

# On-line pojištění v Evropě: Mezi státy panují velké rozdíly

Prof. Dr. Jörg Finsinger / katedra finančních služeb / Vídeňská univerzita

Dr. Johannes Ospald / ředitel společnosti MOUNT ONYX

**V roce 2016 se on-line byznys v rámci sektoru pojišťovnictví, jako další hnací motor růstu a povinný zákaznický doplněk tradičních distribučních kanálů, téměř kompletně etabloval v řadě evropských zemí. Tento proces trval velmi dlouho a před 30 lety se v Evropě přímé a nízkonákladové modely objevovaly jen velmi zřídka.**

On-line nákup a produkty v současné době nelze opomíjet, i když se tento trend ve srovnání s ostatními odvětvími rozšířil do pojišťovnictví poměrně pozdě. Zákazníci však on-line a přímou nabídku požadovali, a bylo jim vyhověno. V současné době je v Evropě provozováno více než 400 pojišťovnických on-line kanálů a toto číslo stále roste. Ale ne všechny tyto kanály jsou úspěšné. Úspěch totiž z dlouhodobého hlediska nelze omezit na jedno prodejní téma, nýbrž závisí na 30 relevantních cenových a růstových faktorech. To znamená, že všechny relevantní strategie se hodnotí z hlediska cílové skupiny, produktů, ceny, reklamní podpory, distribuce, procesů (včetně služeb), zaměstnanců a partnerů, stejně jako finanční úspěšnosti. Aby byla on-line strategie primárně

úspěšná, je třeba zodpovědět následující otázky: Jaké trendy převládají v Evropě, jaké jsou standardy v daném oboru a jaký je nejlepší postup? Jak je na tom moje země a moje společnost ve srovnání s Evropou? Jak mohou dosáhnout dalšího růstu a vyhnout se konkurenčním nevýhodám? Studie a všechna data v ní obsažená vycházejí z probíhajícího komplexního plně kvantitativního průzkumu v 31 zemích s bezmála 300 on-line/přímými pojišťovnickými kanály v oblasti relevantních kritérií úspěšnosti produktů, ceny/výdělku, reklamní podpory, prodeje a služeb.

## Evropské standardy

Evropské standardy v tomto odvětví a nejlepší postupy poskytují optimální ukazatele

pro analýzu a hodnocení dané země. Celkově lze říci, že všechny evropské on-line kanály utváří aktuální standard v on-line pojišťovnictví. Řešením, která se v současné době nabízejí, předcházely stovky analýz očekávání zákazníků a technických možností jejich implementace s cílem uspokojit co nejširší okruh potřeb zákazníků, kteří jsou zvyklí pohybovat se na internetu. Některé důležité příklady trendů ukazují, jak se evropský trh s on-line pojišťovnictvím mění. V posledních dvou letech se například masivně šíří trend webových stránek přizpůsobených mobilním telefonům. Při srovnávání funkční úrovně nejlepších evropských on-line kanálů se současným standardem v tomto oboru směřuje trend zejména k lepšímu a rychlejšímu zpracování a on-line službám pro zákazníky. V tomto ohledu je rozdíl nebo odstup mezi těmi nejlepšími v oboru a průměrem nejzřetelnější. Poměrně menší rozdíl nebo relativně větší možnost odlišit se od průměru lze vidět v utváření širší a bohatší produktové nabídky. Konkurenční prostředí je hodnoceno přehledným bodovým systémem. Patří sem neživotní i životní pojištění a bankovní produkty, stejně jako doplňková nabídka nad rámec finančních služeb.

## Trendy v Evropě

Evropští pojistitelé se v současnosti na trzích prezentují různými on-line obchodními modely. On-line a přímé prodeje se primárně realizují jako hybridní, pasivní nebo aktivní obchodní modely. Hybridní on-line

Foto: archiv autora



Johannes Ospald

Foto: archiv autora

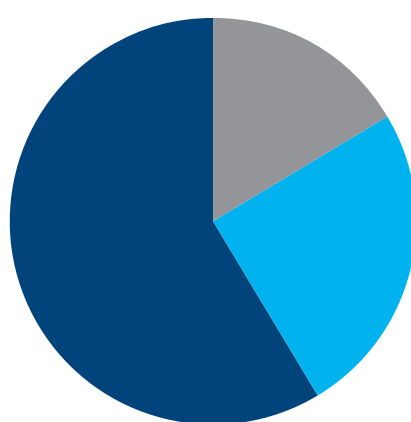


Jörg Finsinger

kanály se soustředí zejména na udržení zákazníka s migračním potenciálem a oblibou on-line nákupů. Existující produkty se nabízejí bez aktivní podpory a skrze tradiční značku. Pasivní on-line kanály se v zásadě soustředí nejen na udržení zákazníka, ale také na získání nových klientů skrze vlastní značku a webovou stránku a s maximem menších investic do reklamní podpory. Aktivní on-line kanály se naproti tomu soustředí zejména na získávání nových zákazníků skrze vlastní značku a webovou stránku a aktivní a cílenou reklamní podporu, například v podobě televizní reklamy. V bezmála polovině evropských zemí však dosud nebyl aktivní model zaveden. Trend v Evropě zřetelně směřuje k hybridním kanálům, které jsou nejméně náchylné ke střetu zájmů. V roce 2016 vzrostl podíl hybridních modelů mezi on-line kanály v Evropě na 58,5 %. Stoupl rovněž počet aktivních modelů (viz Graf 1)<sup>1</sup>. Tento trend by měl pokračovat i nadále. Naproti tomu stále složitější je udržení pasivních modelů v náročnějším konkurenčním prostředí a „sendvičové pozice“ mezi nízkonákladovými modely s aktivní podporou nebo čistě přímými pojistiteli a šířeji rozkročenými hybridními poskytovateli služeb. Výjimku tvoří modely, které jsou zároveň silně spojeny s podporou osobních agentů a prodejců, například prodejci aut. U hybridních modelů je cenový rozdíl mezi on-line nabídkou a nákupem prostřednictvím tradičních distribučních kanálů nejnižší. Sleva až 10 % při on-line kontraktu je však stále poměrně běžná. U aktivních modelů je absolutní cenová hladina přirozeně

### Graf 1: Podíl on-line obchodních modelů

On-line/přímé pojišťovací kanály, Evropa\*, 2016, v %



■ Aktivní: 16,4 %  
■ Pasivní: 25,1 %  
■ Hybridní: 58,5 %

439 on-line/přímých kanálů pojistitelů

\* Belgie, Bulharsko, Česká republika, Dánsko, Estonsko, Finsko, Francie, Chorvatsko, Irsko, Itálie, Litva, Lotyšsko, Lucembursko, Maďarsko, Německo, Nizozemsko, Norsko, Polsko, Portugalsko, Rakousko, Rumunsko, Rusko, Řecko, Slovensko, Slovinsko, Španělsko, Švédsko, Švýcarsko, Turecko, Ukrajina, Velká Británie

Zdroj: MOUNT ONYX / Vídeňská univerzita 2016

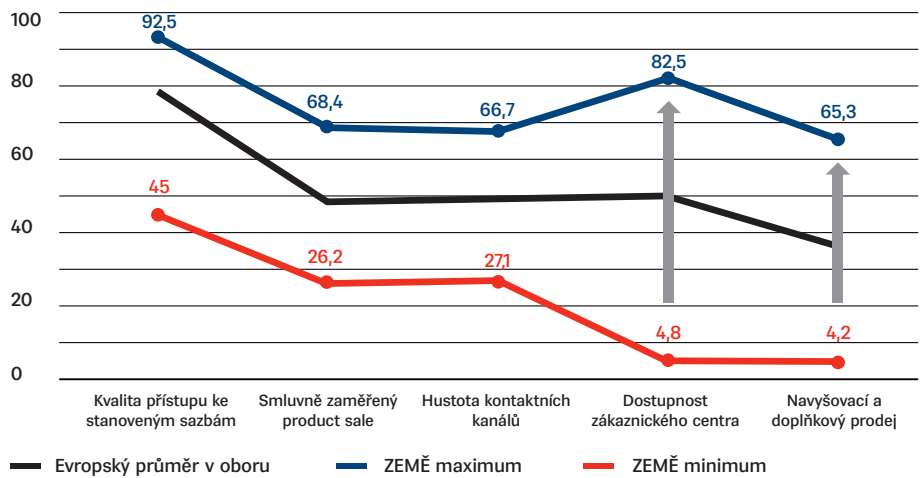
nejnižší. Co se týká stanovení cen, evropský trend zřetelně směřuje k individuálním tarifům a výběru rizik: při zkušebním nákupu na evropských on-line kanálech nabízejících pojištění automobilů bylo k výpočtu tarifu zapotřebí průměrně 20,1 dotazu na rizikové kategorie. Obvykle bylo k dalším informacím požadovaným při podpisu smlouvy nebo žádosti potřeba zadat také několik údajů z rizikových kategorií. V Evropě se v současné době používá celkem 99 různých rizikových kategorií – většina z nich se přitom zaměřuje na věk zákazníka a jeho bydliště.

### Velké rozdíly mezi zeměmi

Přednosti a slabiny jednotlivých evropských zemí se výrazně liší, a proto nabízejí na domácím trhu výrazně individuální možnosti i rizika. Atraktivita pro zákazníky, kvalita, a tedy i potenciální úspěch všech on-line kanálů v Evropě se měří na základě 300 jednotlivých kritérií, která se následně seskupují do ukazatelů

výkonnosti (KPI, key performance indicators). Například při pohledu na obchodní způsobilost on-line kanálů na stupnici od 0 do 100 procent funkční úroveň všech KPI je v současné době „kvalita přístupu ke stanoveným sazbám“ („access quality to quotation“) v Evropě se 77,5 % rozvinutá nejvíce a navyšovací a křížový prodej (up- a cross-selling) nejméně. V Evropě se například používá 7 nástrojů „up-sellingu“, třeba pomoc při hlášení škody, dodatečná ochrana proti rizikům, množstevní slevy nebo prémiová ochrana. Evropský standard je v současné době na úrovni 2,2 nabízeného nástroje, nejlepší 3 kanály dosáhly úrovně 5,0. Obecně lze říci, že ve vedoucí skupině se nachází Velká Británie, v některých zemích však „up-selling“ dosud není na pořadu dne. Při aktuálním pohledu na zemi s nejvyšší a nejnižší prodejní odborností můžeme spatřit velké rozdíly; „up- a cross-selling“ dosáhly hodnoty až 61,1 % a „dostupnost zákaznického centra“ až 77,7 % (viz Graf 2). Pro Velkou Británii,

**Graf 2: Prodejní kompetence podle vybraných KPI**  
On-line/přímé pojišťovací kanály, Evropa\*, funkční úroveň v %



ale také Nizozemsko nebo Irsko je charakteristická nejvyšší celková prodejní odbornost ve všech ukazatelích výkonnosti.

**Kvalita přístupu k vyřízení pojistné události**

Další příklad ukazuje, že co do způsobilosti v oblasti služeb evropských on-line kanálů je funkční úroveň „kvality přístupu k vyřízení pojistné události“ („access quality to claims settlement“) v současné době s 82,3 % nejvyšší, zatímco „kvalita kontaktního kanálu pro hlášení pojistné události“ („claims contact channel quality“) je jen 49,6 %. S ohledem na on-line služby se v Evropě používá 9 on-line nástrojů, jako jsou například on-line nahlašování škod, přístup k zákaznickému obsahu, aplikace pro zadávání škod z mobilního telefonu, přímý on-line přístup k reklamační službě nebo ke změnám dat a údajů. Evropský průměr činí 5 nabízených nástrojů. Pokud se znovu podíváme na země s aktuálně nejvyšší a nejnižší mírou způsobilosti v oblasti služeb, najdeme mezi nimi velké rozdíly, ohledně „on-line služeb“ dokonce až 53,2 % (viz Graf 3). Co se týká odbornosti v oblasti služeb, nacházejí se ve všech ukazatelích výkonnosti ve vedoucí skupině země jako Dánsko, Itálie, Česká republika nebo Maďarsko.

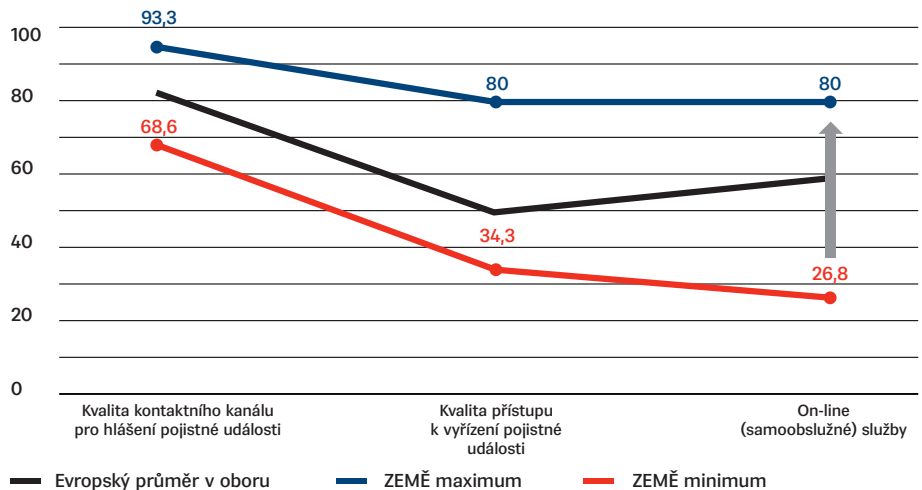
Více na [www.mountonyx.com/europepress/cr\\_en/](http://www.mountonyx.com/europepress/cr_en/)

Země s nejméně 4 on-line/přímými kanály

\* Belgie, Bulharsko, Česká republika, Dánsko, Estonsko, Finsko, Francie, Chorvatsko, Irsko, Itálie, Litva, Lotyšsko, Lucembursko, Maďarsko, Německo, Nizozemsko, Norsko, Polsko, Portugalsko, Rakousko, Rumunsko, Rusko, Řecko, Slovensko, Slovinsko, Španělsko, Švédsko, Švýcarsko, Turecko, Ukrajina, Velká Británie

Zdroj: MOUNT ONYX / Vídeňská univerzita 2016

**Graf 3: Způsobilost v oblasti služeb podle vybraných KPI**  
On-line/přímé pojišťovací kanály, Evropa\*, funkční úroveň v %



Země s nejméně 4 on-line/přímými kanály

\* Belgie, Bulharsko, Česká republika, Dánsko, Estonsko, Finsko, Francie, Chorvatsko, Irsko, Itálie, Litva, Lotyšsko, Lucembursko, Maďarsko, Německo, Nizozemsko, Norsko, Polsko, Portugalsko, Rakousko, Rumunsko, Rusko, Řecko, Slovensko, Slovinsko, Španělsko, Švédsko, Švýcarsko, Turecko, Ukrajina, Velká Británie

Zdroj: MOUNT ONYX / Vídeňská univerzita 2016

1 Studie proběhla v těchto zemích: Belgie, Bulharsko, Česká republika, Dánsko, Estonsko, Finsko, Francie, Chorvatsko, Irsko, Itálie, Litva, Lotyšsko, Lucembursko, Maďarsko, Německo, Nizozemsko, Norsko, Polsko, Portugalsko, Rakousko, Rumunsko, Rusko, Řecko, Slovensko, Slovinsko, Španělsko, Švédsko, Švýcarsko, Turecko, Ukrajina, Velká Británie