

민영생보사는 IMF구제금융 이후 고비용·저효율을 가져온 영업망(즉, 판매조직 및 설계사)에 대한 구조조정을 단행하였으며, 그 결과 IMF구제금융 이전보다 생산성을 향상시켰다. 또한 저비용·고효율을 가져오는 정보통신기술을 활용한 새로운 판매채널 즉, 전화 및 인터넷을 통한 보험판매 방식을 적극 활용하는 계기도 가져왔다.

특히, 전화판매방식의 경우 민영생보사에서 현재 활발하게 영업활동을 하고 있으며, 향후 1~2년 이내 모든 민영생보사에서 전화판매방식의 도입이 예상된다. 한편 우정사업의 경영효율화를 위해 2000년 7월 1일부로 우정사업 본부가 설치되었다.

이와 같이 보험판매채널의 다양화가 진전되고, 우정사업본부가 설치됨에 따라 우체국보험 사업의 안정적 성장을 이룩하기 위해 판매채널의 다양화에 대한 필요성이 제기된다.

따라서 본 연구는 우체국보험 사업의 안정적 성장 및 저변화를 위해 전화를 통한 보험판매 방안을 도출하고자 하며, 나아가 전화판매방식 도입을 통해 경영효율화에도 기여하고자 한다.

I. 서 론

IMF구제금융 이후 민영생보사는 고비용·저효율을 가져온 영업망(즉, 판매조직 및 설계사)에 대한 구조조정을 단행하였다. 판매조직에 있어 영업소의 경우 통·폐합을 통한 대형화를, 설계사의 경우 비가동 설계사 퇴출을 통한 소수정예화를 기하여 왔으며 그 결과 IMF구제금융 이전보다 생산성을 향상시키는 결과를 가져왔다. 또한 저비용·고효율을 가져오는 정보통신기술을 활용한 새로운 판매채널 즉, 전화 및 인터넷을 통한 보험판매 방식을 적극 활용하는 계기도 가져왔다.

1999년 하반기부터 경기회복과 보험산업의 구조조정도 어느 정도 완료됨에 따라 보험시장의 안정으로 IMF로 인해 위축되었던 보험수요가 2000년부터 다소 회복 될 것으로 전망된다. 다만, 보험수요의 회복세는 IMF이전과 같은 높은 성장세는 힘들 것으로 예상된다. 한편

1999년 5월 24일 정부운영 및 기능조정에 따른 정보통신부의 조직개편에 따라 2000년 7월 1일부로 우정사업(즉, 우편, 예금 및 보험사업)을 효율적으로 운영하기 위해 우정사업본부가 설치되었다.

이와 같이 보험환경이 변하고 우정사업본부가 설치됨에 따라 우체국보험 사업의 안정적인 성장을 이룩하기 위해서는 보험사업의 근간을 이루는 판매조직에 대한 재검토의 필요성이 제기된다.

따라서 본 연구는 우체국보험사업의 판매조직 활성화 방안으로 최근 생보산업에 있어 새로운 판매채널로 부각되고 있는 전화를 통한 직접판매 방안을 도출하고자 한다.

II. 텔레마케팅의 개요

1. 개 념

텔레마케팅(Tele Marketing: 이하 “TM”이라 함)이란 직접판매의 일종으로서, 보험회사가 전화를 이용하여 예상고객에게 보험상품 및 보험가격에 대한 각종 정보를 제공하고 보험가입을 유도하는 방식이다. 여기서 직접판매라 함은 일반적으로 대리점이나 브로커 등과 같은 중개업자를 개입시키지 않고 보험회사가 잠재적 계약자와 직접 접촉하여 보험상품을 판매하는 방식을 의미한다.

TM판매는 직접 판매방식 중에서 가장 많은 비용이 소요된다는 단점이 있으나, 소비자의 반응률이 높고 이용이 편리하다는 장점이 있다. 한편 이 방식의 판매 시너지 효과를 극대화하기 위하여 우편(Direct Mail: 이하 “DM”이라 함)이나 광고, 카탈로그, 전단지 등과 같은 매체를 조합하여 사용되는 경우가 많다.

TM판매 방식 도입에 따른 기대효과는 <표 1>과 같다.

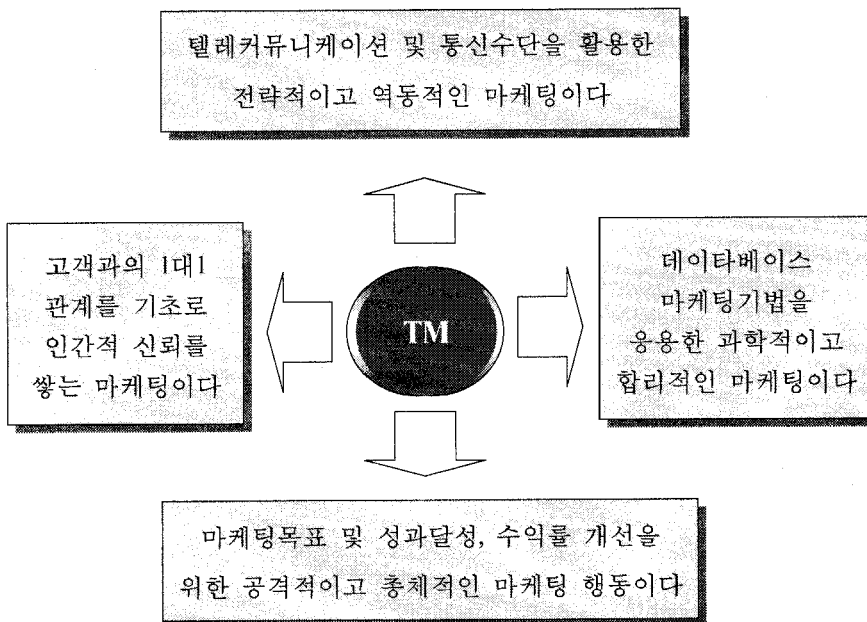
<표 1> TM판매의 기대효과

구 분	내 용
가격경쟁력 향상	판매비용이 인적모집조직에 의해 소용되는 비용보다 저렴하여 보험료 인하가능으로 가격경쟁력이 향상됨
대고객 반응률 증대	고객과의 1:1 대응으로 반응률이 높음

구 분	내 용
이미지 제고	최첨단 미디어를 활용함으로써 혁신적이고 진취적인 이미지를 형성함
쌍방향 커뮤니케이션이 가능	24시간 고객과 상호작용을 통해 융통성 있는 고객관리가 가능
리얼타임의 원격지 접촉가능	보험모집인이 방문할 수 없는 원격지에도 텔레마케팅 도구를 통해 활동을 수행할 수 있어 영업지역이 확대됨
대고객 서비스 향상	각종 불만을 신속히 처리하고 고객과의 관계를 유지하면서 보다 새롭고 향상된 서비스의 제공이 가능

2. TM의 정의 및 성공요소

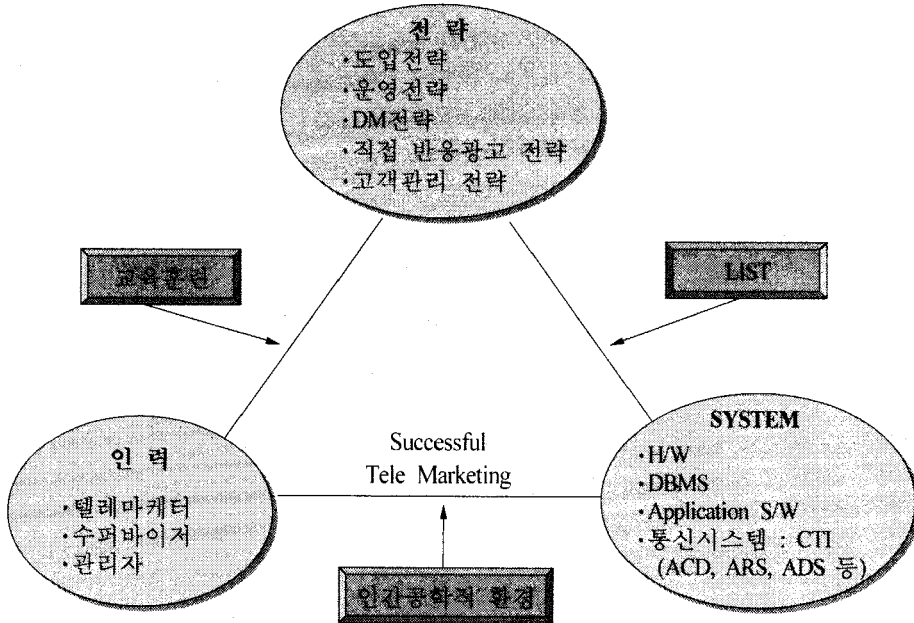
TM의 정의는 전화에 의한 무차별적이고 일반적인 판매촉진과는 달리, 고객과의 1대1 커뮤니케이션(Communication)을 통해 이루어지는 것이다. 즉, 전화를 이용하여 고객의 수요와 요구를 직접 파악하고 의문점이나 문제점을 신속하게 해결함으로써 고객에 대한 서비스 향상과 지속적인 신뢰관계를 유지할 수 있는 최선의 마케팅이다. TM의 정의를 요약·정리하면 [그림 1]과 같다.



자료: 송현수, “텔레마케팅 실무포인트”, 도서출판 새로운 제안, 1999. 8

[그림 1] TM의 정의

TM영업의 성공은 전략·인력·시스템의 3위 일체 조화를 이루어야 한다. 이것을 그림으로 나타내면 [그림 2]와 같다.



자료: 최중욱, “생명보험 Direct Marketing과 Call Center Set Up”, 월간생협, 1999. 3

[그림 2] TM의 성공요인 전략

Ⅲ. 민영생보사의 TM영업실적 및 향후 전망

1999년 5월 23일 국민생명보험회사가 DM, TM영업활동을 통해 계약한 동사 계약자 65,000여명을 직업별로 분석한 계약현황에 따르면 일반 사무직은 14,125명(21.7%), 가정주부는 12,474명(19.2%)으로 전체의 40.9%를 차지하고 있다. 즉, 30~40대 주부·사무직에 대한 TM 성공률이 가장 높았으며, 그 다음으로 생산현장 관리직이 4,700명(7.2%), 도·소매업 4,609명(7.1%), 교사 2,925명(4.5%) 등으로 나타났다.

보험에 대한 관심도를 보면 성별로는 남성보다는 여성이, 연령별로는 30~40대가 적극적이며 반면 부동산 중개업자, 의류봉제, 성직자 등은 1%에도 못 미치는 등 보험에 대한 관심도가 미미한 것으로 나타났다. 30~40대의 경우 사회활동에 가장 활발하게 움직이는 세대로

서 미래보장에 대한 높은 관심을 나타내고 있음을 알 수 있다. 특히 이들 세대는 자식들에 대한 의존을 기피, 독립적인 노후생활에 대한 보장으로 보험에 가입한 것으로 응답했다.

우리 나라 민영생보사의 경우 TM영업은 아직까지는 선진 외국보험사에 비해 초기단계로서 저조한 실적을 나타내고 있는 실정이며, TM영업이 다소 활발한 삼성생명보험회사 등 주요 생명보험회사의 1999년 4월 한달 실적을 보면 <표 2>와 같다.

<표 2> 민영생보사의 TM영업 실적현황(1999년 4월)

(단위: 건수, 백만원)

구 분	삼성생명	교보생명	국민생명	한덕생명	라이나생명
신계약 건수	3,454	904	609	174	1,000
초회보험료	203	10	14	5	13

자료: 각 생보사 내부자료

한편 TM은 쏠산업분야로 확산될 전망이다, 앞으로는 하나의 일반화된 구매방식으로 자리매김 할 것으로 전망된다. 한국텔레마케팅협회 자료에 의하면 오는 2003년 국내시장 규모는 현재 1조원에서 16조원 규모로 급성장 할 것으로 전망 하고 있다.

보험산업에 있어 TM영업이 활성화 될 수 있는 주 요인으로 ① 低코스트 판매채널, ② 판매채널의 다각화 측면, ③ 정보통신기술의 발달, ④보험상품에 대한 소비자의 인식변화, ⑤ IMF 이후 低價보험시대의 시의성 등이다. 삼성금융연구소에서 TM영업의 향후 전망치를 <표 3>에서 보면 수입보험료에 대한 기여도가 2002년경에는 최대 5.5%, 최소 1.5%로 전망하고 있다.

<표 3> TM영업 시장의 향후 예상 성장규모(2002년)

구 분	신계약건수(건)	신계약액(십억원)	수입보험료 기여도
최 대	157,600	2,108	1.5%
최 소	588,380	7,872	5.6%

자료: 삼성금융연구소

TM영업에 대한 성장가능성이 크다는 것은 역설적으로 경쟁의 격화를 의미하며, 이로 인

해 민영생보사 이외도 은행을 위시한 他금융권, 다국적 TM전문보험사群 등과 경쟁이 더욱 심화될 것으로 전망된다.

IV. 우체국보험의 TM도입 방안

1. TM도입 배경

정보통신기술이 급속토록 발전함에 따라 정보의 흐름과 시간의 효율적 배분에 대한 소비자들의 욕구가 매우 높아지고 있다. 정보통신기술의 발달 속에 전화는 커뮤니케이션(Communication) 수단으로 등장하였고, 마케팅의 중요한 매개체 역할을 하게 되었다. 즉, 텔레마케팅(Tele-marketing: TM, “전화판매”라 함)이라는 새로운 마케팅 기법이 각광을 받게 되었다. 최근 TM영업이 확산되는 이유는 DM발송 후 성과미흡, 방문판매나 필드영업의 한계성 극복, 신규고객 확보 중심에서 기존고객의 고정고객화, 고객이탈방지, 애프터마케팅 강화 등 고객관리에 더욱 중점을 두고 있기 때문이다.

우체국보험이 TM영업을 도입해야 할 배경은 ① 이러한 보험환경 변화의 대처, ② 현재 우체국보험이 안고 있는 보험관리사의 도입 및 탈락의 악순환으로 보험관리사 조직의 대처개발의 필요성 제기, ③ 보험가입의 선택기준도 모집인 권유에서 자발적 의사로 가입하는 경향으로 변하고 있고, 보험료 납입도 고객이 자동이체·GIRO를 원함에 따라 모집인으로부터의 서비스 기회는 감소, ④ 1995년에 TM영업 최초로 도입한 국민생명보험회사(현재 SK생명보험회사)의 경우 텔레마케터가 100명 내·외로 기존의 모집조직보다 효율측면에서 큰 효과를 가져왔으며, 그 뒤를 따라 삼성생명보험회사, 교보생명보험회사 등 TM영업을 점차 확대되어 향후 1~2년 이내 모든 생명보험회사가 TM영업을 할 것으로 전망된다.

따라서 우체국보험이 TM영업을 통한 국영보험으로서의 이미지 제고 및 가입자 서비스 기회의 확대를 통하여 생보산업의 발전에 기여할 필요성이 있다.

2. 조직구성 및 규모

1) 조직구성

TM영업을 효율적으로 운영하기 위해서는 합리적인 조직체계의 구성이 필요하다. TM영업을 하기 위한 운용 조직은 기존 조직내에 설치·운영하는 방법과 외부기관으로 위탁하여 운영하는 방법으로 구분할 수 있으며, 이들 각 조직에 대한 장·단점은 <표 4>와 같다.

<표 4> 우체국보험 TM영업 조직의 설치방법에 따른 장·단점

구 분	장 점	단 점
기존조직내	- 관리·감독이 용이 - 책임소재 명확	- 전문성 미흡 - 관료적·보수성의 발생가능 내재
외부기관 위탁	- 전문지식 활용 용이 - 탄력적 관리·운용 가능	- 위탁수수료 비용부담 - 관리·감독 책임문제 내재

TM영업 도입 초기에는 준비단계로 전문성에 있어 다소 미흡하지만, 관리·감독이 용이한 기존조직내에 설치·운영하는 것이 바람직하다.

향후 업적이 증가하고 운영의 노하우가 축적되면 지역적 공감대 및 통화비용을 고려하여 지역별 즉, 체신청 단위로 TM영업 조직의 구축도 검토되어야 하고, 나아가 외부기관에 위탁하는 방안도 고려해 볼 필요성이 있다.

2) 조직규모

TM영업의 도입 초기에는 기존조직내에 설치·운영하되, 텔레마케터는 10명 내·외의 인원을 선발·운영하는 것이 바람직한 방향이다. 참고로 민영생보사의 경우 TM영업이 활성화되어 있지 않는 회사의 경우 텔레마케터가 10~20명 정도이고, TM영업이 활성화된 SK생명보험회사는 2000년 11월 현재 100명 내·외의 텔레마케터가 있다.

따라서 우체국보험의 TM영업 조직규모는 관리자 1명, 업무지원자 1명 그리고 TM영업을 하는 텔레마케터 10명 내·외로 운영한다. 향후 업적이 증대되면 조직규모도 증원되어야 하므로 이들 조직의 효율 증대를 위해서도 텔레마케터를 7~10명의 인력을 관리·감독하는 중간관리자 즉, 슈퍼바이저를 임명·운영하는 방안도 고려해 볼 필요가 있다.

3. 운영형태

1) TM영업의 운영형태 단계별 추진방향(In-bound → Out-bound)

TM영업의 운영형태는 고객접근방식에 따라 인바운드(In-bound)와 아웃바운드(Out-bound)가 있으며, 그 내용은 <표 5>와 같다.

<표 5> TM영업의 고객접근 방법에 따른 인바운드 및 아웃바운드 내용

구 분	내 용
인바운드(In-bound)	공고, 인쇄물 발송후 고객의 전화가 있을 때까지 기다리며 주문을 받는 영업형태
아웃바운드(Out-bound)	고객에게 전화하여 수요 창출하는 적극적 영업형태로서 In-bound TM보다 2~3배 힘들(고객 List 및 우편물 지원이 필수)

현재 민영생보사에서 운영하고 있는 TM영업의 운영형태는 초기에는 인바운드 중심으로 하였고, 점차 제휴기관을 통해 아웃바운드로까지 확대·운영하고 있다.

따라서 우체국보험의 TM영업 운영형태도 단계별로 추진하는 것이 바람직하며, 추진방향은 영업정책, 지원, 제반매체의 반응률 등을 고려하여 추진한다. 초기에는 우체국보험의 인지도 제고, 인프라 구축, 영업조직 확보 및 정착차원에서 인바운드 마케팅 중심으로 추진한다. 그 다음 단계는 도약 및 성숙단계로 제휴업체를 통한 아웃바운드 마케팅으로까지 확대·실시하는 것이 바람직한 방향이다.

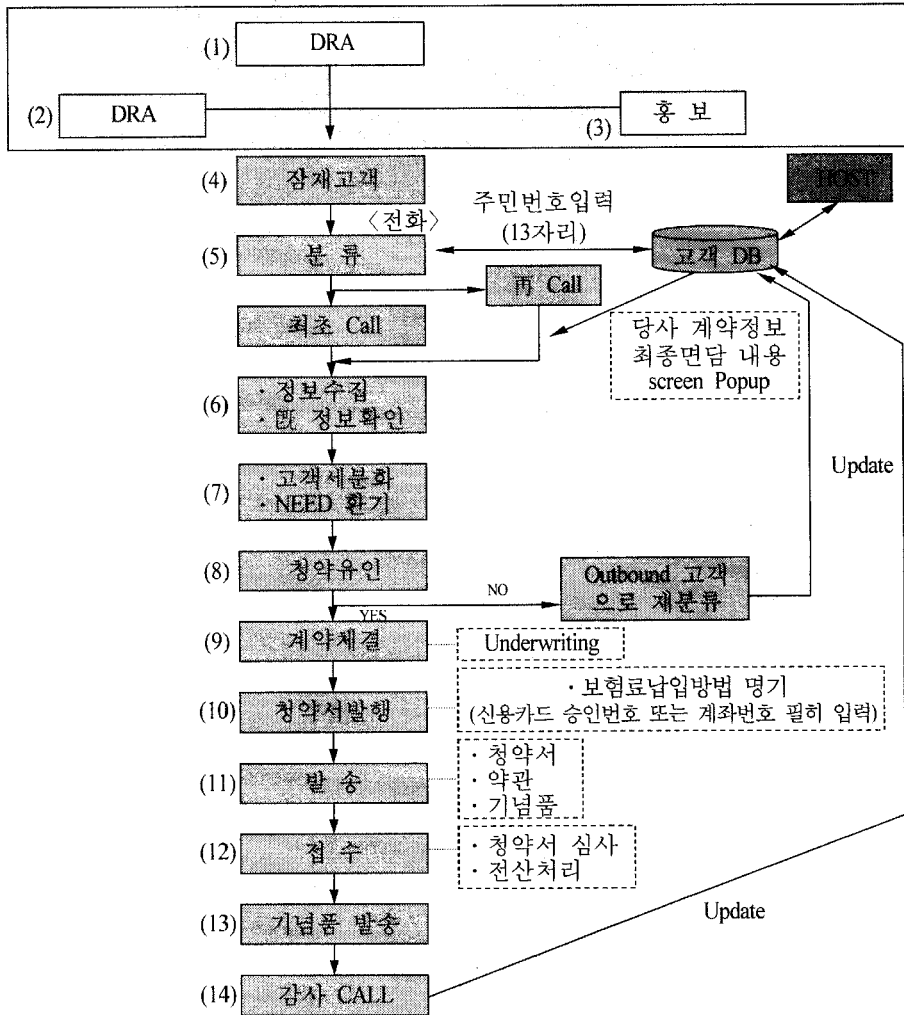
2) TM영업의 운영형태별 업무흐름도

TM영업의 운영형태는 고객접근 방법에 따라 인바운드 및 아웃바운드가 있다. 한편 계약 체결방식 분류에 의하면 One-step(원스텝: 한단계 거래형태)과 Two-step(투스텝: 두단계 거래형태)이 있으며, 현재 민영생보사에서는 「정보통신 등에 의한 보험상품 판매지침 시달」(생보 530-3515, 1998. 3. 9, 보험감독원)에 의거 “청약내용에 관한 증거의 확보 등” 규정에 따라 투스텝 형태로 운영하고 있다.

우체국보험도 TM영업의 운영형태에 있어 계약체결방식은 민영생보사에 적용되고 있는 Two-step을 적용하는 것을 원칙으로 하되, 향후 전자거래기본법, 전자서명법 등 관련법규에

의거 보험제도 및 각 규정에 대한 완화가 이루어지면 윈스텝도 도입하는 방향으로 검토되어야 할 것이다. 투스텝으로 인바운드 및 아웃바운드를 통한 고객접촉 흐름도는 다음과 같다.

첫째, 인바운드를 통한 고객접촉 흐름도는 [그림 3]과 같다.

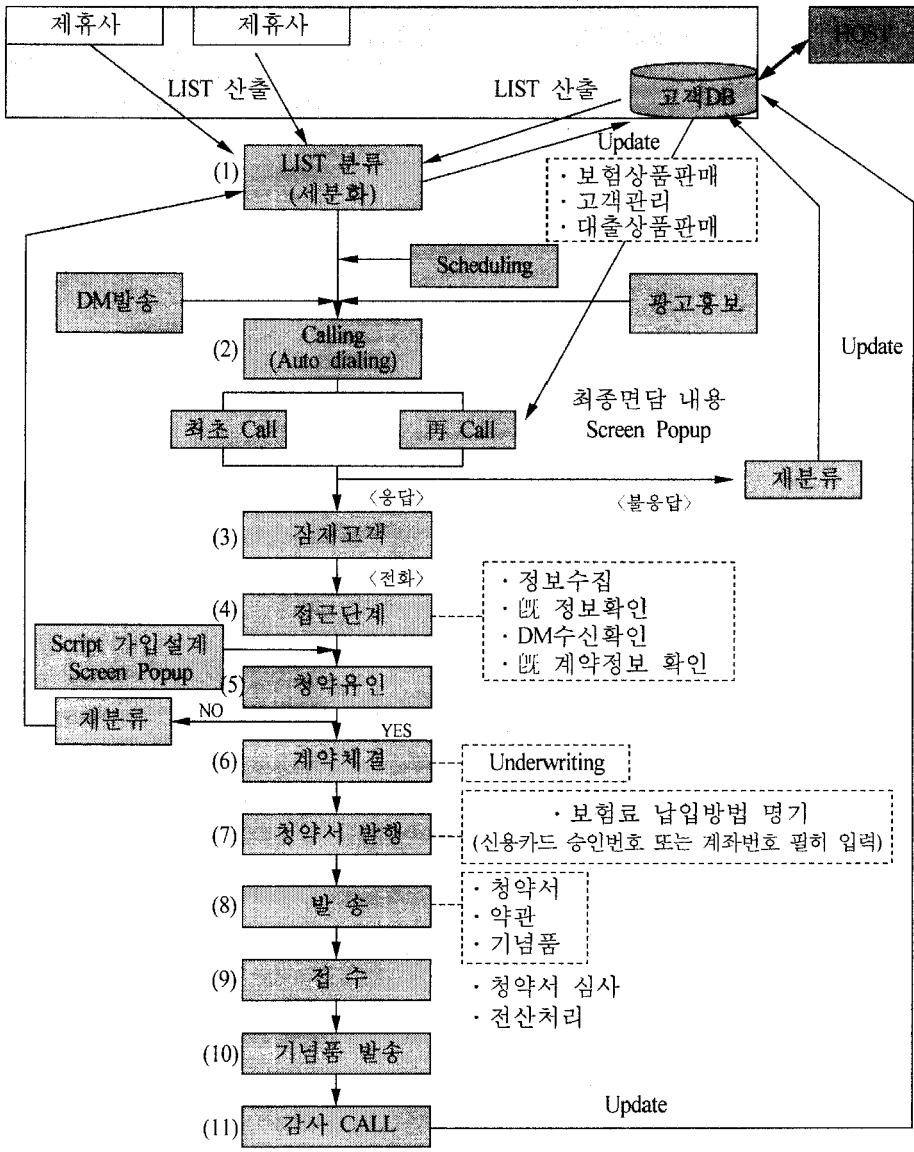


주: DRA(Direct Response Advertising)¹⁾로 직접반응광고를 의미함

[그림 3] 인바운드를 통한 고객접촉 흐름도

1) DRA(Direct Response Advertising: 직접반응광고)란 “신문, 잡지, TV, 라디오 등에 상품의 특징(Figure), 이점(Advantage), 이익(Benefit)을 설명하고, 고객 자의에 의한 반응으로서의 In-bound Call을 유도하는 형태”를 말한다.

둘째, 아웃바운드를 통한 고객접촉 흐름도는 [그림 4]와 같다.



[그림 4] 아웃바운드를 통한 고객접촉 흐름도

4. 영업추진 전략

1) 판매상품

TM영업은 직접 고객과 대면하지 않고 전화를 이용하여 보험상품을 판매하기 때문에 상품의 보장내용이 복잡한 기존상품은 판매에 부적합하다. 나아가 기존 판매조직과의 상품중복에 따른 갈등을 야기 시킬 수도 있다.

따라서 TM영업에 있어 판매상품은 상품의 종류 및 보장내용 등에 대한 설계가 중요하며, 일반적으로 TM영업용 전용상품의 특징을 요약하면 다음과 같다.

- ① 상품내용이 단순하거나, 고객이 이미 판매상품에 대해 숙지하고 있어 상세한 설명이 필요 없는 상품
- ② 타사와 유사상품 비교시 가격할인효과가 큰 상품
- ③ 고객을 직접 대면하지 않고 판매함에 따라 逆선택의 위험이 적은 상품

이러한 특성을 가짐에 따라 민영생보사에서는 TM영업 전용상품으로 상품 내용이 간단하고 가격경쟁력 확보가 가능한 보장성보험 상품(예: 교통상해보험, 암보험, 어린이보험 등)을 개발·판매하고 있다.

따라서 우체국보험에서 TM영업 전용판매상품으로 기존상품의 개선과 새로운 상품의 개발로 구분 할 수 있다. 우선 기존상품에서 TM영업 전용판매 상품으로 선택가능한 상품은 가격경쟁력 및 인지도가 높은 상품을 선택하여야 하며, 해당 상품은 <표 6>과 같다.

<표 6> 우체국보험의 TM영업 전용판매상품

상 품 명	비 고
복지보험	- 단기저축성 상품으로 은행적금과의 가격경쟁력 확보가능 → 보장과 저축기능 병행 - 국영보험으로서의 특화가능 → 현재 민영생보사의 경우 TM전용상품은 보장성보험 상품만 판매
한사랑 교통안전보험 및 울카버 암치료보험	- 소비자 욕구충족에 부응 - 민영생보사와의 TM시장 시장점유율 확보

한편, TM영업 전용상품으로 한사랑교통안전보험과 울카버암치료보험을 판매하되, 가격경쟁력 확보차원에서 보험료 수준을 1~2만원 수준으로 상품의 보장내용, 보험기간 등을 재

조정할 필요성이 있다. 점진적으로 TM영업 시장의 활성화 및 특화를 위해 역선택의 위험이 다소 낮은 순수연금 지급형태의 “연금보험” 상품까지 확대하는 방안도 고려해 볼 필요성이 있다.

2) 마케팅 전략

(1) 단계별 마케팅 추진

우체국보험이 TM영업을 도입하기 위한 마케팅의 추진전략은 “영업정책, 지원규모, 제반 매체의 반응률 등”을 고려하여 단계적으로 추진하는 것이 바람직한 방향이다.

제1단계는 구축단계로 국영보험으로서 우체국보험의 인지도 제고, 인프라 구축, 영업조직 확보 및 정착차원에서 인바운드 운영형태의 마케팅중심으로 추진한다. 신문, 잡지 등의 광고 매체를 통한 인바운드 운영형태의 마케팅 중심으로 영업활동을 전개하면서, 우체국보험의 보유계약자, 해약·만기·사망 등의 사유로 소멸된 계약의 既계약자, 보험료납입 연체 등의 사유로 일시적으로 계약이 소멸된 계약의 계약자 등에 대한 고객을 체계적으로 데이터베이스에 구축해 나아가야 한다. 나아가 우체국예금의 기존고객은 물론 중도 탈락고객까지, 그리고 신용카드회사 등과의 제휴업체에 대한 고객을 데이터베이스에 구축한다.

제2단계는 도약단계로 인바운드 운영형태의 마케팅에 대한 광고매체도 TV, 라디오까지 확대·추진한다. 그리고 제1단계에서 데이터베이스에 구축된 우체국보험·예금 및 제휴업체의 고객에게 DM을 제작하여 중점 공략하거나, 직접 전화를 거는 등의 수요창출을 위한 적극적인 영업형태인 아웃바운드 운영형태의 마케팅도 추진한다.

제3단계는 성숙단계로 인바운드 및 아웃바운드 운영형태의 마케팅과 더불어 공중파 및 PC를 통한 Cyber-marketing까지 확대하여 단계적으로 추진해 나갈 필요성이 있다.

우체국보험 TM영업의 단계별 마케팅 추진방향은 <표 7>과 같다.

<표 7> 우체국보험의 TM영업 단계별 마케팅 추진방향

제1단계(구축단계)	제2단계(도약단계)	제3단계(성숙단계)
- 신문, 잡지 등 광고 중심의 In-bound 영업 - 보유고객 및 우체국예금·제휴업체 확보 병행	- 신문, 잡지, TV, 라디오 등 광고 중심의 In-bound 영업과 - 우체국예금·제휴업체를 통한 Out-bound 영업을 병행	- 신문, 잡지, TV, 라디오 등 광고 중심의 In-bound 영업 - 우체국예금·제휴업체를 통한 Out-bound 영업 - 공중파 및 PC를 이용한 Cyber-marketing 병행 추진

(2) 고객DB(Data-base) 구축

직접판매에 있어 고객데이터베이스의 구축은 소비자와의 직접교류를 위한 필수적인 도구이다. 고객데이터베이스의 구축은 고객 한 사람 한 사람마다의 각종 자료를 정리한 것으로 ① 설계가 용이하고, ② 효율적으로 사용 가능하며, ③ 그것에 의하여, 고객과의 관계를 자세히 파악할 수 있기 때문에 고객지향 마케팅에 도움이 된다고 평가하고 있다. 구축된 고객데이터베이스의 활용도는 다양하며, 그 내용을 정리·요약하면 <표 8>과 같다.

<표 8> 고객데이터베이스의 활용도

1. 우수고객이 누구인지를 안다.
2. 신규고객을 개척한다.
3. 고객의 상품사용 상황에 적합한 메시지를 전달한다.
4. 고객의 상품 구입 의사결정을 촉진시킨다.
5. 관련 상품과 보완상품을 추천한다.
6. 고객을 계층별로 나누고, 각 계층에 적합한 정보를 전달한다.
7. 판매촉진 활동의 구조를 개선한다.
8. 마케팅의 구조를 세련화 시킨다.
9. Channel활동의 효과성을 고조시킨다.
10. Brand image를 유지한다.
11. 경영자본의 확립을 촉진시킨다.
12. 경쟁기업이 눈치채지 못하도록 정보를 제공한다.
13. 각종 마케팅 조사를 추진한다.
14. 고객 개개인에게 맞는 서비스를 제공한다.
15. 마케팅 활동의 상호작용을 고조시키고, 통합화를 촉진한다.

우체국보험이 TM영업을 도입하기 위해서는 고객데이터베이스의 구축이 필수적 요소이다. 고객데이터베이스 구축목적은 고객의 다양한 정보를 데이터베이스화하여 민영생보사와 차별적 관리를 전제로 고객과의 1대1관계를 구축하여 판매촉진과 함께 고정 고객화시키고자 한다.

고객데이터베이스를 구축하기 위해서는 고객의 정보확보가 중요하다. 고객은 내부고객과 외부고객으로 구분할 수 있으며, 내부고객은 인바운드 거래에, 외부고객은 아웃바운드거래에

필요하다. 이들 고객의 분류는 <표 9>와 같다.

<표 9> 내부고객 및 외부고객의 분류

구 분	자 료 내 용	비 고
내부고객	<ul style="list-style-type: none"> - 해약· 만기· 사망 등의 사유로 이미 소멸된 계약의 고객정보 - 보험료납입 연체 등의 사유로 일시적으로 효력이 정지된 계약의 고객정보 - 현재 유지되고 있는 기존계약의 고객 정보 - 설문조사 등을 통해 입수된 고객정보 	<ul style="list-style-type: none"> · 개인의 사생활침해에 저촉될 우려가 없고, 고객정보를 장기간 독점으로 이용할 수 있음
외부고객	<ul style="list-style-type: none"> - 우체국예금· 적금 등 상품의 중도탈락 고객 및 현재 유지고객의 정보 - 카드사, 은행 등 관련기관과의 업무 제휴를 통해 입수한 고객정보 	<ul style="list-style-type: none"> · 개인의 사생활침해에 문제가 야기 될 수 있고, 자료확보에 소요되는 비용 및 활용가치에 대한 검토 필요

내부고객 및 외부고객에 대하여 고객데이터베이스에 구축되어야 할 내용은 고객속성 및 거래정보로 구분할 수 있으며, 그 내용은 <표 10>과 같다.

<표 10> 고객정보의 데이터베이스 수록내용

구 분	고 객 속 성	거 래 정 보
내부고객	<ul style="list-style-type: none"> - 인적사항: 성명, 주소, 연령, 성별, 전화번호, 결혼여부, 각종 기념일 등 - 직장명, 직위, 소득 등 - 가족관계, 취미, 학교 등 - 기타 고객개인과 특이사항 등 	<ul style="list-style-type: none"> - 우체국보험관련 각종정보(가족포함): 가입보험, 해약· 만기· 만기 등 사유로 소멸된 보험, 보험료미납으로 실효된 보험 등 - 상담이력정보: 직접내방상담, 전화상담 등 - 생명보험회사의 보험관련 각종정보 - 은행 등 금융기관의 거래정보 등 - 기타 고객성향 관련 특이사항 등
외부고객		<ul style="list-style-type: none"> - 해당기관의 거래정보 - 우체국보험관련 각종정보(가족포함): 가입보험, 해약· 만기· 만기 등 사유로 소멸된 보험, 보험료 미납으로 실효된 보험 등 - 생명보험회사의 보험관련 각종 정보 - 기타 고객성향 관련 특이사항 등

고객데이터베이스 자료분석을 통해 고객의 형태별 즉 우체국보험의 단골고객, 가맹고객, 비활동고객, 탈락고객²⁾ 등으로 세분화 할 수 있다. 단골고객을 제외한 고객의 불만사항 등을 면밀한 분석을 통해 고객이 만족할 수 있도록 적절한 대안을 제시하여 우체국보험의 고정고객화 하도록 해야 하며, 이러한 마케팅 활동이 TM영업 활동에 있어 성공을 가져올 수 있는 밑거름이 될 수 있기 때문이다.

한편, 고객데이터베이스에 구축된 자료는 개인의 신용정보 및 사생활 등을 TM영업 외적으로 이용하거나, 타인 또는 외부기관·단체·기업 등에 누설하여서는 아니 된다. 이로 인해 국영보험으로서의 우체국보험 이미지 손상은 물론 민원제기 등을 야기 할 수 있기 때문이다.

(3) 광고전략

보험상품은 상품의 성격상 친근한 이미지를 정착시키기 어려운 상품이지만, 유럽의 직판보험사들은 TV, 라디오, 신문, 잡지 등의 대중매체를 이용하여 적극적인 광고활동을 하고 있다.

대중매체를 통한 적극적인 광고는 소비자들에게 高品質·低價格의 직접판매 상품의 이미지를 제고시킴과 동시에 전화나 PC를 통한 보험가입에 따른 불안감을 해소시키는데 크게 기여하고 있을 것으로 판단되고 있다. TM영업의 고객접근방법에 따른 인바운드 운영형태에 있어서는 고객유치의 기본활동이며, 특히 아웃바운드 운영형태에 있어 고객과의 통화시 비활동고객 및 탈락고객의 경우 가맹고객으로 전환시키는 기능을 발휘할 수도 있다. 광고의 효과를 보면 자발적으로 광고를 보고 전화를 한 고객은 짧은 시간의 설득으로 가입여부를 결정하는 장점 외에, 계약의 유지률이 보험모집인이 모집한 계약의 유지률보다 상당히 높은 것으로 나타나고 있다.

현재 TM영업을 하고 있는 민영생보사의 광고 주 매체는 신문광고이며, 아웃바운드 운영형태를 위해 제휴업체를 통한 DM발송 및 직접전화를 이용하여 영업활동을 하고 있다. 고객의 전화이용형태는 080전화서비스를 이용하도록 하고 있다.

우체국보험의 TM영업관련 광고매체는 초기 구축단계에서 적극적인 광고를 통해 국영보험으로서의 이미지 제고를 구축할 필요성이 있다. 그 이유는 TM영업 시기가 민영생보사에

2) 비활동고객(Inactive client): 자사 고객이었던 사람 중에서 정기적인 구매를 할 시기가 지났는데도 더 이상 구매를 하지 않는 고객

탈락고객(Lost client): 자사 제품·서비스를 확실하게 사용하지 않는 자로서, 각종 홍보, 우대서비스 제공 등에서 제외되어야 하는 자

비해 상당히 늦었고, 현실적으로 생보산업에 있어 TM영업이 활황국면에 도달하고 있기 때문이다. 이러한 상황을 고려하여 광고매체도 신문에 국한하지 말고 월간잡지에까지 확대하는 방향도 바람직하다. 월간잡지의 광고는 특정고객을 고정고객화 내지 우체국보험의 가망고객으로 전환시킬 수 있는 계기가 될 수 있기 때문이다. 그리고 현재 우체국예금·보험의 TV광고에 추가적으로 TM영업 광고도 고려해 볼 필요성도 있다. 향후 TM영업의 활성화에 따라 고객접근방식의 하나인 아웃바운드 운영형태를 시행하기 위한 필수적 요소인 우체국예금 및 제휴업체의 고객에게 DM을 통한 광고전략도 추진되어야 할 것이다. 우체국보험의 TM영업 관련 광고전략은 <표 11>과 같다.

<표 11> 우체국보험의 TM영업관련 광고매체 내용

구 분	범 위	비 고
신 문	- 전국지(조선, 동아 등)	신문광고는 전국지 先,
	- 지방지	지방지 後 시행
잡 지	- 신동아, 월간조선 등	전문직, 회사원 등
	- 주부대상: 여성동아, 주부생활 등 - 2·30대 여성대상: 마이웨딩, 라벨르 등	- 주부대상 - 직장여성, 예비신부 등
DM	- 우체국예금관련 고객 - 제휴업체관련 고객	- DM발송후 텔레마케터가 고객에게 DM내용, 각종 생활정보 등을 제공하면서 우체국보험의 단골고객 및 가망고객으로 유도 - 이 제도는 Out-bound 도입 및 시행하기 위한 필수 요소
TV	현재 광고중인 우체국예금·보험관련 공고에 TM영업관련 광고 추가삽입	
라디오	- 전국방송사	라디오 광고는 전국네트워크 先
	- 지방 방송사	지방네트워크 방송사 後 시행

우체국보험의 TM영업 활동을 활성화하기 위해서는 적극적인 광고전략이 필수적이나, 국영보험으로서 제한된 예산범위내 다양한 매체를 통한 광고는 다소 무리가 발생될 수도 있다. 이러한 상황을 고려하여 TM영업 관련 광고전략은 점진적으로 확대하는 것이 바람직하며, 광고전략의 순서는 신문(전국지: 2~3개지) 및 월간잡지(예: 신동아, 주부생활 등 남성 및

여성대상 각 1 개잡지), TV, DM발송(우체국예금 고객 先, 제휴업체 관련 고객 後순으로) 그리고 지방지, 전국지(추가 대상신문사 선정) 확대, 월간잡지의 범위확대, 라디오 광고 등의 순으로 광고 범위를 점진적으로 확대·시행하는 것이 TM영업 활동과 관련하여 손익에 미치는 영향도 그리 크지 않을 것으로 전망된다.

V. 결 론

민영생보사는 IMF구제금융 이후 고비용·저효율을 가져온 영업망(즉, 판매조직 및 설계사)에 대한 구조조정을 단행하였으며, 판매조직에서 영업소의 경우 통·폐합을 통한 대형화를, 설계사의 경우 비가동 설계사 퇴출을 통한 소수정예화를 기하여 왔다. 구조조정 결과 IMF구제금융 이전 1997년 11월 대비 이후 1999년 6월 기준으로 비교하여 보면 영업소당 및 설계사 1인당 생산성이 각각 53.9%, 38.3% 증가하는 고효율을 가져왔다. 또한 저비용·고효율을 가져오는 정보통신기술을 활용한 새로운 판매채널 즉, 전화 및 인터넷을 통한 보험판매 방식을 적극 활용하는 계기도 가져왔다.

정보통신기술을 활용한 대표적 보험판매 방식의 하나인 전화판매는 삼성생명, 국민생명 등 민영생보사에서는 현재 활발한 영업활동을 하고 있으며, 앞으로 1~2년이내에 거의 모든 민영생보사에서 전화판매방식의 도입이 예상된다. 특히 중·소형 민영생보사의 경우 低비용·高효율을 가져오는 전화판매 또는 인터넷판매 등에 대한 판매전략에 치중할 것으로 전망된다.

우체국보험의 전화판매방식 도입과 관련하여 제기되는 문제점을 살펴보면,

첫째, 우체국보험은 2,800여 우체국이 전국에 골고루 산재되어 있고 이들 우체국이 바로 우체국보험사업의 판매망이라 할 수 있다. 방대한 판매망을 보유한 우체국보험에서 까지 민영생보사가 현재 적극적으로 도입·운영하고 있는 전화판매 방식을 도입하게 되면 비판적인 견해도 있을 수 있다.

둘째, 전화판매를 하기 위해 제반 규정의 제정도 중요하지만 전화판매 영업을 할 수 있도록 하는 인프라 구축에 따른 투자비로 15억~20억이 필요하다. 인프라 구축에 따른 초기 투자비로 인해 3년간은 손실을 가져올 수 있으므로, 손실에 따른 신중한 검토가 이루어져야 할 것이다.

이러한 문제로 인해 우체국보험의 전화판매 방식 도입시기에 대한 검토가 요망되나, 이는 장기적 측면에서 검토할 것이 아니라 현재 검토되고 있는 Call Center 설치와 연계하여 전화 판매방식의 도입이 이루어져야 할 것이다.

우체국보험이 전화판매방식 도입을 통해 국영보험으로서의 보험의 보편화를 기하고 나아가 보험사업의 안전적 기반구축 및 경영효율화에도 기여할 것으로 전망된다.

참 고 문 헌

- 권욱진, 「새로운 마케팅 차원에서 본 인터넷」, 『월간생협』, 1998. 7.
- 김용범, 「금융산업의 국제화·자율화 추세에 부응하는 보험산업 경쟁력 제고방안」, 『제16회 보험현상논문집』, 1995.
- 김원수, 「고객만족 경영과 마케팅 패러다임의 전환」, 『월간마케팅』, 1994. 1.
- 박종용, 「CTI System 구축을 통한 전화로센터 운영」, 『월간생협』.
- 박중권, 「체신보험 판매조직에 대한 고찰」, 『우정정보』 Vol.18, 통신개발연구원, 1994.
- 박중권·이석범, 『체신보험의 역할 제고방안』, 정보통신정책연구원, 1998.
- 신이영, 「IMF체제하에서의 생명보험회사 대응전략」, 『보험개발연구』, 1998 제2호, 통권 제24호
- 생보협회, 「미국 생보의 판매채널『PPGA 제도』」, 『월간생협』, 1995. 5.
- 신용도, 「체신금융사업의 전략적 관리방향」, 『우정정보』 Vol.24, 통신개발연구원, 1996.
- 양희산, 「주요국의 보험판매조직에 관한 비교연구」, 『보험개발연구』, 1994. 6.
- 정재욱, 「종합금융화에 따른 새로운 보험판매채널의 개발 및 감독과제(상, 하)」, 『보험조사 월보』, 1998. 10, 1998. 11.
- 정재욱 외 2인, 『주요국의 새로운 보험판매채널 활용 사례분석 및 국내사의 운용전략』, 보험개발원, 1998. 3.