

Ubezpieczenia online w Europie

Dzisiaj od sprzedaży i produktów online nie ma już ucieczki. W porównaniu z innymi branżami, na rynek ubezpieczeń trend ten dotarł stosunkowo późno, co częściowo wynika z przewidywanego konfliktu interesów w obszarze organizacji sprzedaży.

– JOHANNES OSPALD, JÖRG FINSINGER

W branży ubezpieczeniowej sprzedaż online stanowi dodatkowy czynnik wzrostu, a także uzupełnienie tradycyjnych kanałów dystrybucji, umożliwiające zatrzymanie klientów. W 2016 r. w wielu krajach europejskich ten kanał dystrybucji usług był już niemal w pełni ukształtowany. Rozwój sprzedaży internetowej trwał długo, jeszcze bowiem 30 lat temu bezpośrednie i niskokosztowe modele sprzedaży należały w Europie do rzadkości.

Dzisiaj od sprzedaży i produktów online nie ma już ucieczki. W porównaniu z innymi branżami, na rynek ubezpieczeń trend ten dotarł stosunkowo późno, co częściowo wynika z przewidywanego konfliktu interesów w obszarze organizacji sprzedaży. Klienci domagają się jednak większej dostępności usług online i usług bezpośrednich, a ubezpieczyciele spełniają ich życzenia. Zawarcie umowy ubezpieczenia w kanale direct następuje zwykle przez internet lub telefon, ale tego typu umowę można również zawrzeć za pośrednictwem poczty tradycyjnej, wiadomości SMS lub przy użyciu faksu. Europejscy ubezpieczyciele posiadają obecnie ponad 300 kanałów online i liczba ta wzrasta. Jednakże nie wszystkie z tych kanałów są skuteczne. Ponieważ sukcesu sprzedaży online nie da się określić za pomocą jednego tylko parametru, długoterminowe powodzenie w tym obszarze determinuje 30 czynników istotnych z punktu widzenia kosztów i rozwoju. Oznacza to, że wszystkie wymiary strategii postrzegane są w kontekście zorientowania na grupę docelową, produktów, cen, promocji, dystrybucji, procesów (w tym obsługi), pracowników, partnerów, jak również sukcesu finansowego. Aby strategia sprzedaży online przyniosła sukces, konieczne jest przede wszystkim udzielenie odpowiedzi na następujące pytania:



Dr Johannes Ospald

jest prezesem spółki Mount Onyx z siedzibą w Linz i Wiedniu, firmy doradczej specjalizującej się w ubezpieczeniach online w Europie.

jest prezesem spółki Mount Onyx z siedzibą w Linz i Wiedniu, firmy doradczej specjalizującej się w ubezpieczeniach online w Europie.

Jakie panują w Europie trendy oraz jakie są europejskie standardy branżowe i najlepsze praktyki? Jak na tle Europy wypada mój kraj i moja firma? W jaki sposób mogę osiągnąć dodatkowy wzrost i uniknąć utraty konkurencyjności?

PO RAZ PIERWSZY WSZYSTKIE KRAJE SĄ PORÓWNYWANE Z EUROPA

Firma Mount Onyx oraz Uniwersytet Wiedeński przedstawiają nowe „raporty krajowe” dotyczące ubezpieczeń online, będące jedyną analizą SWOT obejmującą wszystkie kraje europejskie (<http://www.mountonyx.com/Europestudies/countryreports2016.pdf>). Raport i wszystkie uzyskane wyniki stanowią rezultat pełnego badania ilościowego, które obejmuje 31 krajów i niemal 300 kanałów online lub sprzedaży bezpośredniej firm ubezpieczeniowych. Badanie przeprowadzane jest w oparciu o kryteria wynikowe dotyczące produktów, cen i zysku, promocji, sprzedaży i usług.

EUROPA NOWYM PUNKTEM ODNIESIENIA

Europejskie standardy branżowe i najlepsze praktyki zapewniają optymalne punkty odniesienia, umożliwiające analizę i porównywanie danych pochodzących z różnych krajów. Całościowo rzecz ujmując, wszystkie dostępne w Europie kanały online wyzna-



Prof. dr hab. Jörg Finsinger

jest wykładowcą w Katedrze Usług Finansowych Uniwersytetu Wiedeńskiego oraz kierownikiem naukowym Uniwersytetu Moduł w Dubaju w Zjednoczonych Emiratach Arabskich.

czają aktualny standard branżowy ubezpieczeń online. Oferowane obecnie rozwiązania opracowano na podstawie setek analiz oczekiwań klientów i wariantów wdrożenia technicznego – wszystko po to, aby w możliwie najszerszym zakresie zaspokoić potrzeby klientów biegłych w posługiwaniu się internetem.

EUROPEJSKIE TRENDY

Niektóre przykłady istotnych trendów pokazują, w jaki sposób zmienia się europejski rynek ubezpieczeń online. W ciągu ostatnich dwóch lat można np. zaobserwować wzrost zainteresowania mobilnymi wersjami stron internetowych. Porównanie wyników najlepszych kanałów online w Europie z aktualnymi standardami branżowymi wskazuje na to, że trend zmierza w kierunku usprawnienia procesów i usług online oferowanych klientom. W tym właśnie obszarze najbardziej widoczne są różnice – a raczej przepaść – pomiędzy krajami osiągającymi średnie i najlepsze wyniki. Względnie mniejszy dystans – czy też relatywnie większy potencjał do różnicowania się od średniej – zauważyć można w kontekście opracowywania szerszej i pogłębionej oferty produktowej. W tym przypadku, punkty konkursowe przyznawane są według jasnego systemu ocen. Obejmuje on ubezpieczenia majątkowe, ▶

► ubezpieczenia na życie i produkty bankowe, jak również uzupełniające oferty produktowe spoza segmentu usług finansowych.

Europejscy ubezpieczyciele działają na rynkach, stosując zróżnicowane modele sprzedaży internetowej. Kanale sprzedaży online i sprzedaży bezpośredniej są zwykle wdrażane jako modele mieszane, pasywne bądź aktywne.

Mieszane kanały sprzedaży skupiają się przede wszystkim na utrzymaniu klientów w skłonnych do odejścia, którzy bardzo chętnie dokonują zakupów online, przy czym istniejące produkty są również oferowane bez przeprowadzania aktywnych kampanii promocyjnych z wykorzystaniem tradycyjnej marki.

Pasywne kanały online koncentrują się nie tylko na utrzymaniu klienta, lecz także stanowią sposób na pozyskanie nowych klientów za pośrednictwem własnej marki i strony internetowej oraz poprzez niewielkie inwestycje w działania promocyjne.

Natomiast głównym celem aktywnych kanałów online jest pozyskanie nowych klientów poprzez podejmowanie aktywnych i odpowiednio dobranych działań promocyjnych, takich jak reklama telewizyjna, oraz wykorzystanie własnej marki i strony internetowej.

W Europie wyraźnie rośnie zainteresowanie kanałami mieszanymi, które cechuje najmniejsza ryzyko wystąpienia konfliktu interesów.

W latach 2012–2014 udział modeli mieszanych w ogólnej liczbie kanałów online na naszym kontynencie wzrósł z poziomu 45,8% do poziomu 51,4%. Odnotowano również wzrost udziału modeli aktywnych z 22% na 23,4% (zob. wykres).

Wszystko wskazuje na to, że ta tendencja się utrzyma.

Dla porównania, udział modeli pasywnych obniżył się do poziomu zaledwie 25,2%. Opisany model biznesowy okazał się wyjątkowo trudny do utrzymania ze względu na coraz bardziej konkurencyjne otoczenie biznesowe oraz umiejscowienie pomiędzy aktywnie promowanymi modelami niskosztowymi (ubezpieczycielami bezpośrednimi) a działającymi w szerszej skali dostawcami „hybrydowymi”. Do wyjątków należą modele, które dodatkowo silnie polegają na wsparciu sprzedaży za pośrednictwem osobistych agentów bądź dealerów, np. działających w branży motoryzacyjnej.

W przypadku modeli mieszanych różnica pomiędzy ceną oferowaną online a ceną zakupu za pośrednictwem tradycyjnych kanałów dystrybucji jest najmniejsza. Nie należą do rzadkości przypadki, w których oferta online może być nawet do 10% tańsza. Natomiast dla modeli aktywnych bezwzględny poziom cen jest oczywiście najwyższy.

W odniesieniu do cen, Europa wyraźnie skłania się ku większej personalizacji taryf i selekcji ryzyka. Badanie typu mystery shopping przeprowadzone na kanałach online w Europie przy użyciu oferty ubezpieczenia komunikacyjnego wykazało, że aby obliczyć stawkę ubezpieczenia, branych jest pod uwagę średnio 20,1 różnych kategorii ryzyka. W związku z tym zazwyczaj konieczne jest wprowadzenie kilku danych dla każdej kategorii ryzyka, oprócz dodatkowych informacji wymaganych w celu przyjęcia wniosku czy sfinalizowania umowy. W Europie stosuje się obecnie 99 różnych kategorii ryzyka, przy czym większość parametrów dotyczy wieku, regionu czy ratingu kredytowego klienta.

OGROMNE RÓŻNICE MIĘDZY KRAJAMI

Jeśli chodzi o silne i słabe strony poszczególnych krajów europejskich, widoczne jest tutaj ogromne zróżnicowanie. Stąd też każdy kraj oferuje specyficzne możliwości rozwoju, ale też w każdym występują inne ryzyka. Poniżej znaleźć można kilka przykładów tego zjawiska.

W 5 krajach europejskich stosowane są obecnie wyłącznie modele mieszane, a w prawie połowie państw Starego Kontynentu nie został jeszcze wprowadzony ani jeden model aktywny.

Atrakcyjność dla klientów, jakość i wynikający z tego potencjał rozwoju wszystkich kanałów online w Europie jest mierzony przy użyciu 300 pojedynczych kryteriów, które są następnie przypisywane do kluczowych wskaźników efektywności (KPI).

Przykładowo, patrząc na poziom jakości usług sprzedażowych w kanałach online mierzony w skali od 0 do 100% dla wszystkich KPI, w Europie najlepiej wypada wskaźnik „jakość dostępu do ofert cenowych”, osiągający wynik 77,5%, podczas gdy wskaźnik „sprzedaż dodatkowa i krzyżowa” jest najniższy (36,3%).

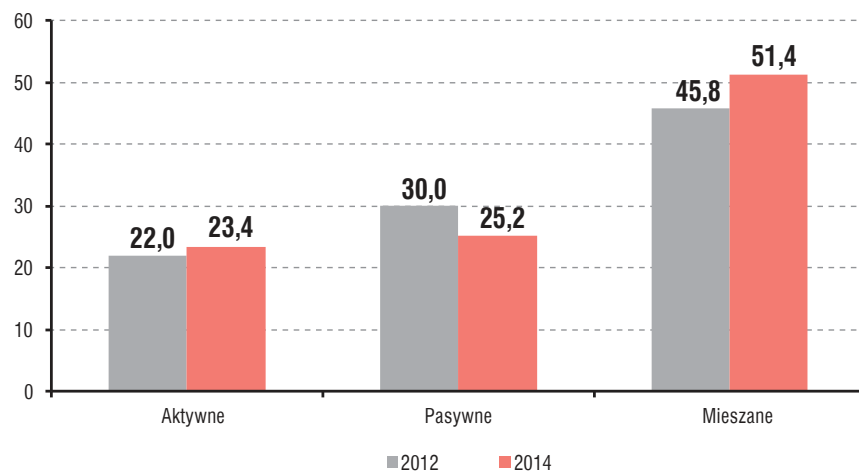
Idąc dalej, w Europie stosuje się 7 „narzędzi sprzedaży dodatkowej”, takich jak obsługa roszczeń, rozszerzenie zakresu ochrony o dodatkowe ryzyka, zniżka ilościowa czy ubezpieczenie składki.

Aktualnie europejski standard branżowy to średnio 2,2 narzędzia, przy czym europejscy liderzy oferują 5 narzędzi (dla najlepszych trzech kanałów). Wielka Brytania jest w czołówce klasyfikacji generalnej, jednakże w niektórych krajach „sprzedaż dodatkowa” jest ciągle kwestią marginalną.

Zestawienie krajów z najwyższym („maksymalna wartość dla kraju”) i najniższym („minimalna wartość dla kraju”)

Udział modeli sprzedaży online i kierunki ich rozwoju

Kanały sprzedaży online / kanały sprzedaży bezpośredniej
Europa*, wynik w %



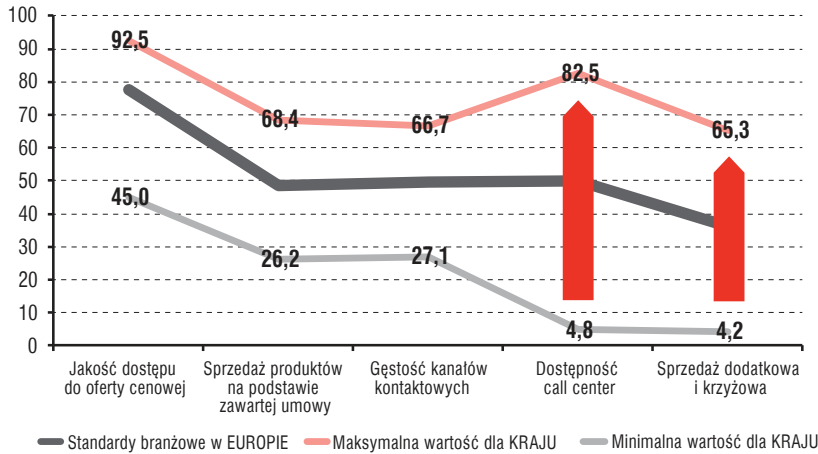
Liczba kanałów online / sprzedaży bezpośredniej posiadanych przez ubezpieczycieli 273 w 2012; 282 w 2014.

*Austria, Belgia, Białoruś, Bułgaria, Chorwacja, Czechy, Dania, Estonia, Finlandia, Francja, Grecja, Hiszpania, Holandia, Irlandia, Litwa, Luksemburg, Łotwa, Niemcy, Norwegia, Polska, Portugalia, Rosja, Rumunia, Słowacja, Słowenia, Szwajcaria, Szwecja, Turcja, Ukraina, Węgry, Wielka Brytania, Włochy.

Źródło: MOUNT ONYX / Uniwersytet Wiedeński, 2016.

Poziom jakości usług sprzedażowych z podziałem na wybrane KPI

Kanały sprzedaży online / kanały sprzedaży bezpośredniej
Europa*, wynik w %



Kraje z co najmniej 4 kanałami online / sprzedaży bezpośredniej

*Austria, Belgia, Białoruś, Bułgaria, Chorwacja, Czechy, Dania, Estonia, Finlandia, Francja, Grecja, Hiszpania, Holandia, Irlandia, Litwa, Luksemburg, Łotwa, Niemcy, Norwegia, Polska, Portugalia, Rosja, Rumunia, Słowacja, Słowenia, Szwajcaria, Szwecja, Turcja, Ukraina, Węgry, Wielka Brytania, Włochy.

Źródło: MOUNT ONYX / Uniwersytet Wiedeński, 2016.

wskaźnikiem wiedzy fachowej w zakresie sprzedaży wskazuje na ogromne różnice pomiędzy poszczególnymi krajami, wynoszące aż 61,1% dla „sprzedaży dodatkowej i krzyżowej”, a nawet 77,7% dla wskaźnika „dostępność biur obsługi klienta” (zob. wykres wyżej). Wielka Brytania, jak również Holandia czy Irlandia, osiągają najlepsze wyniki spośród wszystkich krajów w kategorii wiedzy fachowej w zakresie sprzedaży dla wszystkich KPI. Są to jednocześnie kraje o największym obecnie udziale sprzedaży online i sprzedaży bezpośredniej w łącznych dochodach ze składek.

Kolejny przykład pokazuje, że w zakresie poziomu jakości obsługi klienta w kanałach online w Europie najlepszy wynik odnotowuje się obecnie dla wskaźnika „jakość dostępu do likwidacji szkody” (82,3%), natomiast parametr „jakość kanału ds. obsługi roszczeń” plasuje się wciąż na samym dole skali, osiągając zaledwie 49,6%.

W kategorii „(samo)obsługa online” stosowanych jest obecnie w Europie 9 „narzędzi obsługi online”. Należą do nich: narzędzie służące do zgłaszania szkody online, narzędzie umożliwiające dostęp do strefy klienta, aplikacja mobilna do obsługi roszczeń, narzędzie umożliwiające zgłaszanie reklamacji czy zmian danych bezpośrednio przez internet. Europejski standard branżowy

dla tej kategorii wynosi średnio 5 narzędzi, przy czym europejscy liderzy oferują 7,4 narzędzia (w najlepszych pięciu kanałach). Zestawienie krajów z obecnie najwyższym i najniższym wynikiem dla wskaźnika poziomu jakości obsługi klienta wskazuje na ogromne różnice pomiędzy poszczególnymi krajami, dochodzące nawet do 53,2% w kategorii „(samo)

obsługa online” (zob. wykres poniżej). Jeśli chodzi o wiedzę fachową w zakresie obsługi klienta, są kraje takie jak Dania, Włochy, Czechy czy Węgry, które znajdują się w czołówce dla wszystkich wskaźników KPI.

INDYWIDUALNE MOŻLIWOŚCI ROZWOJU I ZAGROŻENIA

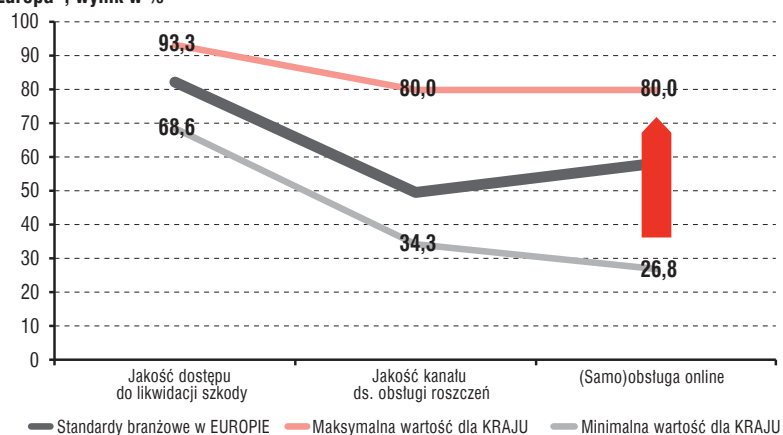
Wszyscy dostawcy, najlepsze kanały online, a przede wszystkim silne i słabe strony oraz możliwości rozwoju i ryzyka oceniane są w poszczególnych krajach w osobnych raportach krajowych i zestawiane z wynikiem dla całej Europy. Szanse pojawiają się w danym kraju przede wszystkim wtedy, kiedy wszyscy lokalni dostawcy traktowani zbiorczo oraz najlepiej oceniany kanał online wciąż dysponują potencjałem dalszego rozwoju na tle pozostałych państw europejskich. Zagrożenia wynikają głównie z wysokiego poziomu rozwoju kraju i związanego z tym ryzyka stopniowej utraty pozycji w przypadku braku własnej oferty w pewnych obszarach.

„Spojrzenie z perspektywy europejskiej i krajowej” umożliwi opracowanie nowych wytycznych i wskazanie nowych parametrów liczbowych, które pozwolą krajom europejskim na skuteczne planowanie i tworzenie skutecznych strategii w najważniejszych dziedzinach biznesu.

Szczegółowe informacje dotyczące badania dostępne są na stronie www.mountonyx.com/europepress/cr_en. □

Poziom jakości obsługi klienta z podziałem na wybrane KPI

Kanały sprzedaży online / kanały sprzedaży bezpośredniej
Europa*, wynik w %



Kraje z co najmniej 4 kanałami online / sprzedaży bezpośredniej

*Austria, Belgia, Białoruś, Bułgaria, Chorwacja, Czechy, Dania, Estonia, Finlandia, Francja, Grecja, Hiszpania, Holandia, Irlandia, Litwa, Luksemburg, Łotwa, Niemcy, Norwegia, Polska, Portugalia, Rosja, Rumunia, Słowacja, Słowenia, Szwajcaria, Szwecja, Turcja, Ukraina, Węgry, Wielka Brytania, Włochy.

Źródło: MOUNT ONYX / Uniwersytet Wiedeński, 2016.