

국내 보험업의 e-Business 발전 단계에 관한 연구

박 주 석*

이 수 연**

본 연구는 국내 금융산업 중 보험업을 중심으로 산업에 특화된 e-Business 모델을 정리하고 e-Business 발전 단계를 정의하여 보험산업이 앞으로 나아가야 할 e-Business의 현 수준을 파악하고 그 발전 방향을 제시하고자 한다. 본 논문의 e-Business 발전단계 모형에 의해 국내 보험사들을 평가하고 네티즌 1만명을 대상으로 설문조사를 실시하여 보험 가입에 대한 인식, 활용 및 기대수준을 조사하여 그 상관관계를 파악하였다. 본 연구모형의 보험 e-Business 발전단계는 1. 웹사이트 구축단계(Web Page Only), 2. 보험 프로세스 실행단계(Insurance Process Implementation), 3. 디지털경영 전환단계(Digital Management Transformation), 4. 라이프케어 수렴단계(Life Care Convergence)로 정의하였다.

조사결과 국내 보험사들의 발전단계 수준은 대부분의 기업들이 2단계에 많이 머물고 있으며 대형 보험사나 우수 보험사 중심으로 3단계의 일부 요인을 구축하고 있으며 4단계에 첫 발을 내딛는 수준으로 파악된다. 본 논문의 결과는 국내 보험사들이 e-Business 환경 하의 글로벌 시장에서 지속적인 시장점유와 매출신장을 가져오는 전략적인 시사점을 제공한다.

※ Key word : 보험 e-Business 발전단계, e-Business 단계

I. 서 론

최근 인터넷의 급속한 확장으로 인한 경영환경은 하드웨어의 성능이 18개월마다 2배씩 뛰어오른다는 무어의 법칙에서 네트워크의 가치는 사용자 수의 제곱에 비례한다는 메칼프의 법칙으로 설명되어지고 있다. 이는 인터넷 사용자가 늘어나면서

* 경희대학교 경영학과 교수(e-mail:jspark@nms.kyunghee.ac.kr)

** 경희대학교 경영학과 박사과정(e-mail:sylee302@chollian.net)

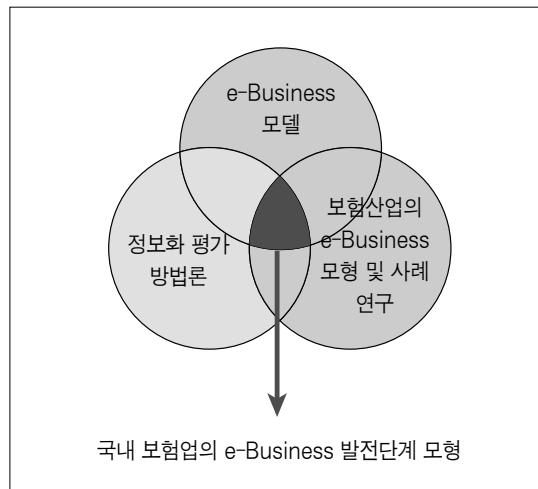
폭발적으로 이용가치가 커지게 되는 인터넷의 위력을 증명한 것이다. 이러한 인터넷 환경의 급속한 변화에 대응하기 위해 기업들은 인터넷 환경에 맞는 구조로 재편성하고 e-Business 환경 구축 및 전략을 실천하고 있다. 이러한 기업의 경영환경에 발맞추어 선진 컨설팅사들은 독자적인 e-Business 발전모형을 제시하고 있다. 프라이스 워터하우스 앤 쿠퍼스(Pricewaterhouse & Coopers, 이하 PWC라고 함)의 4Box모형, 인스트 영(Ernst & Young) 컨설팅사의 eTransformation 모형, 액센츄어(Accenture, 구 앤더슨 컨설팅) 컨설팅사의 체스보드(Chessboard)모형이 그 대표적인 모형들이다. 기업들은 선진 컨설팅사의 모형들을 많이 활용하면서 컨설팅을 통해 자신의 기업에 맞는 e-Business 모형을 구축하는 노력을 하고 있다.

금융부분에서도 보수성이 가장 강한 보험업계 역시 마찬가지이다. 보험사들은 인터넷을 통한 직접 판매의 장점을 발견하면서 최근 그 보수성이 무너지기 시작하였다. 미국의 InsWeb사의 경우 28개 보험회사로부터 보험조건을 제공받아 생명보험, 주택보험, 건강 및 자동차보험 등을 취급하는 e-Business 모형으로 시장에 진입하였다. InsWeb을 사용하는 고객의 수는 급격히 증가하여 현재는 약 3백만명의 고객이 이용 중에 있다(Financial Times, 2000).

이러한 인터넷 환경의 변화속에서 본 논문은 국내 보험관련 전문가의 의견을 수렴한 보험 e-Business 발전단계 모형을 개발하고 실증적으로 검증하여 국내 보험사가 전사적인 e-Business 모형을 효율적으로 구축하여 전략적 시사점을 제공하는 데 그 목적을 두고 있다. 또한, e-Business 발전단계 모형을 통해 국내 보험사의 수준을 파악하고 네티즌의 보험상품 및 서비스 등에 대한 성향을 분석하여 보험사의 e-Business를 발전시킬 수 있는 단계별 요인들을 제시한다. 즉, 보험업의 e-Business 모형을 성공적으로 구현하기 위해 보험산업의 특성을 반영한 단계별 요인을 규명하는 것으로 목적으로 한다. 본 연구는 e-Business에 관한 기존의 문헌과 실증자료들을 분석하여 e-Business의 발전단계 모형을 정립하고 국내 보험사를 중심으로 각 단계별 요인들에 대해 실증적으로 직접 조사한다. 조사기간은 2001년 8월 ~9월로 이 기간동안의 보험사 웹시스템의 내용을 기준으로 평가하였다. 조사한 체크리스트를 기반으로 e-Business의 발전단계 모형의 단계별 요인을 확정하고 조사를 통해 추가되는 항목을 포함하였다.

본 연구와 관련된 기존 연구들의 범위는 정보화 평가 방법론에 관한 연구, e-Business 모델에 관한 연구, 보험산업의 e-Business 모형과 사례연구 등 3가지로 나누어 설명되어진다.

〈그림 1〉 본 논문의 이론적 범위



본 논문은 제1장 서론에서 연구배경과 목적 및 방법, 제2장에서 본 논문의 이론적 배경과 사이버보험의 현황을 살펴본다. 제3장에서는 보험관련 전문가와 보험 실무진의 의견을 수렴한 연구모형 개발 및 체크리스트 작성, 제4장은 국내 보험사를 대상으로 한 직접조사의 결과와 고객을 대상으로 한 설문조사의 결과를 분석한다. 마지막으로 제5장 결론에서는 본 논문의 연구모형을 정리하고 연구의 한계 및 향후 과제를 제시한다.

Ⅱ. 이론적 고찰

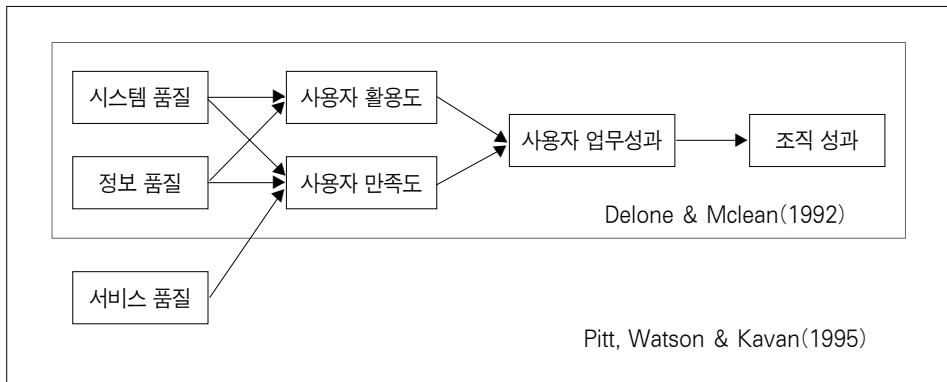
본 장에서는 보험 e-Business의 발전단계 모형의 근간이 되는 기존의 정보화 평

가의 성숙도 모델과 웹사이트 평가모델에 대한 선행 연구들을 정리하고 현실적으로 활용되고 있는 선진 컨설팅사의 e-Business의 발전단계를 요약하고자 한다.

1. 정보화 평가

지금까지 이루어진 정보화 평가들은 정보시스템에 관련된 것이 대부분이며, 조직의 정보기술 수준과 관련된 소프트웨어 개발능력 성숙도 및 프로세스 수준을 평가하는 연구들이 많이 이루어지고 있다(편홍렬, 1999). 이러한 연구들이 정보기술의 효율적 측면을 고려한 것이라면, Hamilton과 Chervany(1981), 국내의 이진주 & 김상훈(1985)은 효율성과 효과성 관점에서 정보시스템을 평가하였다. 정보화 평가의 효과성 관점에서 대표적인 평가모델은 Delone & Mclean(1992)의 모델이 대표적이다. 이 모델은 정보시스템의 품질을 하드웨어적 측면, 정보의 품질(Quality), 활용도, 사용자 만족도, 그리고 개인적, 조직적 효과로 구분하여 설명하였다.

〈그림 2〉 정보시스템의 성과에 관한 모델



최근 정보시스템의 영향을 평가하는 개념적 틀로서 균형성과표(Balanced

Scorecard, 이하 BSC라고 함) 접근방법이 제시되어 많은 연구와 실무 적용이 시행되고 있다(장시영 & 신동익, 2000). 이 접근방법은 조직의 성과관리를 위해서 기존의 재무적관점 이외에 고객관점, 내부 프로세스관점, 학습 및 성장관점을 추가하여 평가하는 방법이다. 따라서 단기적인 재무적지표에만 의존하여 평가하는 것이 아니라 장기적이고 전략적인 목표에 기여하는 다양한 관점을 포함한다. BSC 접근방법은 네 가지관점 즉 재무적관점, 고객관점, 내부 프로세스관점, 혁신 및 학습관점에서 정보시스템의 영향을 평가한다.

정보화수준 성숙단계에 관한 연구로는 Nolan이 정보화와 관련된 데이터를 중심으로 정보화 성숙 6단계 모형을 제시하였고(Richard L. Nolan & James C. Wetherbe, 1980), Venkatraman은 정보화를 통한 조직구조 혁신에 관한 5단계 모형을 제시하였다. 또한 Vernadt(1996)는 CIM에 대한 성장과정을 시스템 통합의 3단계로 나타내었으며, 카네기멜론 대학의 소프트웨어공학 연구소에서 연구한 CMM (Capability Maturity Model)에서는 프로세스의 성숙도에 따라 성장단계를 5단계로 정의하여 제시하였다(Roger Bate, et al, 1995).

〈표 1〉 정보화 수준 평가 - 성숙도 모델 관련 연구

구 분	성숙도 모델	주요관점	연 구 자
Nolan	도입-전파-통제-통합-데이터관리-성숙	데이터	Nolan & Wetherbe
CIM	지역사이트 통제-기업내부 통합-기업간 통합	시스템	Vernadt
ISM	기능 통합 - 기능간 통합 - 프로세스 통합 - BPR - BR	업무	Tan
CMM	개시 및 비정형적 수행 - 계획/추적 - 잘 정의됨 - 정량적통제 - 지속적개선	프로세스	SEI연구소 (카네기멜론)
CR-CMM	상품중심 → 고객중심 → e-CRM구축 → e-Biz로의 확대	정보인프라	박주석

Djoen S. Tan(1999)이 제시한 ISM 모델은 Nolan의 단계(stage)모델과는 달리 조직의 하부시스템과 IT 영역간 평형을 이루는 시간을 근거로 정의되는 것으로, Venkatraman의 IT 중심 조직 재구축 수준(Level of IT-enables business reconfiguration)과 정보화 영역을 외부환경영역, 조직영역 및 정보화영역의 세 가지로 구분한 MIT90s 프레임 워크를 근거로 하고 있다. 이들 각 연구별 정보화 수준 성숙도 모델은 위의 <표 1>와 같다(김인주, 1999).

2. 웹사이트 평가

기존의 웹사이트 평가는 크게 세 가지로 나눌 수 있다. 첫 번째 평가 방법은 주로 사용성에 기반 한 웹사이트 전문가 평가 가이드 라인 (Nielson, 1993a; Shneiderman, 1998)을 실제 사이트에 적용시키는 방식이다 (Instone, 1997; Levi & Conrad, 1996). 사용성이란 사용자 관점에서 시스템을 설계할 때 시스템과 사용자와의 원활한 상호 작용을 위하여 고려해야 할 사항들이다. 예를 들어 Nielson은 사용성의 구성 요소를 학습 용이성, 효율성, 기억 용이성, 오류, 만족도의 다섯 가지 속성으로 규정하고 전문가가 개별사이트를 분석하는 방식을 취하였다. (Nielson, 1993). 두 번째 평가 방법은 기존의 평가 차원을 토대로 이론적 차원을 구축하고자 했던 경우로서 Small(1998), Conger과 Mason(1998), Smith(1997), Phillips(1999)의 예가 있다. Small은 교육 시스템을 위해 고안된 ARCS Model(Attention Strategy, Relevance Strategy, Confidence Strategy, Satisfaction Strategy)을 웹사이트에 반영시킨 WebMAC(Web Motivational Assessment Checklist)을 제안하였으며, Conger과 Mason(1998)은 웹사이트 디자인의 가이드 라인 구축에 있어서 경영학, 심리학, 정치학과 같은 다양한 분야에서 접근하고자 하였다. Smith(1997)는 기존의 평가 요소들을 집대성하여 실제 인터넷 도메인에 적용시킨 후 이를 토대로 평가 요소의 툴박스(Toolbaox)를 개발하였으며 Phillips(1999)은 정보자원의 평가 요인을 제안하면서 이를 웹사이트에 적용시켰다.

세 번째 방법은 이론적 차원에서 더 나아가 평가 요인을 추출하기 위한 실증적인

연구를 진행했던 경우로서 Wilkinson, Benett, and Oliver(1997)의 웹사이트 전문가를 대상으로 한 웹사이트의 질에 대한 설문연구와 Borges, Morales와 Rodriguez(1998)의 전문가 평가, Spool et al.(1999)의 정보인출과 사용성 평가에 관한 연구를 들 수 있다. 기존의 웹사이트 평가모델을 요약하면 <표 2>로 나타낼 수 있다(이성기 2001).

<표 2> 기존의 웹사이트 평가모델

구 분		국외의 웹사이트 평가모델		국내의 웹사이트 평가모델	
평가 기관	Webjectives Research	RIS(Reinken Information Solution)	David Sigel	한국능률협회 컨설팅	KNP(Korea Netizen Profile)
평가 모델	Webstie Evaluation Poces Model	Web Evaluation Criteria Method	Website's Criteria Matrix	2000 KMA 인터넷 상거래 대상 심의기준	WARS(Web Attention Revisit Satisfaction)
평가 목적	동일 업종 및 경쟁회사의 비교를 통한 웹사이트 분석 및 전략컨설팅	평가요인별 가중치 설정과 웹사이트 평가점수 도출에 의한 웹사이트 평가	최종 후보안과 웹사이트 순위목록을 선정하여 웹사이트 평가	인터넷상거래에서의 경쟁적 우위를 확보할 수 있는 솔루션의 제공과 Best Practices의 공유	웹사이트 만족도가 재방문 의사에 미치는 영향력 분석
평가 영역	<ul style="list-style-type: none"> • 웹사이트 시각적 특징 및 평가 • 디자인/기능의 평가 • 방문자만족도 • 선두업체와의 비교분석 • 방문일반사항 • 자유기술 	<ul style="list-style-type: none"> • Superstructure • Graphics • Use of Color • Content • Readability • Page Layout • Hyper Links • Promotion 	<ul style="list-style-type: none"> • 고객지향 • 전송속도 • 브라우저 용통성 • 시스템 융통성 • 고객흥미 유발 • 정보제공 정도 • 네비게이션의 용이성 • 거래의안정성/질 • e-mail 응답 정도 	<ul style="list-style-type: none"> • 비전·전략 • 전략적 제휴·내용 • 기능/검색·창의성 • 디자인/구조·보안성 • 구매/조달 • 개발/생산 • 배송/물류 • 고객서비스 • 고객만족도 • 시장성과 • 재무성과 	<ul style="list-style-type: none"> • 정보의 양 • 디자인 요소 • 전송속도 • 검색구조의 용의성 • 갱신의 신속

3. e-Business 모형에 관한 이론적 고찰

가. e-Business 정의

기존의 연구자들과 선진 컨설팅사들의 e-Business에 대한 정의를 살펴보면 다음과 같다.

Kalakota & Robinson(2000)은 “높은 성과의 비즈니스 모델을 창출하기 위해 필요한 비즈니스 프로세스, 전자적 응용 및 조직구조의 복합적 연결체(The complex fusion of Business processes, enterprise applications and organizational structure necessary to create a high-performance business model)”라고 정의하였다.

Turban(2000)은 e-Business는 “전자상거래(Electronic Commerce : EC)가 확장된 것이라면 e-Business는 고객서비스 및 기업간 업무를 포함하고, 이따금 EC와 같은 의미로 사용되기도 한다(e-Business describes the broadest definition of EC. It includes customer service and intra-business tasks. It is frequently used interchangeably with EC)”고 정의하였다.

Arthur Anderson 컨설팅사(2000)는 e-Business란 “네트워크화된 기술을 이용하여 상품, 서비스, 정보 및 지식의 전달과 교환을 효율적으로 하는 것이다(e-Business is a way to improve the exchange of goods, services, information, and knowledge through the use of network enabled technology)”라고 했으며, PWC 컨설팅사는 “성과를 개선하고 가치를 창조하며 비즈니스, 공급자, 고객간의 새로운 관계를 창출하기 위해 전자정보를 사용하는 것이다.”라고 e-Business를 정의하였다.

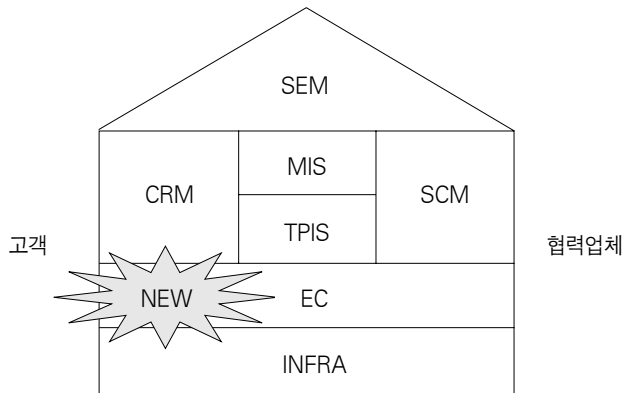
가트너 그룹(Gartner Group, 1999)의 정의에 따르면, e-Business란 “가치를 창조하고 네트워크 경제의 새로운 규칙에 의해 발생하는 새로운 시장 기회를 활용하기 위해 기업 내적, 외적 관계들을 변형시키는 네트워크에 의한 기업 활동”이다. Bound & King(1999)에 의하면, e-Business란 “기술, 프로세스 그리고 경영 관행들을 포괄하는 것으로 전자적 정보의 전략적 사용을 통해 조직의 경쟁력을 향상시키고자 하는 것”이다.

본 연구에서 e-Business에 기존의 정의를 정리하여 요약하면, e-Business란 디지털 경제하에 인터넷을 활용하여 고객 및 협력업체 관리, 프로세스의 디지털화, 기업의 지적자산(Business Intelligence)을 새로운 비즈니스의 기회로 창출하는 것이다.

나. e-Business 모델

새로운 경영모델 e-Business Model은 크게 4개의 부분으로 나누어져 있다. 고객과 관련된 활동부분, 기업 내부 활동부분, 협력업체와 관련된 활동부분, 그리고 기업 전반의 하부구조 부분이다. 고객과 관련된 부분은 Customer Relationship Management(CRM)과 New Business부분으로 구분되어진다. 기업 내부 활동부분은 Transaction Processing Information Systems(TPIS), Management Information Systems(MIS), Strategic Enterprise Management(SEM) 부분으로 구분되어진다. 협력업체와 관련된 부분은 Supply Chain Management(SCM) 부분이며 기업 전반의 하부구조 부분은 Electronic Commerce(EC)와 Infra 부분으로 구분되어진다(박주석, 1999).

〈그림 3〉 e-Business Model



자료 : 박주석, 『정보기술의 발달과 보험 비즈니스 모델의 변화』, 보험개발원, 1999

〈표 3〉 비즈니스 모델의 일반 유형

일반 유형	구체적 모델 유형	예
Brokerage Model	① Buy/Sell Fulfillment ② Market Exchange ③ Buyer Aggregator ④ Distributor ⑤ Virtual Mall ⑥ Metamediary ⑦ Auction Broker ⑧ Reverse Auction ⑨ Classifieds ⑩ Search Agent	CarsDirect MetalSite, ChemConnect's World Chemical Exchange Etrana Digital market Questlink ConvergeTrade Yahoo! Stores, Stuff.com, ChoiceMall, ExciteStores HotDispatch, Amazon's zShops Bay, AuctionNet DealTime, MySimon, RoboShopper, ShopFind
Advertising Model	① Generalized Portal ② Personalized Portal ③ Specialized Portal ④ Attention/incentive marketing ⑤ Free Model ⑥ Bargain Discount	Excite, AltaVista, Yahoo!, AOL My.Yahoo!, My.Netscape CyberGold FreeMerchant, BlueMountain Buy.com
Infomediary Model	① Recommender System ② Registration Model	Deja.com, ePinions NYTimes.com
Merchant Model	① Virtual Merchant ② Catalog merchant ③ Click-and-mortar/Surf-and-turf ④ Bit vendor	Amazon, eToys, Eyewire, OnSale Chef's Catalog Gap, Lands End, Barnes and Noble Eyewire
Manufacturer	① Brand Integrated Content	BMW, Intel, Apple
Affiliate Model	① Banner Exchange ② Pay-per-click ③ Revenue Sharing Program	Amazon.com
Community Model	① Voluntary Contributor Model ② Knowledge Networks	National Public Radio Deja, ExpertCentral, Abuzz, Guru, Exp
Subscription		Wall St. Journal, Consumer Reports
Utility Model		FatBrain, SoftLock, Authentica

먼저 그동안 가장 많은 정보화가 이루어졌던 기업 내부 활동부분을 살펴보자. TPIS는 최근에 자체 개발보다는 ERP(Enterprise Resource Planning) 구축으로 방향을 선회하고 있다. MIS는 현재 데이터웨어하우스(Datawarehouse, 이하 DW라고 함) 구축이 많이 이루어지고 있고 KMS에 대한 관심이 증대되고 있다. SEM은 Activity-Based Management(ABM), Balanced Scorecard(BSC), Value-Based Management(VBM) 등으로 구분되어지며 DW와 연계되어 BSC의 구축이 추진되고 있다.

협력업체와 관련된 부분은 SCM으로 과거에 EDI/CALS로 구축되어지다가 인터넷의 폭발적 활용과 함께 전자상거래의 핵심이 되어가고 있다. 특히 전자카타로그와 전자결제는 최근에 보편화되어가고 있다.

최근에 e-Business Model중 가장 각광을 받고 있는 분야가 고객 관련 부분이다. CRM은 Database Marketing(DBM), 작은 의미의 Customer Relationship Marketing(CRM), Sales Force Automation(SFA) 등으로 구분되어지며 기업 경쟁력의 핵심도구로 자리잡아가고 있다. 예를 들어 IBM은 향후 3대 IT연구과제로 CRM, SFA, DW를 선정하여 총력을 기울이고 있다. New Business부분은 제품(Product), 영업채널(Channel), 서비스(Service)의 복합화나 새로운 추가를 통한 영업 경쟁력의 확대 전략이며, 인터넷 비즈니스와 관련되어 가장 주목 받고있는 분야이다. 기업의 전반적 하부 구조는 인터넷(internet), 인트라넷(intranet), 엑스트라넷(extranet) 등으로 구분되어 인터넷 기술이 인프라를 형성하고 있다. 이러한 인터넷 기술을 이용하여 B2C 전자상거래, 내부 전자 활동, B2B 전자상거래 등을 지원할 수 있다.

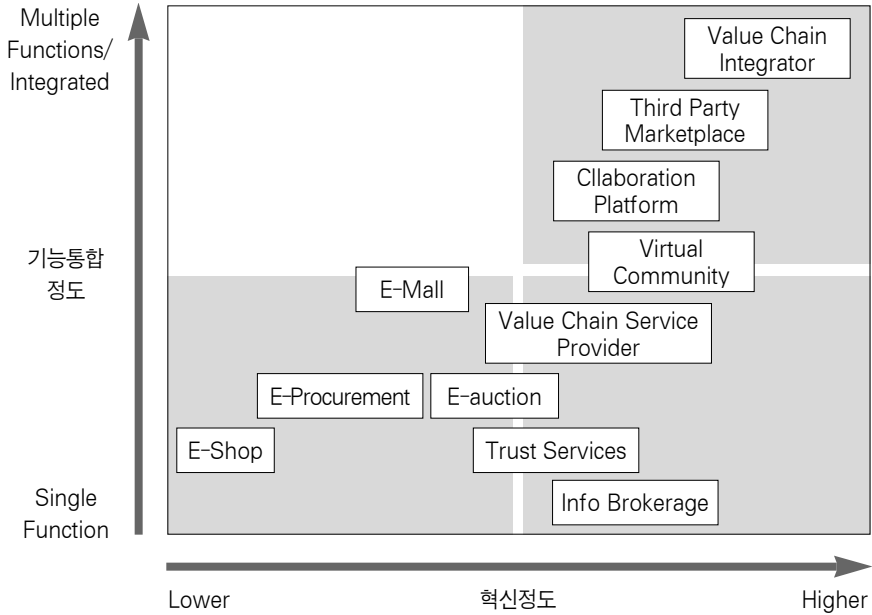
결론적으로 e-Business Model의 4개 부분은 <그림 3>에서 보여주듯이 각각 여러 가지 시스템 구성요소로 이루어졌으며, 이러한 시스템 구성요소는 21세기 e-Economy에 대응하여 기업에게 향후 정보화 방향을 구체적으로 제시해주고 있다.

1) Timmers의 모델

Timmers(1998)는 기존 산업의 혁신 정도와 사업기능의 통합정도를 기준으로

하여 인터넷 비즈니스 모델을 11가지로 분류하였다.¹⁾

〈그림 4〉 e-Business Model의 11가지 분류(Timmers)



전통기업이 e-Business를 전개할 때 접근할 수 있는 비즈니스 모델들로, 기능통합과 혁신이 많이 된 기업일수록 수익력이 높다고 할 수 있다.

2) Rappa의 모델 유형

Rappa(1999)는 일반 비즈니스 모델유형과 각 유형별로 사업운영 방식에 따라 9가지 구체적인 모형들을 제시하였다.²⁾

현재 운용되고 있는 모델들을 구분하여 기본형 모델들을 정리함으로써 파생모델

1) Paul Timmers, "Business Models for electronic Markets", *Electronic Markets*, Vol.8, No.2, 1998

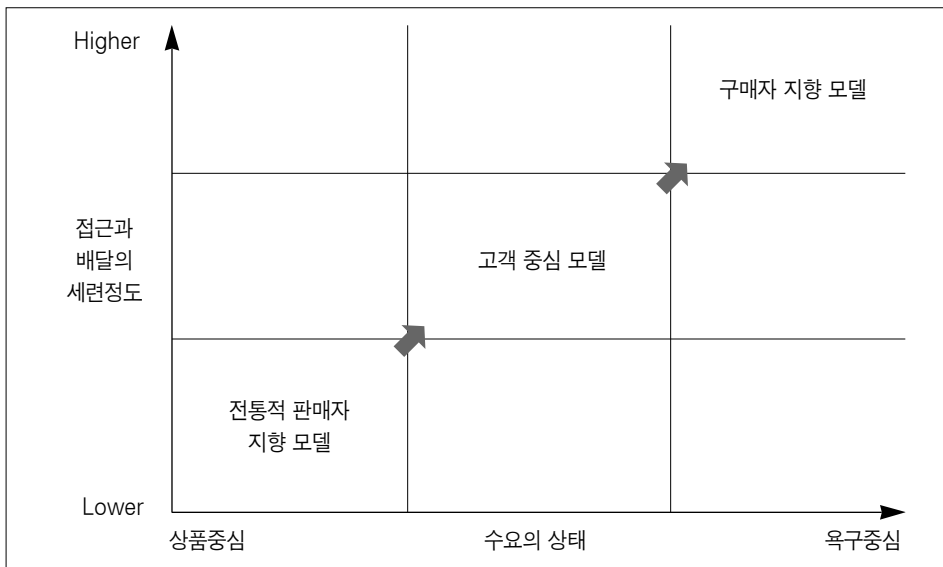
을 가능해 볼 수 있다. 이 모델들은 사업전략상 서로 다른 여러 개 모델을 조합해서 적용하는 경우가 많다.

3) Friedman 모델

Friedman은 비즈니스 모델을 크게 세가지 범주로 분류하였다.³⁾

수요상태와 고객접근 및 배달의 세련도에 따라 전통적 판매자 지향 모델, 고객중심 모델, 구매자지향 모델로 분류한다.

〈그림 5〉프리드만의 e-Business 모델 유형



판매자지향 모델은 전통산업처럼 대량생산을 하되 판매자가 인터넷상에서 정보를 제공하는 모델이다. 고객중심모델은 인터넷상의 보험중개처럼 수요자와 공급자

2) Rappa, Michael, "Business Models on the Web"

3) Friedman, Joel P. and Toni C. Langlinais, "Best Intention : A Business Model for eEconomy," *Anderson Consulting Outlook magazine*, 1, 1999

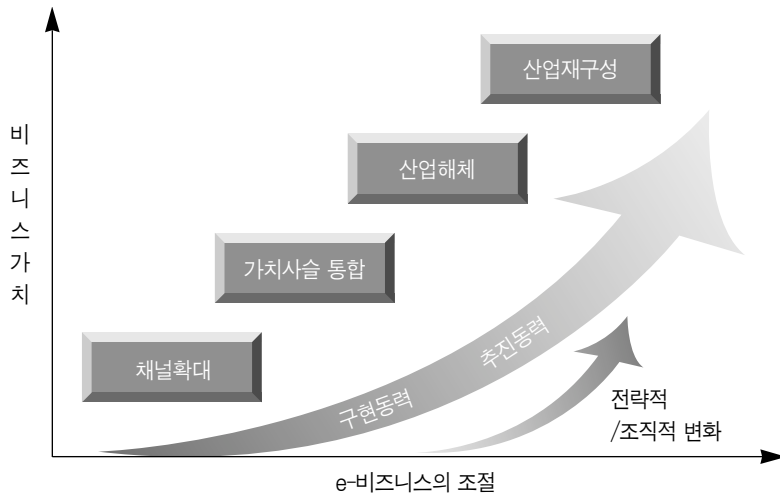
의 중개자역할을 하는 모델이다. 구매자지향 모델은 안전 건강 노후처럼 고객이 원하는 것을 채워주는 맞춤형 모델이다.

다. e-Business 발전단계 모형

1) PriceWaterhouse & Coopers의 4Box 모델

PWC컨설팅사는 e-Business 환경하에서 경영자가 당면한 이슈를 명확히 하고 그에 따른 전략을 수립하기 위한 지침으로 비즈니스 모델을 제시하였다. 이는 한번에 한 단계씩 단계적으로 이동하는 기업은 물론 단계를 건너뛰어 도약하기를 원하는 기업의 e-Business관련 의사 결정을 돕기 위해 수립된 것이다. 어느 경우이든 기업의 e-Business하에서 얻고자 하는 기본적인 목표는 세 가지, 즉 관계관리 (Relationship Management), 매출증가, 비용절감이다.⁴⁾

〈그림 6〉 4 Box Model



자료 : PWC, "Executive's Guide to E-Business", 2000

4) Price Waterhouse & Coopers, "Executive's Guide to E-Business", 2000

(가) 1단계 : 채널확대

채널확대 단계에서 기업은 기존의 비즈니스 프로세스를 변경하고 성과를 향상시키기 위한 새로운 비즈니스 프로세스를 창조하기 위한 도구로서 e-Business 기술을 이용한다. 이 단계에서 기업들은 주로 정보공유와 전자상거래를 위해 e-Business 기술을 사용한다. 인터넷상에서 제품/서비스를 마케팅, 판매, 구매하는 것은 바로 시장에 유통채널을 확대하는 것이다.

(나) 2단계 : 가치사슬 통합

인터넷을 통한 비즈니스 수행에 자신감이 붙으면 기업들은 e-Business 활용 단계로 돌입하는데, 많은 경우 자기 기업과 사업파트너 사이의 비즈니스 관계를 확인하고 분석하는 데 초점을 두고 있다. 즉 기업들은 가치사슬 통합을 위한 수단으로 e-Business를 이용하고자 한다. 이런 기업들은 자사의 가치사슬과 정보시스템을 통합하는 것은 물론이고 비즈니스 파트너인 공급업자, 물류업자, 소매업자의 가치사슬도 통합시킨다. 물론 통합의 목적은 효율성과 비용절감이다.

가치사슬 통합이 완성된 기업들은 생산계획이 수립되면, ERP시스템을 통해 원가와 생산 일정에 관한 정보를 실시간으로 공유하게 된다. 또 자신의 가치사슬을 재 정비한 기업은 다른 기업의 가치사슬과 연계된 형태를 지닐 수도 있다. 그 결과 기업들 사이에는 이제 정보가 흐르게 되고 핵심역량이 아닌 가치사슬의 일부를 아웃소싱 할 것이다.

(다) 3단계 : 산업 해체

3단계가 되면 기업들은 이제 자신이 속한 기존 산업을 해체하여 가치를 창출하고자 한다. 각 기업이 지닌 비즈니스 프로세스가 비슷해지면 기업은 상대방의 강점을 지닌 가치사슬의 일부를 자신이 이용하여 경쟁력을 확보하고자 할 것이다. 따라서 이제 어느 한 기업이 “시장에 진입한다”는 용어는 더 이상 한 기업이 비즈니스를 하기 위해 시장에 진입하는 것을 의미하지 않는다. 오히려 앞으로 시장에 성공적으로 진입하는 기업은 여러 회사가 지닌 가치사슬상의 장점을 모아 다른 기업과 공동으로 가치를 창출해 나가는 기업이 될 것이다. 제3단계에서는 브랜드, 고객정보, 제품개발 능력 등

주로 지식을 가진 기업이 번성할 것이다. 흔히 지식기업이라고 불리는 이들 기업들은 구매, 생산, 물류, 판매 분야에서 최고의 경쟁력을 지닌 사업 파트너들을 이용하여 성공할 것이다. 그 결과 기존 산업이 지닌 가치사슬은 해체되고 이제 경쟁력의 관건은 누가 경쟁력 있는 사업파트너를 모으고 이를 통합하여 운영할 것인가에 달려있다.

(라) 제4단계

제3단계에서 산업이 해체되고 나면 산업이 재구성되는 시기가 온다. 즉, 무너졌던 기존 산업간 경계가 이제는 새로운 산업으로 새롭게 수렴되어 가는 것이다. 산업이 재구성되는 것은 e-Business 때문에 나타나는 현상은 아니다. e-Business가 나타나지 않았어도 산업간 재구성은 일어났을 것이다. 하지만 여기서 중요한 점은 정보비용의 하락으로 특징지어지는 e-Business의 등장으로 산업이 재구성되고 다시 새로운 산업으로 수렴되는 현상이 발생하기 더욱 쉬워졌다는 사실이다. 산업재구성은 서로 다른 산업에 속했던 기업들이 이제는 공통의 고객에게 제품/서비스를 제공하기 위해 결집하는 현상이다. 슈퍼마켓이 은행서비스를 제공하는 것이 산업 재구성의 한 예이다. 인터넷은 고객이 원하는 모든 제품과 서비스를 한번에 제공할 수 있으므로 산업 재구성을 보다 촉진할 것이다. 따라서 고객 충성도가 높고 고객에게 한번에 서비스를 제공할 수 있는 기업은 산업 재구성이 시작되는 제4단계에서는 폭발적인 성장을 기록할 것이다.

2) Ernst & Young의 eTransformation 모델

eTransformation 모델은 e-business 발전단계 상 기업의 위치를 확인하고 다음 단계로 도약할 수 있도록 새로운 비즈니스 기회를 제시하고 있다. 각 단계별 범주는 마켓플레이스, 고객, 협력업체, 직원 지원, 인프라 측면에서 실행하여야 하는 단계별 요인을 설정하였다.

(가) eInformation 단계

기업이 웹사이트를 통해 하루 24시간 동안 연중무휴 온라인으로 정보를 제공하는 단계이다. 기업은 신뢰할 수 있는 정보를 적시에 신속히 제공한다.

(나) eCommerce단계

e-business를 수행할 수 있도록 조직, 프로세스, 기술 능력이 갖추어져 있으며, 온라인으로 거래(transactions)가 가능한 단계이다. 고객은 주문, 재고 파악, 배송 확인, 온라인 지불 등이 가능하며 기업은 공급자들과 데이터를 공유하며 eProcurement가 가능하다.

(다) eCompany단계

e-business를 통해 기업의 영역이 확장되는 단계이다. 고객, 공급자, 채널 파트너, 제휴 파트너 등과 내외부적으로 함께 통합(integration)되어 새로운 기회(offer)를 제공한다.

(라) eConomy단계

기업이 완전히 네트워크화 되어 독특한 방식으로 신제품과 서비스를 조합하여 제공하는 단계이다. 이 단계의 기업은 스스로가 mini-economy의 중심이 된다.

3) Accenture의 Chessboard 모델

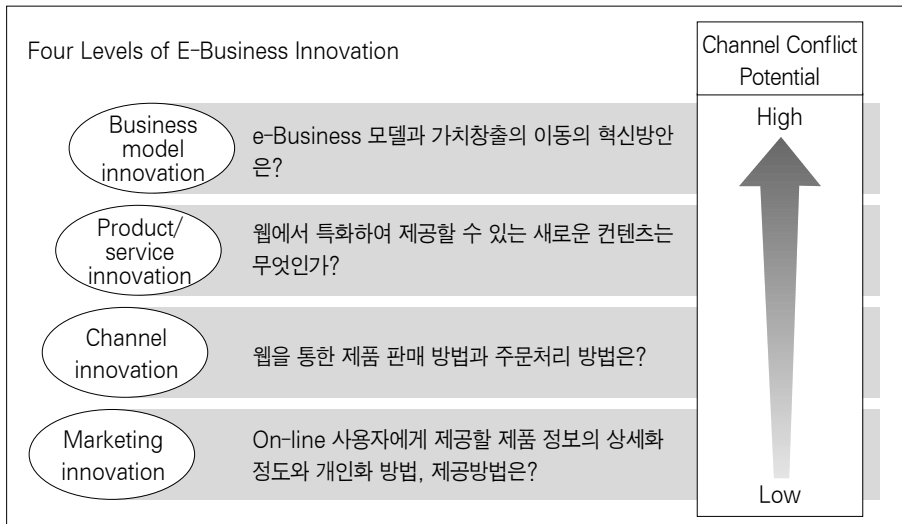
Chessboard 모델은 고객의 관점, 마켓플레이스의 관점, 공급업자의 관점에서 e-Business 전략을 포지셔닝하고 그에 대한 효익을 분석하는 모델이다. 수평적 측면은 상품의 대량 생산에서 맞춤 생산방식으로 접근하고, 수직적 측면은 기업의 협력 관계가 독립적인가 의존적인가에 초점을 맞추고 있다.

4) Arthur D. Little 컨설팅의 e-Business 발전단계

Little에 의하면 전통기업이 인터넷에 기반한 어떠한 e-Business화를 추진함에 있어서, 기존 오프라인과 새로 등장하는 On-line 사이에는 존재할 수 밖에 없는 채널갈등은 전통기업이 e-Business로의 발전단계가 전개될수록 더욱 증가한다. 인터넷의 등장과 그 활용은 마케팅의 한 채널로 인식되어 개인화 마케팅에 집중되었다. 인터넷 활용의 확장은 온라인 판매 등의 전자상거래를 가능하게 하며, 전자상거래를 위한 제품 및 서비스를 새로이 제시하게 되었다. 이러한 비즈니스 프로세스의 변

환은 새로운 비즈니스 모델을 통해 가치를 증대하는 수준으로 향상되며, 각 단계에서 나타나는 채널간의 갈등을 인지하여 e-Business 발전단계를 정리하고 있다.

〈그림 7〉 Little의 e-Business 발전 단계



자료 : Arthur D. Little

4. 보험업의 e-Business 현황 및 사례

보험은 그 특성상 보험설계사에 의한 영업이 주종을 이루고 있다. 정홍주(1997)는 보험산업을 보스턴 컨설팅그룹(BCG)의 산업구분에 근거하여 4가지 관점 즉, 세분산업(Fragmented business), 무위산업(Stalemated business), 규모산업(volume business), 특화산업(Specialization business)중 특화산업으로 이해하였다. 이러한 근거는 첫째, 보험산업내에는 다수의 보험사들이 존재하여 몇몇의 대형사들에 의한 자연독과점이 형성되는 규모산업이 아니며, 둘째, 경쟁방법이 다양하여 고객, 상품, 유통방식, 지역 등의 특화를 통해 성공한 외국 보험사가 많아 특화

에 따른 성과의 차이가 매우 크게 나타나기 때문에 보험산업은 무위산업이나 세분 산업이 아니다. 셋째, 소형사들 중에는 대형사에 비해 우월한 성과를 내는 보험사들이 많다는 점을 제시하였다. 지홍민(1996)은 미국의 보험사들은 규모에 따른 평균 수익성을 분석하여 소형사와 대형사가 중형사에 비해 높고, 소형사가 대형사보다 높게 나타나 대형사 그룹내에서만 규모의 경제가 나타난다고 보았다. 김성재(1993)는 보험산업이 선택할 수 있는 전략적 차원에서 좁게는 지역적 특화전략에서 넓게는 전국적 종합금융서비스 전략 등 다양한 전략이 가능하다고 보았다. 따라서 보험산업은 그 특성상 다른 금융서비스와 차별적인 전략의 수립이 필요하다. 최근 1~2년 전부터 금융업 중 가장 디지털 마인드가 뒤쳐졌다고 할 수 있는 보험업에서 전자상거래를 목표로 한 웹사이트 구축과 경영진 마인드의 변화가 일어나고 있다. 국내 보험업계가 해외 선진보험사와 타 금융업의 전자상거래 추진과정과 성과를 보고 위기의식을 느끼기 시작한 것이다. 보험의 역선택, 자필서명, 인증문제 등 여전히 걸림돌도 남아있지만 가능한 부분부터 밀어붙인 결과 일부 기능적인 측면에서 눈에 띄는 발전을 보이고 있다.

그러나, 아직 보험업은 인터넷 거래가 활성화되어 있지 않아 투입(비용)에 비해 생산(성과)이 효과적으로 나타나지 않고 있다. 조만간 디지털 시대의 소비시장 진입을 고려한다면 이러한 웹사이트 운영은 홍보나 상품 판매 중심이 아니라 고객밀착형 보험서비스 중심으로 전환해야 할 필요성이 있는 것이다.

가. 제너럴라이프(General Life)보험사 사례 - 최초의 사이버 보험사

미국의 제너럴라이프(General Life)는 인터넷을 기반으로 지난 1995년 설립된 세계 최초의 사이버 보험회사이다. 이 회사는 인터넷을 이용하면 보험설계사나 유선 전화 등을 이용한 마케팅에 비해 비용이 적게 들고 상품정보를 고객들에게 쉽게 알릴 수 있다는 점에 착안했다. 제너럴라이프는 15명이 가상공간에서 보험인수 업무를 하고 있다. 50세 이상의 직장인, 전문직 종사자, 관료 등 일정 수준이상의 경제력을 갖고 있는 고학력 인터넷 사용자를 주요 마케팅 대상으로 하고 있다. 정기보험, 유니버설보험, 연금보험 등을 판매하고 있으며 5분이면 10만달러 정도의 생명보험 계약업무도 끝낼 수 있다. 보험계약기간 보장내용 등은 기존 상품과 별 차이가

없으나 보험료는 10%나 저렴하다. 또 계약자 전용 홈페이지를 제공하고 있으며 이를 통해 고객들은 계약조회, 계약갱신, 고객 정보변경 등을 직접 할 수 있다. 주요 판매 루트도 모두 인터넷 사이트에 옮겨놓았다. 은행, 통신판매회사 등 기존 판매 대행업체들이 이 회사의 웹사이트와 연결되어 있어 고객은 원하는 곳을 선택, 보험 가입과 관련한 서비스를 받을 수 있다. 기존의 보험업무 및 판매활동을 인터넷으로 끌어들이는 형태이다. 제너럴라이프는 현재 5천2백여개의 판매 대리점과 제휴를 맺고 있다(한준명, 2000).

나. 푸르덴셜(Prudential)보험사 사례 - 종합금융화

현재까지의 보험사의 인터넷 활용은 타 금융업에 비하여 현저하게 낮다. 그 이유는 보험의 특성상 자필서명이 필요하며 보험상품 자체가 너무 복잡해 일반 소비자가 이해하기 힘든 부분이 많은 데서 기인한다. 보험사의 인터넷 활용은 저비용으로 시간과 공간의 제한없이 쌍방향으로 고객과 의사소통이 이루어진다는 점에서 강점이 있다. 특히 푸르덴셜은 지난 1996년부터 금융업의 영역붕괴에 발맞춰 종합금융사로서의 웹사이트로 재편해 고객에게 접근하고 있다.

푸르덴셜의 웹사이트는 지난 1996년부터 1997년에 걸쳐 동사의 모든 사업영역 및 상품, 서비스 등을 집약하여 통합적이고, 복합적인 고객서비스가 가능한 형태로 새롭게 선을 보여 웹사이트 관련 전문잡지나 기관으로부터 매우 긍정적인 평가를 받았으며 실제로 웹사이트 사용자가 전년 대비 5배나 늘어나는 놀라운 성장을 이뤘다. 이러한 투자는 현재 콜센터, 정보기술(IT Projects), 그리고 인터넷 관련 인프라 구축에 계속해서 진행되고 있다. Information Research Group의 조사를 예로 들면, 미국의 푸르덴셜은 매출 270억 87만 달러 중에 약 3.5%를 IT와 관련해 지출하고 있다. 또한 전체 5만명 임직원 중에 IT관련 직원이 약 10%, 5,650명에 달하고 있다(IRG, 2001).

다. InsWeb 사례 - 가상 보험물

미국의 InsWeb Site에서는 28개 보험회사로부터 보험조건을 제공받아 생명보험, 주택보험, 건강 및 자동차보험 등을 취급한다. InsWeb을 사용하는 고객의 수는

급격히 증가하여 현재는 약 3백만명의 고객이 이용하고 있다. 분명히 가격이 중요 요소이긴 하지만 고객들은 인터넷에서 보험을 구매하는 것에 만족하고 있다. 더 중요한 요소는 인터넷의 편의성이다. InsWeb은 마치 전자시장처럼 움직인다. 보험회사로부터 실시간으로 가격 조건이 종합되어, 비교 선택이 가능하도록 한 화면에 가격조건이 나타난다. Financial Times지에 의하면, InsWeb에서 고객이 해당 보험을 구매할 때, 회사에 거래비용을 부과함으로써 수익을 얻고 서비스는 매달 70% 증가하고 있다고 한다(Financial Times, 2000).

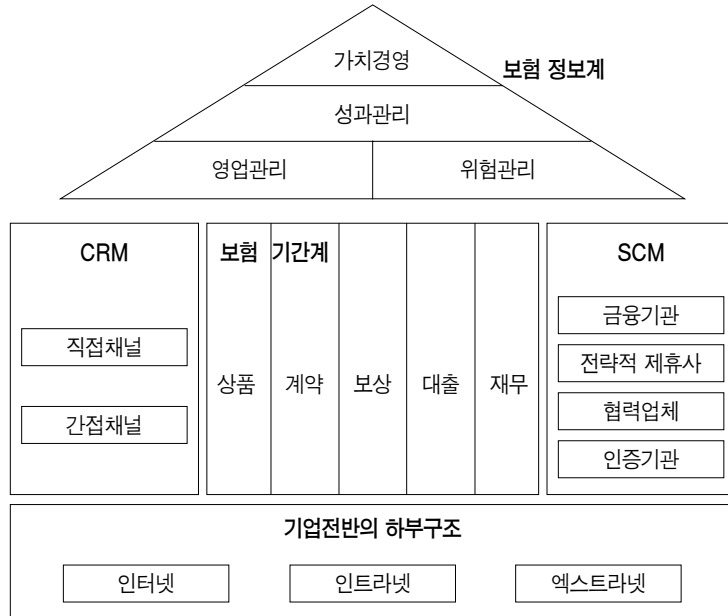
Ⅲ. 연구모형 개발 및 적용

보험 e-Business의 발전단계 모형은 선진 컨설팅사의 프레임워크를 이용하였으며, 보험영역의 전문가와 국내 보험사의 현업 팀장급 이상의 실무진의 의견을 수렴하여 발전단계를 정의하였다. 보험 e-Business 발전단계의 각 단계별 요인들은 보험사의 실무진에 의해 보험업의 특징 및 특성을 반영하도록 하였다.

1. 보험업의 e-Business의 발전단계 모형

본 연구에서 정의하는 보험 e-Business의 발전단계 모형은 앞에서 논의한 PWC의 4Box모형과 E&Y의 eTransformation 모델의 4단계를 활용하였다. 이는 현실적으로 기업들이 선진 컨설팅사의 모델을 많이 활용하여 적용하고 있기 때문이다. 또한, 보험관련 전문가 집단과 보험업의 팀장급 이상의 실무진을 대상으로 본 발전단계 모형에 대한 의견을 수렴하여 모형에 반영하였다. 전문가집단과 보험실무자들의 의견은 기업들의 일반적인 e-Business의 발전 단계에 보험업의 특징을 반영하여 단계별 요인을 정리할 수 있었다. 이 장에서는 보험 e-Business 발전단계의 개발과정을 설명하고 확정된 모형을 소개한다.

〈그림 8〉 보험 e-Business 모델



자료 : 박주석, 『정보기술의 발달과 보험 비즈니스 모델의 변화』, 보험개발원, 1999

이에 앞서 보험업의 e-Business 모형에 대해 살펴보기로 한다. 보험업의 e-Business Model은 크게 5개의 부분으로 나눌 수 있다(박주석, 1999). 보험 CRM(고객 관계 관리) 부분, 보험 기간계(Operational) 부분, 보험 정보계 (Informational) 부분, 보험 SCM(공급자 가치사슬관리) 부분, 그리고 보험 전반의 하부구조(Infrastructure) 부분이다. 보험 CRM 부분은 직접채널과 간접채널을 통하여 고객을 관리하는 모델이다. 보험 기간계 부분은 상품, 계약, 보상, 대출 재무 등과 관련된 업무처리 보험모델이다. 보험 정보계 부분은 영업, 위험, 성과 등을 관리하고 이를 토대로 기업의 가치를 관리하는 전략적 보험모델이다. 보험 SCM 부분은 금융기관, 전략적 제휴사, 협력업체, 인증기관 등의 공급자와 연계 활동을 수행하는 대외계 보험모델이다. 보험사 전반의 하부구조는 보험 e-Business 모델을 지원하는 인터넷, 인트라넷, 엑스트라넷 등의 정보기술 구조를 보여주는 모

텔이다.

먼저 보험 e-Business 모델의 가장 기본이 되는 보험 기간계 부분을 살펴본다. 보험 기간계 부분은 상품, 계약, 보상, 대출, 재무 등 보험 가치사슬(value chain)의 주 활동(primary activity)에 관련된 모델이다. 보험 e-Business 모델을 제대로 구현하기 위해서 기간계 모델이 상품 생명주기(product life cycle)의 관점에서 고객 중심 생명주기(customer life cycle)의 관점으로 바뀌어야 한다. 또한 기간계 모델은 상품, 서비스, 채널 등의 빠른 변화에 쉽게 대응할 수 있는 유연성 있는 구조를 가져야 한다. 기간계 모델은 보험 e-Business 모델의 중심으로 CRM 모델과 SCM 모델을 효율적으로 연결해 주어야 하며, 동시에 정보계 모델의 요구 사항을 만족시켜야 한다.

이러한 보험 e-Business 모델의 각 영역은 일정한 단계에 의해 진화하고 있는 것을 볼 수 있다. 이를 검증하기 위해 보험전문가 집단을 구성하여 브레인 스토밍하여 결과를 도출하였다.

본 연구모형의 확인을 위하여 보험연구소 및 학계 교수진 6명과 국내 보험사 과장급 이상의 실무진과 전자우편을 사용하여 의견을 수렴하였다. 보험사의 한 실무자는 보험사의 인터넷 운영은 홍보페이지 → 마케팅 운영 → CRM → Life portal로 고객중심의 채널로 강조하고 있다. 특히 3단계의 CRM 부분에 개인인증에 의한 금융서비스를 제공하거나, 개인별 보험 상품을 개발 및 설계하는 등의 개인화에 집중하고 있으며, 4단계의 종합금융화에 보다 진화적인 발전단계로 고객에게 위험예측, 자동차 구조 등에 대한 e-learning 기능, 커뮤니티 운영을 설정하였다. 또한 고객과 판매조직과의 1:1 커뮤니티를 운영하는 요인을 제시하여 4단계의 e-Business 수준은 Enterprise portal의 운영을 의미하고 있다.

보험전문가 집단의 의견 중, 4단계의 종합금융의 디지털화는 업무영역에 대한 법적규제가 완화되면 3단계의 Digital Insurance Transformation에서 고려할 수 있다는 의견이 있었다. 따라서 4단계는 전략적 제휴에 의한 복합적인 커뮤니티 형성이 가장 발전적인 수준으로 바라보고 있었다.

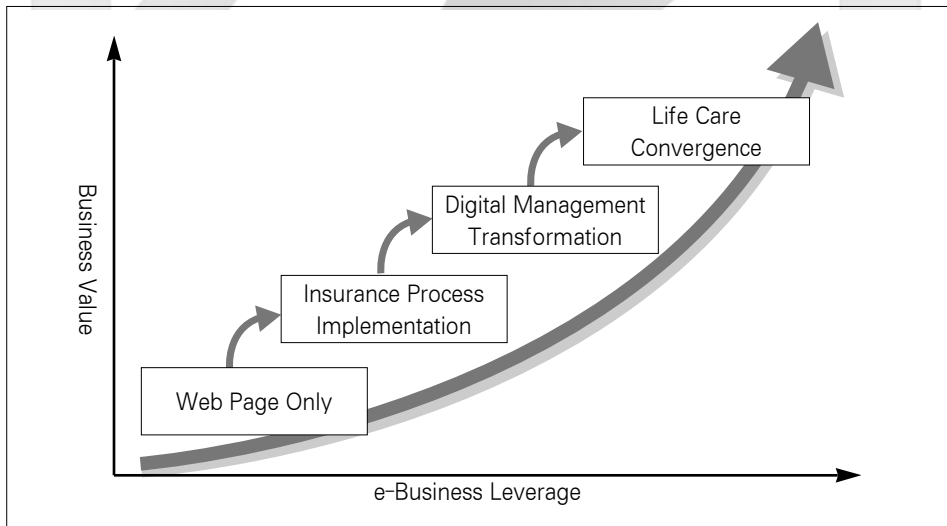
전문가 집단과 보험실무자 집단의 의견을 수렴하고 4가지 카테고리에 대해 1~4(4점 만점이 4단계를 의미함)까지 점수를 부여하도록 하여 두 집단의 평균값을 단계로 설정하여 결과를 도출하였다.

〈표 4〉 보험 e-Business 발전단계에 대한 전문가 집단의 결과치

	Web page only	Insurance Process Implementation	Digital Management Transformation	Life Care Convergence
전문가 집단 평균	1.0	2.1	2.7	4.0
보험사실무자 집단 평균	1.0	2.4	3.4	3.7
전체 평균	1.0	2.3	3.1	3.9

각 단계별 구성요인을 설정하고 특징을 명칭하였다. 본 연구의 보험업의 e-Business 발전단계 모형은 다음의 〈그림 9〉와 같다.

〈그림 9〉 보험 e-Business 발전단계 모형



2. e-Business의 발전단계별 항목

앞에서 도출된 보험 e-Business 발전단계 모형의 각 단계별 항목들을 전문가집

단과 보험실무자 집단이 제시한 구체적인 항목들을 세분화하고 표준화하여 정리한 결과로 각 단계별 체크리스트를 작성하였다. 또한 사전적으로 국내 보험사의 웹시스템을 대상으로 직접 조사하여 체크리스트 항목을 보완 및 수정하여 완성하였다. 수정된 내용을 반영한 결과 체크리스트 항목을 카테고리화하여 각 단계의 특징을 이끌어 낼 수 있다.

가. web page only 단계

e-Business의 첫 단계로 기업들이 처음 웹사이트를 구축한 형태로 웹사이트의 콘텐츠가 정보의 전달단계로서 일방향적이다.

〈표 5〉 web page only 단계의 체크리스트 항목

단계	단계명	단계적 요인 평가 항목	조직적 정의
1단계	Web Page Only		
	회사소개	경영통일공사 경영이념 CEO인사말 회사연혁 보도자료 사이버홍보실 임원진소개 조직도 제휴안내 계열사 연결 약도 회사주소 대표전화	보험개발원이 지정하는 경영공시원칙대로 기재한다 보험사의 경영이념, 비전 등을 소개한다 최고경영자의 인사와 소개 등으로 구성한다 보험사의 연혁을 날짜별로 기재하여 소개한다 대외적인 언론매체 보도내용을 요약, 전문을 연결한다 온라인상의 홍보실로 게시판의 형태를 띄고 있다 회사 임원진에 대한 개별적인 소개를 한다 보험사의 부서 조직도를 그린다 회사의 제휴업체에 대한 개괄적인 안내이다 그룹사 또는 계열사들을 링크한다 회사의 위치를 보여주는 약도가 있다 회사의 주소를 기재한다 대표전화나 콜센터 전화번호를 표시한다
	상품정보	상품공시 상품안내 변액보험공시 보험용어설명 적용이율안내 약관 상품안내서 상품요약서 사업방법서 판매개시일	보험개발원이 지정하는 상품공시원칙대로 기재한다 상품공시의 별도의 상품안내 페이지가 있다 변액보험 공시가 있다 보험용어를 설명하는 페이지가 있다 보험 상품에 적용되는 이율 기준을 공시하고 있다 오프라인의 약관을 디지털화한 기능으로 다운로드 된다 상품안내서를 디지털화한 기능으로 다운로드 된다 상품요약서를 디지털화한 기능으로 다운로드 된다 사업방법서를 디지털화한 기능으로 다운로드 된다 상품 판매개시일 표기한다
	정보서비스	공지사항 웹진 FAQ 게시판	대내외적인 공지사항란을 말한다 웹진기능으로 표기한다 FAQ를 관리하여 게시판과 별도의 페이지를 갖고 있다 질문/응답 기능이 활성화된 게시판 기능이 있다
	사이트맵	1페이지 구성 2페이지 구성	개괄적인 사이트맵만 있고, 링크가 되지 않는다 전체 사이트맵을 표시하고 사이트맵을 통해 링크할 수 있다

기업의 홍보차원으로 단순히 웹페이지가 존재하는 단계이다. 정보의 성격이 단순

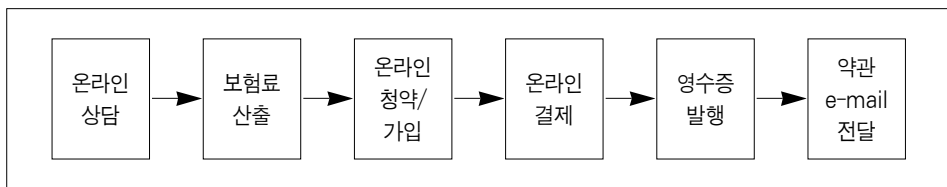
하고 비즈니스 프로세스를 포함하지 않는 것이 특징이다.

본 조사에서 1단계의 체크리스트 항목은 경영진의 소개, 기업의 이념, 보도자료, 경영공시, 투자자 정보 등의 회사소개 범주, 웹사이트의 회원가입경로, 보안을 위한 인증마크 획득 여부와 종류, 표준에 의거한 상품공시 여부와 상품공시의 정보내용, FAQ(Frequently Asked Question), 사이트맵의 정밀함 정도 등이다.

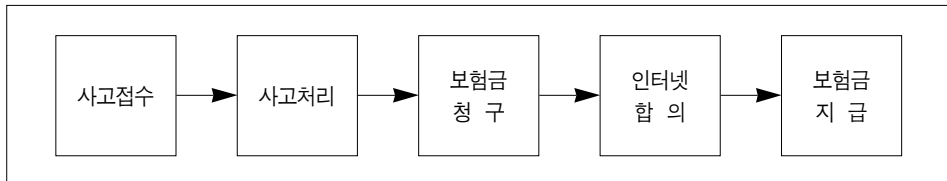
나. Insurance Process Implementation 단계

일반적으로 웹사이트의 진화된 형태로서 기존의 오프라인의 프로세스를 부분적으로 온라인화하여 고객이 웹사이트를 하나의 채널로 인식하게 되는 단계이다. 2단계는 1단계의 정보전달 단계에서 정보의 양방향처리 단계로 발전한다. 2단계에서는 고객이 직접 개인정보를 관리하고, 오프라인의 프로세스와 통합되어 부분적이거나 온라인 상담신청, 보험료 맞춤 산출, 온라인 청약, 온라인 결제, 온라인 보상접수, 전자영수증 발행 등을 할 수 있다. 이것은 단순히 웹사이트를 통해 고객의 인터페이스만을 발전시키는 것이 아니라 오프라인과 온라인의 프로세스가 통합되어 실시간으로 정보가 업데이트되는 단계이다. 보험 비즈니스 프로세스 통합단계의 청약 절차는 <그림 10, 11>과 같다.

<그림 10> 보험사의 온라인 청약 프로세스



<그림 11> 보험사의 온라인 보상 프로세스



2단계에서는 위의 그림에서 나타나는 보험의 온라인 프로세스에 대한 체크리스트를 작성하여 국내 보험사들을 대상으로 각 절차가 가능한 상품 수와 비즈니스 프로세스 단계 중 진행 수준을 측정하였다.

〈표 6〉 Insurance Process Implementation 단계의 체크리스트 항목

단계	단계명	단계적 요인 평가 항목	조작적 정의
2단계	Insurance Process Implementation		
K	고객관리	회원가입	온라인 회원가입 기능이 있다
		개인정보관리	고객이 자신의 정보를 변경할 수 있는 페이지가 있다
		e-mail제공	e-mail계정을 무료로 준다
		불만사항접수	고객불만사항으로 접수하고 처리하는 페이지가 있다
	온라인 상담신청	이메일 상담	상담신청을 하면 이메일로 답변한다
		화상상담	인터넷 화상상담기능이다
		콜센터 상담	콜센터 상담안내 및 전화연결이 된다
	보험료 산출	상품별 보험료 산출	상품에 의한 보험료를 몇가지 경우로 나누어 흥미를 끌기 위한 기능으로만 사용된다
	보안	표기한 인증마크	웹에 표시된 인증마크의 이름과 개수를 측정한다
		개인정보보호정책 표시	개인정보보호정책 표시한다
	청약	온라인 청약	온라인으로 보험에 가입하는 절차가 있다
		온라인 결제	신용카드 결제 기능을 말한다
		전자영수증 발행	결제된 보험료에 대한 전자영수증발행기능으로 인증번호가 있다
	사고처리	사고의 온라인 접수	웹사이트를 통해 사고 접수를 한다
사고처리 트래킹		웹페이지에 사고처리사항을 온라인/실시간으로 조회하는 기능이 있다	
보상	온라인 보상 신청	인터넷으로 보상건을 신청 및 접수한다	
	보상처리 트래킹	웹페이지에 보상처리사항을 온라인/실시간으로 조회하는 기능이 있다	
	인터넷 합의	자동합의시스템에 의해 인터넷상으로 합의하는 절차가 있다	
	보험금 온라인 지급	인터넷 합의에 의해 보험금이 지급된다	
	보상서비스 등록	약관에 의한 보상서비스를 신청하는 페이지가 있다	

다. Digital Management Transformation 단계

Digital Management Transformation 단계는 상품, 프로세스, 조직의 관점에서 설명되어진다. 보험업의 특징상 상품에 대한 청약이나 약관전달, 보험료에 대한 설명 등을 보험설계사를 통해 직접적인 대면으로 이루어졌으나 기존 오프라인의 상품에서 인터넷으로 전용보험상품을 등장시키고 있다. 이러한 인터넷 전용상품은 고객이 웹사이트의 정보만을 통해 매출을 발생시킨다는 점을 감안할 때 매우 단순하면서 설명력이 강한 홍보력을 가져야하고 상품설명에서부터 청약, 결제, 약관전달방식, 영수증 등이 모두 디지털화 되어야 한다. 미국의 인스웹같은 보험사의 상품을

대표적인 예로 들 수 있다. 한편, e-Business의 등장으로 새로운 사업기회가 열려 있는 시장을 감안한 상품들로 전환되어야 한다. 예를 들어 전자상거래 관련 보험 상품 같은 것이다. 또한 보험사의 웹사이트를 통해 결제할 경우 신용카드의 결제뿐 만 아니라 인터넷 뱅킹 같은 비즈니스 프로세스가 은행과 같은 협력업체들간에서 직접적으로 형성되어야 한다. 또한 오프라인의 관련 상품에서 신 채널을 통해 활성화된 인터넷 대출상품의 창구로서 역할을 포함하여야 한다.

Digital Management Transformation의 프로세스는 고객중심의 프로세스 즉, 고객관계관리(Customer Relationship Management, 이하 CRM이라고 함) 프로세스가 강화된 형태이다. 웹시스템의 웹로그 분석이나 콜센터로 입수되는 고객 정보, 설계사로부터 획득하는 고객 정보들을 통합하여 고객에 차별적이고 집중적인 캠페인과 정보서비스, 맞춤 상품으로 대응한다. 현재 국내 보험사의 CRM구축 현황을 살펴보면 동부화재, 삼성생명 그리고 현대해상 등이 이미 구축하였으며, 콜센터를 중심으로 고객관리가 효율적으로 진행되고 있다. 작년 초부터 LG화재, 쌍용화재, 대한생명 등이 콜센터를 구축하고 이를 인터넷으로 연결하여 고객서비스를 확대하여 추진하였다.

조직의 관점에서 3단계의 요인은 보험사들이 현재 많이 투입하고 있는 e-Business 전담 부서와 인력의 배치이다. 이러한 e-Business에 대한 투자에 노력을 살펴보면, 최근 앤더슨컨설팅의 연구에 따르면, 몇 년전까지만 해도 보험산업은 전자상거래에서 매우 뒤쳐진 분야로 평가되었으나, 상당한 개선이 있었던 것으로 나타났다. 2001년 4월과 5월에 취합된 자료를 기초로 한 연구 결과, 보험은 다른 금융서비스 분야에 비해 주목할 만한 전자상거래 유효성 점수를 획득한 것으로 나타났다. 이 연구는 판매 및 마케팅, 청약, 거래절차, 지속적인 고객서비스 등의 분야에서 회사의 능력을 측정하는 것이었는데 보험 e-Business 유효성은 15%p 상승한 41%로 나타났다. 이러한 결과는 수신이나 여신 분야기업과 동등한 개선을 보인 것인데, 특히 손보분야는 51%로 금융서비스 전자상거래 주도 산업인 브로커리지 산업과 동등한 수준이다. 보험의 e-Business 효과성을 측정하기 위해 앤더슨은 24개의 유명사이트에 대해 이용편의성, 내용, 고객맞춤도(personalization), 고객의 경험을 측정하는 콜센터 및 본사의 역량 등을 평가하였다(보험개발원 보험연구소, 『보험동향』, 2001).

본 조사에서는 상품과 프로세스 관점에서 체크리스트 항목을 선정하였다.

〈표 7〉 Digital Management Transformation 단계의 체크리스트 항목

단계	단계명	단계적 요인 평가 항목	조작적 정의
3단계 Digital Management Transformation			
인터넷 전용 보험상품	상품분류 상품수 2단계의 가능한 절차	보험개발원의 상품분류기준에 의해 판매되고 있는 보험상품을 말한다	각 보험사가 판매하는 인터넷 전용 보험상품수를 말한다
		인터넷 전용상품이다	2단계의 프로세스 중 가능한 마지막 절차까지 측정한다
전자상거래관련 보험상품	상품구분 상품수	상품의 대상이 개인과 기업고객으로 구분된다	각 보험사가 판매하는 전자상거래 관련 보험상품수를 말한다
인터넷 बैं킹	제휴은행수 은행으로 연결 보험사 자체 연결	보험사의 웹사이트에서 인터넷 बैं킹의 제휴은행수를 측정한다	인터넷 बैं킹 링크시 은행의 웹사이트로 연결되는 기능이다 보험사의 웹사이트에서 인터넷 बैं킹이 이루어진다
인터넷 대출상품	총 대출상품수 인터넷 전용대출상품수 대출내역 조회 대출상환 인터넷으로 대출신청	오프라인과 온라인의 대출 상품수 모두를 합한다	인터넷으로 대출신청, 지급이 이루어지는 대출상품수를 합한다 고객의 대출진행상황과 대출내역을 조회하는 기능이다 온라인으로 대출상환을 처리할 수 있는 기능이다 오프라인의 대출상품을 신청하여 심사 결과를 통보하는 기능이다
Enterprise Portal	고객 포탈 사내 포탈 협력업체 포탈	고객아이디로 사이트에 접속하는 고객에게 포탈 정보를 제공한다	사원아이디로 사이트에 접속하는 경우 인트라넷을 이용할 수 있다 협력업체아이디로 사이트에 접속하는 경우 엑스트라넷을 이용할 수 있다
Personalization	개인의 맞춤 페이지 고객별 상품 추천	개인 분석을 통해 맞춤 페이지를 제공하는 기능이다	고객이 직접 입력한 정보를 자동심사하여 맞춤보험료를 산출하는 기능이다
개인인증	개인인증	웹사이트에서 온라인 거래를 위해 개인이 직접 인증하는 기능이다	

3단계의 체크리스트 항목은 보험사가 제시하는 인터넷 전용 상품수와 상품의 종류, 상품의 내용으로 디지털 상품의 특성을 파악하도록 한다. 한편, 전자상거래 관련 보험상품의 종류와 개발 건수, 개인고객과 기업고객을 위한 상품의 종류를 분류한다. 보험사가 은행이나 신용카드사의 대출업무를 수행하고 있는데 이 상품들 역시 인터넷 채널을 활용하여 매출을 일으키고 있다. 현재 보험사의 인터넷 대출을 하고 있는 보험사와 그 현황을 살펴보았다. 또한 온라인 결제를 위해 보험사의 웹사이트를 통해 은행과의 제휴 관계를 맺어 인터넷 बैं킹을 실행하고 있는 국내 보험사 사이트를 조사하였다.

라. Life Care Convergence 단계

본 연구에서 가장 발전적인 보험산업의 e-Business 발전단계인 4단계는 Cross-

Industry Convergence 단계로서 보험사와 다른 산업간의 전략적 제휴, 복합금융상품 등을 단계별 요인으로 설명할 수 있다. 보험상품과 관련 있는 의료산업의 상품들, 은행 관련 상품들을 전략적으로 우수한 상품으로 전환하는 단계이다. 이 때 형성되는 협력체계는 완전한 네트워크로 형성되어야 하며, 웹사이트와 직접적으로 연결되어 있게 된다. 이번 조사에서 4단계의 체크리스트 항목은 국내 보험사가 전략적 제휴에 의해 다른 산업과 연계한 포털사이트를 보유하고 있는가와 복합 금융상품을 제시하고 있는가에 중점을 두어 조사하였다.

〈표 8〉 Life Care Convergence 단계의 체크리스트 항목

단계	단계명	단계적 요인 평가 항목	조작적 정의
4단계	Life Care Convergence		
	전략적 제휴-비금융권	전략적 제휴 서비스 수 전략적 제휴 내용	전략적 제휴에 의해 포털/커뮤니티 웹사이트를 공개하여 서비스를 제공한다 전략적 제휴 서비스의 내용을 파악한다
	전략적 제휴-금융권	방카슈랑스 상품수 종합금융상품수	은행과의 방카슈랑스 상품수를 측정한다 타 금융권과의 복합금융상품수를 측정한다

3. e-Business의 발전단계 모형을 기반으로 한 네티즌 설문조사

본 연구는 기업의 관점에서 기업이 현재 구축한 웹사이트에 대해 체크리스트를 기반으로 직접 조사하고 한편, 고객의 관점에서 보험사 e-Business의 발전단계별 체크리스트에 대한 설문조사를 실시하였다. 연구의 조사대상은 모집단을 18세 이상의 국내에 거주하는 네티즌으로 구성하고, A온라인 리서치 회사의 회원 1만명을 표본으로 설계하였다.

네티즌들에게 인터넷을 통해 보험상품에 대한 인식과 보험사가 제공하는 서비스 기능, 온라인 청약 기능 등에 대해 질문하고, 각 채널에 대한 선호도를 조사하였다.

네티즌들은 보험사 e-Business의 발전단계와 같은 방향으로 그 기능들을 활용하고 있는지, 고객의 관점에서 기업의 보험 e-Business의 발전단계는 일치하는 지를 살펴보았다. 또한 국내 보험사 e-Business의 발전 수준과 네티즌들의

보험사 e-Business 기능 활용정도 수준을 파악함으로써 보험사가 앞으로 지향할 e-Business의 방향을 알아보았다.

보험사의 인터넷 채널의 고객을 네티즌으로 보고, 네티즌의 성격을 반영할 수 있도록 모집단을 네티즌으로 설정하였다. 따라서 조사결과는 일반적인 고객에 비해 다소 강조된 네티즌의 성격을 반영한다는 가정을 두고 있다.

Ⅳ. 결과분석

제4장 결과분석에는 본 연구의 절차에 의해 보험 e-Business발전단계의 체크리스트에 의해 보험사의 웹시스템을 직접 조사한 결과와 네티즌을 대상으로 보험사의 웹사이트 활용도 및 만족도를 조사한 결과로 나누어 설명한다.

1. 국내 보험사의 e-Business 발전단계별 체크리스트 직접 조사

본 조사는 일정 기간동안 국내 손해보험사 10개사, 생명보험사 14개사의 웹사이트를 1차 방문하여 보험 비즈니스를 중심으로 체크리스트를 작성하여 표준화하였다. 2차 방문시 작성된 체크리스트를 정제하여 그룹화하여 각 보험사 나름대로의 명칭을 표준화된 용어로 분류하였다. 본 논문의 연구모형인 보험사의 e-Business 발전단계 모형을 기존자료에 의해 정형화하고 각 단계별 요인들을 보험사의 체크리스트 항목과 연관지어 매핑(mapping)하는 작업을 거쳤다. 따라서 각 단계별 요인들은 웹사이트가 보유하고 있는 기능들로 이루어지고 있으며, 4단계 발전단계에서는 아직 나타나지 않으나, 외국의 선진 보험사나 보험몰의 사이트의 특징을 반영하여 항목을 가져왔다.

본 연구의 보험 e-Business 발전단계 모형은 CMM(Capability Maturity Model)과 같은 성숙도 모델에 기반하고 있다. 따라서 1단계보다 2단계가 더욱 진화한 단계이며, 2단계보다 3단계, 3단계보다 4단계가 더욱 발전적인 형태이고, 낮

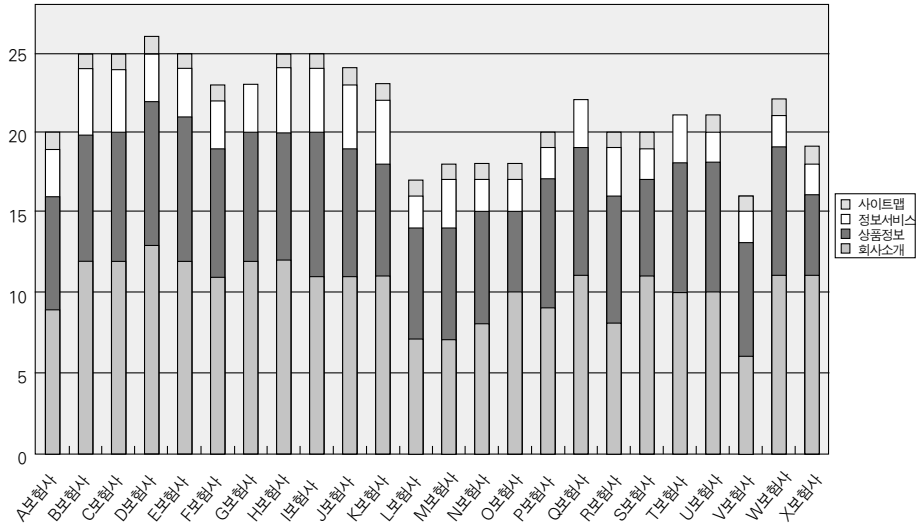
은 단계의 요인들을 갖추므로써 더 높은 단계의 요인을 갖는 것이 의미가 있다. 그러나 현실적으로 보험사의 웹사이트들을 보면 1단계의 요인들을 잘 갖추지 못한 상태에도 3단계의 기능적 요인을 포함하고 있기도 하고, 4단계의 기능적 요인을 갖추어도 1단계의 세세한 항목을 포함하지 않은 경우가 있다. 이것은 웹사이트에 나타나는 콘텐츠나 디자인에 의해 삭제될 수 있으며, e-Business의 채널인 웹사이트에 대한 구축이 아직 미비하여도 e-Business의 환경에 발 맞추고자 기능을 추가하는 것으로 보여진다.

본 논문에서는 본 연구모형의 단계별 요인들을 균형적으로 반영하지 못하는 웹사이트에 대한 조사연구원들의 의견을 정리하면, 조사한 결과 저단계의 중요한 요인들을 포함하지 않는 경우 그 보험사의 웹사이트는 콘텐츠가 복잡하지 않았으며, 비즈니스 프로세스 기능을 담고 있지 않는 것으로 나타났다. 4단계의 요인을 포함하고 있는 K보험사, E보험사의 웹사이트의 경우, 1, 2, 3단계의 요인들을 균형있게 포함하고 있으며, 비즈니스 프로세스의 기능을 웹사이트를 통해 통합하고 있는 것을 확인할 수 있었다.

가. web page only 단계

국내 보험사의 웹사이트를 통해 기업공시를 포함한 회사소개, 온라인 회원가입, 보안인증마크 표시, 보험개발원의 공시원칙을 준수한 상품공시와 각 상품별 설명기능이 링크된 형태, 사이트 맵 등을 포함하는가를 체크리스트를 통해 확인하였다. 국내 보험사 모두는 웹사이트를 보유하고 있으며, 회사소개에 대한 범위가 차이가 있으나, 기업공시를 포함한 회사에 대한 정보전달 기능이 있다. 상품공시의 경우 보험사가 판매하는 상품에 대한 설명을 간단하게 표시한 경우와 각 상품별 자세한 설명이 링크되고 2단계의 비즈니스 프로세스로 전환되는 경우 등 차이가 있으나 표준에 준하는 상품공시 기능이 있는 경우 모두 인정하였다. 사이트 맵의 경우 1페이지로 모든 화면을 나타내는 경우와 2페이지로 화면을 설명하는 경우를 분류하였다. 1단계 체크리스트에 의한 조사결과를 정리하면 <그림 12>와 같다.

〈그림 12〉 web page only 단계 체크리스트 조사 결과치

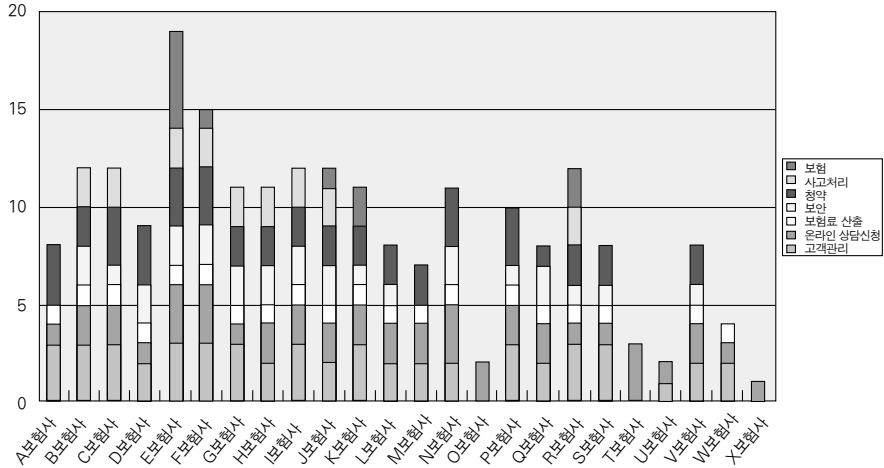


나. Insurance Process Implementation 단계

2단계는 오프라인의 비즈니스 프로세스를 온라인으로 통합하는 단계로서 단순한 웹사이트의 홍보적 기능만이 아니라 고객이 직접적으로 비즈니스 프로세스에 참여할 수 있는 디지털 기능을 제시한 단계이다. 다음에서는 2단계의 요인들을 각 보험사의 상품수로 도출하였다. 2단계의 비즈니스 프로세스 기능을 오프라인과 온라인을 통합하는 단계이다. 보험 가치사슬에서 나타나는 주요 프로세스에 선도 기업 중심으로 진화된 상태이다.

보안 기능을 조사한 결과 개인정보보호정책표시와 인증기관이 발행하는 인증마크를 획득한 것으로 나타났다. 보안 인증마크의 유무를 체크하는 경우, 보안마크의 인증기관별로 구분하여 표시하였다. 국내 보험사 24개사 중 보안마크를 표시하고 있는 기업은 총 10개사이며 개인정보보호정책을 표시하는 기업은 총 12개사로 나타났다. 이 중 한국정보인증기관이 발행하는 sign gate마크와 금융결제원이 발급하는 yes sign이 각각 3개사에서 조사되었다.

〈그림 13〉 2단계 체크리스트 결과치



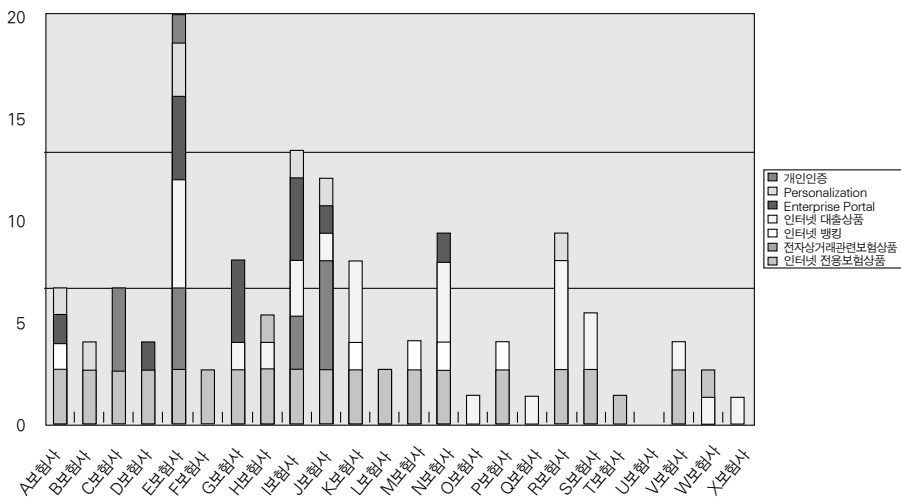
다. Digital Management Transformation 단계

보험사의 Digital Management Transformation이란 인터넷 전용 보험 상품으로 보험료 산출, 온라인 상담, 온라인 청약, 결제 등을 갖춘 것이라 할 수 있다. 그러나 현재 보험사들의 상품들은 오프라인과 온라인의 상품이 혼재되어 고객에게 전달되고 있다. 또한 e-Business 환경으로 나타나는 신규 비즈니스로 자리하는 전자상거래 관련 보험상품을 개발하는 단계이다. 본 조사에서는 국내 보험사의 인터넷 상품을 파악하고 전자상거래 관련 상품들을 분류하였다. 또한 보험사들이 보험상품 외의 판매하고 있는 대출상품을 파악하고 은행이나 신용카드사와 마찬가지로 인터넷을 통해 온라인으로 신용대출 기능의 현황을 파악하였다.

국내 손해보험사 4개사에서 네티즌 대상의 보험과 기업대상의 전자상거래 보장 보험상품을 개발하여 제시하는 것으로 나타났다. 전자상거래 관련 보험상품을 보면 인터넷 관련 사고에 대한 보상을 목적으로, 네티즌들이 인터넷을 사용하면서 해킹에 따른 개인정보유출, 컴퓨터 바이러스에 의한 데이터 손해 등의 위험에 대한 보장을 제공하는 인터넷 보험 등이 여기에 속한다. 보험가입 유형은 대부분이 기업보험

으로서 인터넷 및 PC 통신 등 네트워크를 통해 전자상거래를 영위하는 업체들을 대상으로 한다. 보장되는 사고 유형을 자세히 살펴보면 컴퓨터 시스템 장애 및 전자 거래 중단, 네트워크나 웹사이트의 접속방해나 지연·불통, 인증서 발급용 아이디, 비밀번호의 도용, 고객의 이름, 주민등록번호 등과 같은 개인신상정보의 오용 및 악용, 보안체제의 파괴, 컴퓨터 바이러스의 감염 및 확산, 명예훼손, 신용훼손, 프라이버시 침해, 저작권 침해, 비방, 잘못된 광고나 정보, 각종 사업기밀과 같은 중요한 전자정보의 수정·손상·유출·파괴 등이 있다.

〈그림 14〉 3단계 체크리스트 결과치



인터넷 대출은 보험사 사이트를 통해 대출상품을 신청하는 경우와 인터넷 전용 대출상품으로 개발된 경우로 나타난다. 본 연구에서 보험사의 인터넷 대출은 후자의 경우이다. 보험사의 대출상품은 은행이나 신용카드사와 마찬가지로 인터넷을 통해 온라인으로 신용대출 기능을 보여주고 있다. 인터넷 전용 대출상품은 전반적으로 개인대출 상품에 대해 서비스가 이루어지고 있음을 볼 수 있다. 하지만 아직까지 대출신청, 신용조회, 대출심사 등 대출상품 프로세스의 특성상 인터넷을 통한 대출

이 각 보험사의 대출상품 전반으로 확대되어 서비스되고 있지는 못하고 있다. 따라서 인터넷을 통해 대출을 신청하고 오프라인으로 대출 관련 프로세스가 처리되는 형태를 보이고 있다.

인터넷 대출상품의 상품 유형을 살펴보면, 자사 보험을 가입하고 있는 고객을 대상으로 대출 서비스를 제공하는 우수고객 대출서비스와 약관대출, 신용대출 등이 각 보험사들이 일반적으로 제공하고 있는 인터넷 대출상품이다. 국내의 생명보험사와 손해보험사의 인터넷 대출상품은 총 54개로 조사되었으며, 이중에서도 6개 대출상품이 인터넷을 통한 대출신청과 대출금 입금까지의 서비스가 제공되는 것으로 조사되었다. 나머지 48개 대출상품은 인터넷을 통한 대출신청과 대출 가능금액 조회, 대출 심사결과 조회 등의 서비스를 제공한다. 이는 담보 대출이 대출상품의 많은 부분을 차지하고 있는 상품의 성격상 제반 서류의 필요와 고객의 신용여부, 그리고 대출 심사의 결과 등이 인터넷으로 처리되는데 미비한 부분이 많이 산재하고 있기 때문인 것으로 보인다.

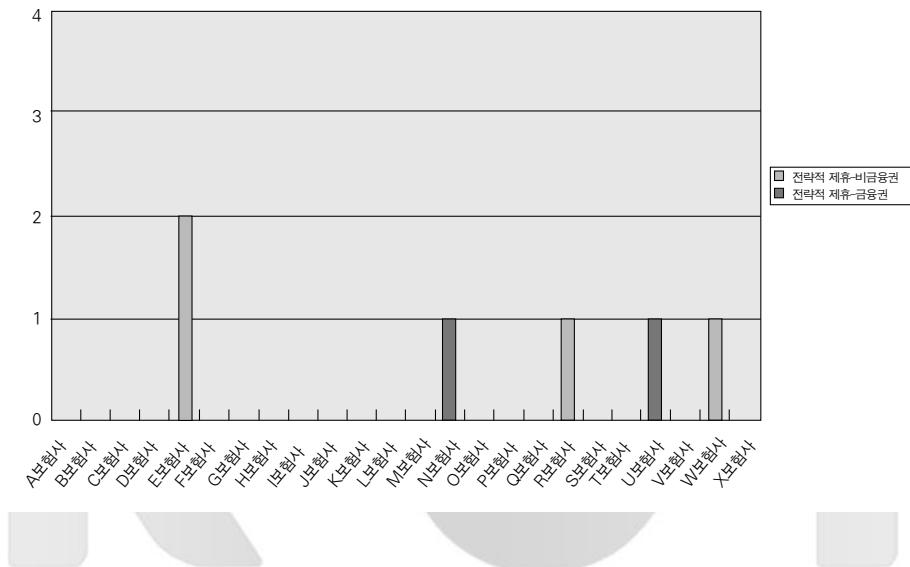
인터넷상에서 고객 맞춤 홈페이지 서비스를 제공하는 MyPage를 살펴보면 총 24개 보험사 중에서 MyPage를 별도로 운영하여 고객 서비스를 제공하고 있는 보험사는 4개의 회사로, 각각의 서비스는 고객 회원정보관리와 더불어 고객이 가입한 보험상품 조회, 변경 등과 보험과 관련된 제반 서비스를 부가적으로 제공하고 있다.

라. Life Care Convergence단계

본 연구에서 가장 발전적인 보험산업의 e-Business 발전단계인 4단계는 Life Care Convergence로서 보험사와 다른 산업간의 전략적 제휴, 복합금융상품 등이 그 예이다. 삼성생명의 경우 휴메딕 닷 컴이라는 사이트를 연계하여 의료산업과 보험산업의 제휴적 기능을 상품화한 것이다. 고객에게 의료서비스와 관련한 기능들을 제시하고 그에 대한 보험상품을 소개하는 등 온라인 상의 기능으로 자리하고 있다. 삼성화재의 경우는 자동차보험상품에 중점을 두어 자동차 정보업체와 제휴한 형태로 애니카서비스라는 포털사이트를 가지고 있다. 4단계에서는 보험상품의 특성상 은행과 주식 관련 상품들을 전략적으로 제휴하여 상품으로 전환하는 단계이다. 그러나 대부분의 보험사들은 이 단계에 진입하지 못한 것으로 나

타내고 진입한 보험사들도 다양한 기능을 제시하지 못하여 초기 진입 형태로서 나타나고 있다.

〈그림 15〉 4단계 체크리스트 결과치



국내 보험사의 웹사이트를 조사한 결과, 각 단계별 전체 보험사의 e-Business 발전 수준을 나타내었다. 전체 24개의 국내 보험사 중 약 80%정도가 1단계의 체크리스트 항목을 실천하고 있었으며, 2단계의 온라인 프로세스 기능을 제공하는 보험사는 절반 이하로 나타났다.

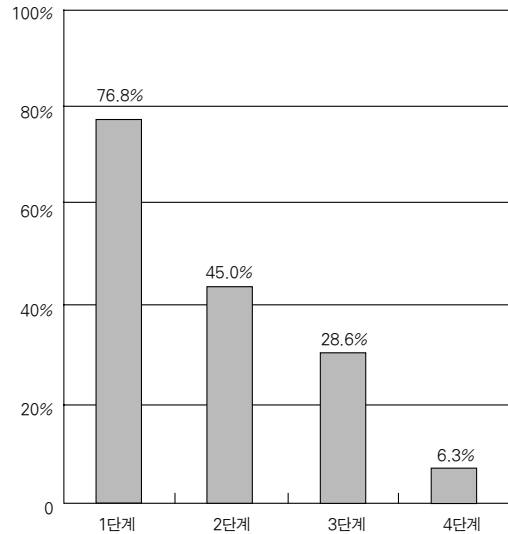
각 보험사별로 기능의 활성화 수준이 눈에 띄게 차이를 보이고 있다. 손해보험 그룹과 생명보험 그룹으로 나누어 볼 때, 특히 2단계의 평가항목에 대해 손해보험사의 웹사이트가 활성화된 것을 볼 수 있다.

본 연구의 보험 e-Business 발전단계 모형에 의해 평가된 국내 보험사들은 4단계까지 나타나고 있으나 주로 2단계의 웹시스템을 구축한 실정이다. 2, 3단계의 항목을 만족하는 보험사들은 국내 보험시장을 주도하는 기업들로 보험산업 전반의 e-Business 수준은 초보적이라고 할 수 있다.

〈표 9〉 각 단계별 결과값

	1단계	2단계	3단계	4단계
A보험사	23	8	4	0
B보험사	17	12	3	0
C보험사	18	12	3	0
D보험사	18	9	3	0
E보험사	18	19	11	2
F보험사	20	15	2	0
G보험사	22	11	6	0
H보험사	20	11	4	0
I보험사	20	12	9	0
J보험사	21	12	8	0
K보험사	21	11	5	0
L보험사	16	8	2	0
M보험사	22	7	2	0
N보험사	19	11	6	1
O보험사	20	2	0	0
P보험사	25	10	2	0
Q보험사	25	8	1	0
R보험사	26	12	7	1
S보험사	25	8	4	0
T보험사	23	3	1	0
U보험사	23	2	0	1
V보험사	25	8	3	0
W보험사	25	4	2	1
X보험사	24	1	0	0

〈그림 16〉 보험 e-Business 각 단계별 분포



2. 네티즌 대상의 설문조사

국내 온라인리서치 회사의 회원 1만명을 표본으로 온라인으로 설문조사를 실시한 결과 3,232명의 응답 중 2,059명의 유효한 응답을 분석대상으로 하였다.

총 2,059명 중 보험사의 웹사이트에 방문한 경험이 있는 응답자는 1,562명으로 20대와 30대에서 89%의 응답률을 나타냈다.

〈표 10〉 분석대상의 인구통계 분포

인구통계변수	구 분	값	인구통계변수	구 분	값	
연령대	19세 미만	19	소 득	50만원 이하	167	
	20 - 29세	1,136		50 - 100만원	245	
	30 - 39세	722		100 - 150만원	375	
	40 - 49세	155		150 - 200만원	399	
	50 - 59세	22		200 - 250만원	258	
	60세 이상	5		250 - 300만원	228	
주거지역	서울	679		300 - 350만원	128	
	경기	446		350 - 400만원	78	
	강원	58		400 - 450만원	42	
	충북	58		450 - 500만원	52	
	충남	140		500 - 550만원	8	
	전북	71		550만원 이상	79	
	전남	143		성 별	남자	1,519
	경북	177			여자	540
	경남	272	결혼여부	미혼	1,420	
	제주	15		기혼	639	
직 업	전문/사무직	274	학 력	전문대/대학재학	605	
	경영/관리직	139		대학원재학	100	
	사무/기술직	517		중졸이하	11	
	자영업	99		고졸자	292	
	판매/서비스직	84		전문대/대졸	911	
	생산/기능직	29		대학원졸 이상	140	
	농/어/업/축산업 종사자	2				
	주부	105				
	무직	44				
	학생	605				
	기타	161				
Total					2,059	

〈표 11〉 보험사 웹사이트 방문여부

인구통계적 변수		보험사의 웹사이트방문 여부	
		예	아니오
연령대	19세 미만	8	11
	20 - 29세	783	353
	30 - 39세	616	106
	40 - 49세	132	23
	50 - 59세	19	3
	60세 이상	4	1
성별	남자	1,198	321
	여자	364	176
주거지역	서울	530	149
	경기	339	107
	강원	42	16
	충북	36	22
	충남	107	33
	전북	53	18
	전남	116	27
	경북	139	38
	경남	191	81
결혼여부	미혼	1,010	410
	기혼	552	87
직업	전문/사무직	214	60
	경영/관리직	125	14
	사무/기술직	436	81
	자영업	83	16
	판매/서비스직	68	16
	생산/기능직	19	10
	농/어/업/축산업 종사자	1	1
	주부	89	16
	무직	35	9
	학생	370	235
기타	122	39	
소득	50만원 이하	105	62
	50 - 100만원	164	81
	100 - 150만원	278	97
	150 - 200만원	310	89
	200 - 250만원	203	55
	250 - 300만원	190	38
	300 - 350만원	109	19
	350 - 400만원	61	17
	400 - 450만원	32	10
	450 - 500만원	43	9
	500 - 550만원	6	2
550만원 이상	61	18	
학력	전문대/대학재학	376	229
	대학원재학	77	23
	중졸이하	5	6
	고졸자	216	76
	전문대/대졸	769	142
	대학원졸 이상	119	21
Total		1,562	497

〈표 12〉 보험사 온라인 회원가입 및 상담여부

다중응답	보험사의 온라인 회원가입여부			인터넷에서 보험료 산출 경험		
	예	아니오	전체	예	아니오	전체
손해보험사	993	334	1,327	897	430	1,327
생명보험사	1,142	340	1,482	924	558	1,482
외국보험사	100	27	127	88	39	127

응답자 중 보험사의 웹사이트에 방문하는 목적은 보험 관련 정보 및 상품 정보 획득(1단계), 보험료 산출(2단계), 제휴서비스 정보(4단계)로 나타났다.

〈표 13〉 보험사 웹사이트 방문목적 분류

단계	보험사의 웹사이트 방문 목적	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	외국보험사	전체
1단계	보험관련 정보 필요해서	3.0	2.3	2.5	2.4	2.4	2.7	2.3	2.5	2.4	2.3	2.4	2.5	2.8	2.4	2.7	2.6	1.6	2.4	2.2	3.4	2.5	2.5	2.2	2.4	2.4	2.4
	보험상품 정보를 알기 위해	2.6	2.2	2.5	2.4	2.5	2.4	2.5	2.5	2.5	2.5	2.4	2.2	2.7	2.4	3.0	2.5	2.2	2.5	2.3	3.8	2.4	2.5	2.4	2.4	2.3	2.5
	보험사의 전화 및 위치를 알기 위해	3.4	3.6	3.5	3.5	3.3	3.5	3.4	3.6	3.2	3.3	3.2	3.5	2.9	3.1	3.3	3.3	4.0	3.3	3.2	3.4	3.4	3.8	3.3	3.4	3.6	3.3
2단계	콜센터통화가 안되어서	3.8	3.8	4.0	3.8	3.8	3.8	3.9	3.9	3.8	3.8	3.9	3.8	4.1	3.8	3.5	4.2	4.4	3.9	4.0	3.5	4.0	4.1	3.9	4.0	4.0	3.9
	보험료 산출하기 위해	3.0	2.5	2.7	2.6	2.7	2.5	2.7	2.6	2.6	2.7	2.7	2.7	3.2	2.7	2.7	2.7	1.6	2.8	2.8	3.8	2.9	3.1	3.0	2.8	2.8	2.7
	보상처리정도를 알기 위해	4.0	3.4	3.6	3.6	3.7	3.6	3.7	3.9	3.6	3.5	3.6	3.4	3.5	3.7	3.3	3.8	2.0	3.7	3.6	3.4	3.6	3.9	3.5	3.6	3.9	3.7
3단계	보상접수를 하려고	4.0	3.8	4.0	3.9	3.9	3.7	4.0	3.8	4.0	3.9	3.9	3.9	3.5	4.0	3.8	4.1	4.6	3.9	4.1	3.8	4.0	4.0	3.8	4.0	4.1	3.9
	온라인 회원가입을 하려고	4.0	4.0	4.0	3.8	3.9	3.8	4.0	4.0	4.1	4.0	4.0	3.7	3.9	4.1	3.7	4.0	4.4	3.9	3.8	3.3	3.8	3.9	3.9	3.9	4.1	3.9
	인터넷 전용 보험에 가입하기 위해	3.7	3.3	3.5	3.0	3.3	3.3	3.3	3.4	3.4	3.3	3.3	3.2	3.5	3.3	3.3	3.4	2.6	3.4	3.5	3.5	3.4	2.9	3.4	3.1	3.4	3.3
4단계	보험사의 대출정보를 알기 위해	3.5	3.5	3.7	3.5	3.4	3.1	3.6	3.5	3.5	3.6	3.4	3.3	3.1	3.5	3.4	3.6	4.2	3.4	3.4	3.4	3.7	3.7	3.1	3.3	3.8	3.5
	의료 및 자동차서비스 정보를 알기 위해	2.8	2.5	2.6	2.7	2.7	2.8	2.7	2.6	2.4	2.6	2.8	2.6	2.8	2.9	2.6	3.1	2.0	2.8	2.7	2.8	2.8	3.3	2.5	2.9	2.9	2.7

응답자들은 방문 경험이 있는 웹사이트에 대해 전반적으로 만족하는 수준이 중간 수준이며, 불만사항 신청에 대한 처리 만족도는 낮은 것으로 답하였다.

〈표 14〉 네티즌이 방문한 보험사 웹사이트의 정보서비스 만족도

방문하는 사이트의 정보서비스 평가	손해보험사	생명보험사	외국보험사	전 체
정보획득의 유익성	2.5	2.6	2.6	2.6
웹사이트에 대한 전반적인 만족도	2.8	2.7	2.7	2.7
인터넷을 통해 불만사항을 신청하는 정도	3.7	3.8	4.0	3.8
신청한 불만사항 처리 만족도	3.3	3.4	3.5	3.3

〈표 15〉 단계별 보험상품 및 서비스 인식정도 및 만족도

단 계	보험 상품 및 서비스에 관한 질문	측정값
1단계	TM전용 보험상품 인식정도	3.4
	TM전용 보험상품 만족도	3.4
	보험사의 대출 이용정도	4.1
	보험사의 대출상품 만족도	3.6
2단계	인터넷통한 사고접수기능 인식정도	3.0
	인터넷통한 보상처리트랙킹 기능 인식정도	3.0
3단계	인터넷 전용보험상품 인식정도	3.3
	인터넷 전용보험상품 만족도	3.2
	전자상거래관련 보험인식정도	3.6
	보험사의 웹사이트에서 인터넷뱅킹 경험	3.9
	보험사의 인터넷 전용 대출 상품 이용정도	4.1
	보험사의 인터넷 전용 대출 상품 이용만족도	3.7
4단계	보험사의 전략적 제휴-의료서비스에 대한 인식정도	3.4
	휴메디닷컴에 대한 인식정도	3.7
	보험사의 전략적 제휴-자동차서비스에 대한 인식정도	3.3
	애니카에 대한 인식정도	3.1
	은행의 보험상품 판매 인식정도	3.0

5점 척도(1:매우 그렇다, 2:그렇다, 3:보통, 4:그렇지 않다, 5:매우 그렇지 않다)

위의 <표 15>는 응답자 총 2,059명 모두에게 질문한 항목들이다.

인터넷 보험상품에 대한 인식도가 낮은 편이며, 만족도 역시 낮은 편이다. 보험가입자의 상품군이 자동차보험이 많은 분포에 비하여 전략적 제휴에 의한 자동차 서비스(예:삼성화재의 애니카서비스) 등에 대한 인식이 부족하였다. 표본의 특성이 네티즌의 성격을 많이 반영한다고 볼 때 전자상거래에 대한 보험상품 정보에 관하여 알고 있는 수준이 낮은 것으로 나타났다.

총 응답자 2,059명 중 보험에 관련한 상담을 신청한 적이 있는 응답자는 621명, 보험상품에 가입되어 있는 응답자는 1,592명으로 집계되었다. 응답자의 특성을 본 모집단이 네티즌이라는 특성을 잘 반영된 그룹으로 설명되어진다. 정리하면, 주로 20대, 30대의 나이의 서울지역, 직업을 가진 미혼의 남자 응답자들로 구성되어 있다.

응답자 중 1,592명이 보험에 가입하였고, 이들 중 22%가 인터넷으로 보험에 가입한 것으로 답하였다. 보험에 가입하였다고 응답한 대상자들이 향후 보험에 재가입할 경우, 598명은 다시 보험사의 인터넷 채널을 사용할 것이라고 답하였다. 현재 보험에 가입하지 않은 응답자 중 141명이 보험에 가입한다면 인터넷 채널로, 159명은 설계사를 통해 가입하겠다고 답하였다.

현재 보험에 가입한 응답자들 중 직관채널을 이용한 경우 50%이상이 인터넷 채널로 옮겨가는 것을 볼 수 있다. 또한 인터넷상의 온라인 보험몰에 대해 적극적인 응답을 하였으며, 현재 보험에 가입하지 않았으나 향후 가입하다면 은행을 통해 가입하겠다는 응답이 7%로 나타났다. 콜센터를 이용하여 보험에 가입한 사람들의 59%가 콜센터에 대한 부정적인 의견을 나타내고 있다.

〈표 16〉 보험 관련 상담 여부 및 보험 가입여부

인구통계적 변수		보험사의 웹사이트방문 여부			
		예(Count)	아니오(Count)	예(Count)	아니오(Count)
연령대	19세 미만	3	16	4	15
	20 - 29세	287	849	741	395
	30 - 39세	267	455	674	48
	40 - 49세	52	103	149	6
	50 - 59세	10	12	19	3
	60세 이상	2	3	5	
성별	남자	481	1,038	1,206	313
	여자	140	400	386	154
주거지역	서울	205	474	535	144
	경기	140	306	351	95
	강원	16	42	39	19
	충북	13	45	41	17
	충남	47	93	116	24
	전북	19	52	52	19
	전남	51	92	112	31
	경북	49	128	133	44
	경남	76	196	201	71
	제주	5	10	12	3
결혼여부	미혼	392	1,028	989	431
	기혼	229	410	603	36
직업	전문/사무직	97	177	236	38
	경영/관리직	60	79	125	14
	사무/기술직	156	361	468	49
	자영업	43	56	90	9
	판매/서비스직	31	53	74	10
	생산/기능직	10	19	26	3
	농/어/업/축산업 종사자	1	1	2	
	주부	41	64	96	9
	무직	10	34	32	12
	학생	128	477	309	296
	기타	44	117	134	27
소득	50만원 이하	34	133	84	83
	50 - 100만원	56	189	169	76
	100 - 150만원	110	265	295	80
	150 - 200만원	113	286	315	84
	200 - 250만원	79	179	208	50
	250 - 300만원	85	143	198	30
	300 - 350만원	52	76	112	16
	350 - 400만원	26	52	65	13
	400 - 450만원	15	27	32	10
	450 - 500만원	17	35	39	13
	500 - 550만원	2	6	8	
	550만원 이상	32	47	67	12
학력	전문대/대학재학	126	479	329	276
	대학원재학	39	61	74	26
	중졸이하	1	10	2	9
	고졸자	95	197	239	53
	전문대/대졸	307	604	817	94
	대학원졸 이상	53	87	131	9
Total		621	1,438	1,592	467

〈표 17〉 보험을 가입한 채널 분류

가입한 보험사	보험사 웹사이트	설계사	보험 대리점	콜센터	인터넷 보험물	은 행	전 체
A보험사	2	18	3	1	2	1	27
B보험사	6	33	3		2	2	46
C보험사	27	109	13	10	12	1	172
D보험사	14	52	8	5	5	1	85
E보험사	73	321	26	21	24	2	467
F보험사	10	29	4	1	5	1	50
G보험사	12	38	1	2	3		56
H보험사	3	29	5	1	3		41
I보험사	32	94	12	2	8	1	149
J보험사	40	141	18	7	9	2	217
K보험사	37	179	13	7	12	5	253
L보험사	12	27	1	4	5	2	51
M보험사	6	17		3	1		27
N보험사	29	182	11	3	8	2	235
O보험사	6	22	4		4		36
P보험사	14	39	6	6	7		72
Q보험사	3	5					8
R보험사	96	485	29	9	35	3	657
S보험사	5	41		4	2		52
T보험사	3	9		1	1		14
U보험사	8	51	3	2	4		68
V보험사	14	16	1	4	2		37
W보험사	12	50	5	3	5	1	76
X보험사	15	45	3	6	4	1	74
외국보험사	20	125	5	10	8	1	169
전 체	251	1,074	94	59	99	15	1,592

〈표 18〉 향후 보험 가입시 활용하고자 하는 채널

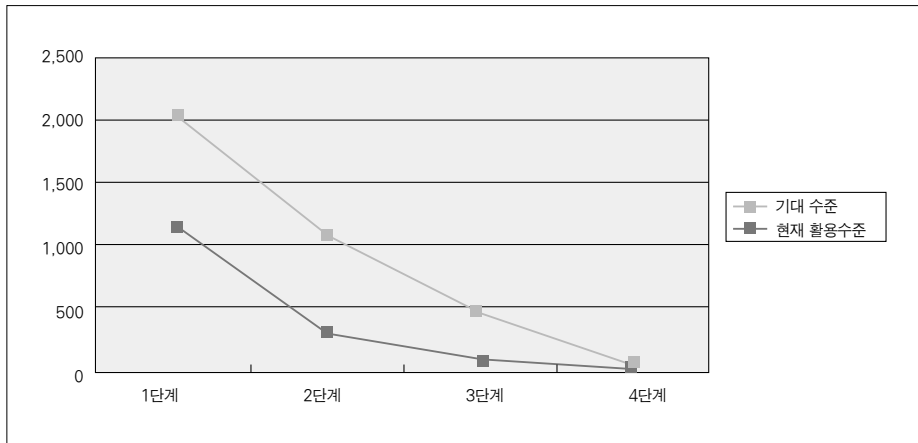
보험가입시		재가입하다면		만약 가입한다면	
보험사의 웹사이트	251	보험사의 웹사이트	598	보험사의 웹사이트	141
설계사	1,074	설계사	552	설계사	159
보험대리점	94	보험대리점	89	보험대리점	68
콜센터	59	콜센터	18	콜센터	8
인터넷 보험몰	99	인터넷 보험몰	311	인터넷 보험몰	62
은행	15	은행	24	은행	29

〈표 19〉 채널 선택이유

	보험사 웹사이트	설계사	보험 대리점	콜센터	인터넷 보험몰	은행
가격 및 수수료가 저렴하다	2.4	2.9	3.0	2.6	2.3	2.8
설계사의 권유없이 가입하고 싶다	2.2	3.4	2.7	2.4	2.1	2.8
시간이 절약된다	2.0	2.7	3.0	1.9	2.1	2.8
아무때나 가입할 수 있다	1.9	2.7	2.8	2.0	2.0	2.7
가입절차가 편리하다	2.1	2.6	2.8	1.9	2.2	2.5
이 채널상품이면 충분하다	2.5	2.6	2.6	2.3	2.4	2.6
정보 및 서비스가 좋다	2.7	2.4	2.5	2.1	2.8	2.5
정보누출염려가 없다	3.2	2.9	2.7	2.7	3.3	2.8
상품정보가 정확하다	2.7	2.6	2.5	2.5	2.8	2.6
은행지점이 가깝다	3.2	3.2	3.1	3.0	2.4	2.3
상담원이 친절하다	3.0	2.4	2.6	2.2	3.2	2.8
가입절차가 믿음직하다	3.0	2.5	2.5	2.5	3.0	2.6
전화가 편하다	3.1	3.0	3.0	2.1	3.2	3.0
다양한 보험상품가 있다	2.3	2.6	2.4	2.8	2.3	2.8

본 조사를 통해 고객이 보험 e-Business 모델의 기능을 인식하고 있고 사용하고 있는 수준과 기대 수준을 비교해보면, 1단계의 경우 기대수준이 활용수준보다 더 높은 것으로 나타나고 있다. 2단계의 기능에 대한 인식 수준은 높은 편이나 활용측면은 국한되어 있다. 3단계의 경우, 인터넷 보험 상품과 대출 등에 대한 활용수준과 기대수준은 차이가 많이 나고 있다. 4단계 기능들에 대한 인식정도는 아주 낮은 편이며, 인식하지 못한 기능에 대한 기대수준의 측정값은 신뢰하지 못하는 값으로 나타났다.

〈그림 17〉 네티즌의 보험 e-Business 기능 활용 및 인식수준



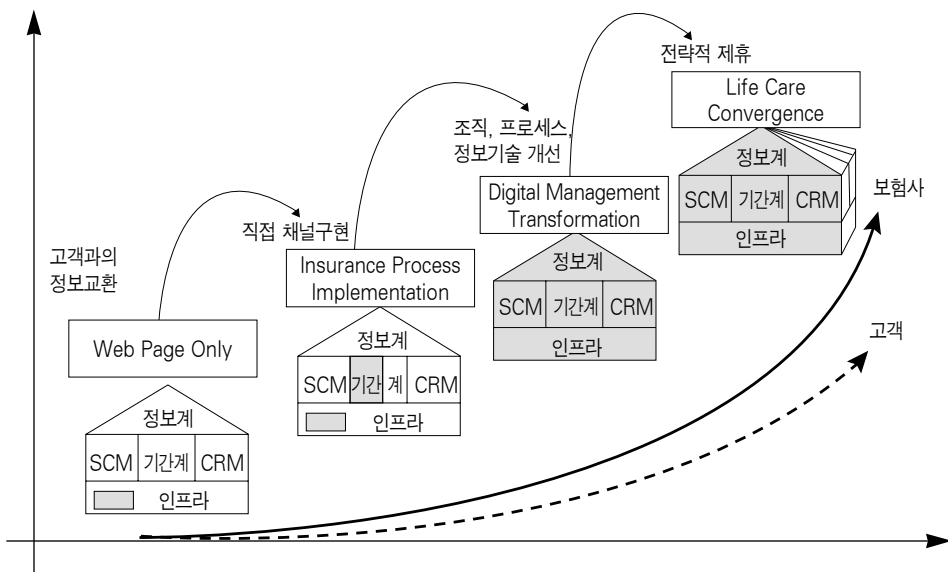
V. 결 론

본 논문에서는 보험업의 e-Business 발전단계 모형에 의해 단계별 요인들을 추출하여 국내 보험사를 중심으로 그 현황을 조사하였다.

국내 보험사의 e-Business 발전수준은 현재 2단계에 많은 노력을 하고 있으며, 일부 선두적인 보험사들이 4단계의 전략적 제휴에 의한 신규 비즈니스 영역에 대해 부분적으로 상품에 국한하여 투자를 하고 있다. 3단계에서는 인터넷 전용상품(보

험·대출)을 판매하고 있으나, 고객이 구매 완료하여 사후 보상에 이르기까지의 전 프로세스를 디지털화하지는 못하고 있어 고객은 아직은 신뢰하지 못하거나 인식하지 못하고 있다. 그러나 고객들은 직접 채널의 편리성 때문에 e-Business 모델의 기능들을 사용하고 있다. 따라서 고객들의 e-Business 활용방향을 고려한 보험사별 e-Business 모델의 구축이 바람직하다.

〈그림 18〉 보험업의 e-Business 모델과 발전단계



〈그림 18〉를 설명하면, 1단계인 web page only 단계에서는 보험의 비즈니스 모델 중 인프라의 인터넷만 구축된 상태이다. 2단계는 보험 비즈니스 프로세스가 인터넷을 통해 온라인 통합되는 과정으로 기간계의 상품, 계약, 보상영역이 온라인화 되는 단계에 이른다.

3단계는 상품, 조직, 프로세스 관점에서 디지털화 되는 단계이므로 보험의 e-Business 모델의 전 영역이 균형있게 발전한 형태라고 할 수 있다. 4단계는 종합 금융화와 타 업종간의 전략적 제휴에 의해 발전하는 단계로 보험의 e-Business

모델이 업종 영역을 확대해 가는 단계이다.

조사 결과 국내 보험사들의 발전단계 수준은 대부분의 기업들이 2단계에 많이 머물고 있으며 대형 보험사나 우수 보험사 중심으로 3단계의 일부 요인을 구축하고 있으며 4단계에 첫 발을 내딛는 수준으로 파악된다.

현재 e-Business 환경과 보험산업의 환경은 많은 변화가 이루어지고 있다. 해외에서는 전자상거래의 활성화와 함께 기존 보험사의 가상 점포가 생기고 은행, 정보통신회사 등의 신규 보험몰이 온라인 상에 등장하고 있다. 국내에서는 요율의 자유화, 종합금융화, 해외 시장 개방, 구조조정 등이 급속하게 진척되고 있다. 이러한 변화에 대응하여 보험산업도 새로운 경영활동과 구조적 조정이 필요하다.

본 논문에서 제시된 보험사의 e-Business 발전단계 모형은 보험사들이 e-Business를 준비하고 실행하는 과정에서 웹시스템 구축에 반영하여야 하는 요인들을 단계별로 설정한 것이다. 단계별 요인들에 의해 체계적인 시스템 구축은 보험사의 e-Business를 균형있게 활성화시킬 수 있고 본 보험사의 e-Business 발전단계모형을 통해 국내 보험사의 발전을 위한 근간 자료로 사용되어질 것으로 기대한다.

본 연구에서 제시한 보험 e-Business 모델의 각 단계의 관계는 저단계의 모든 항목을 구축하여야 고단계로 진화하지 않는다. 예를 들면, 1단계의 요인들을 부분적으로 실행하고 있고, 2단계를 완벽하고 모두 실행할 수 있으며, 3단계가 없이 4단계의 항목을 구축할 수 있다는 것이다. 따라서 국내 보험사에 맞게 e-Business 모델의 발전단계를 조정할 필요가 있다.

e-Business 모델의 각 분야에 대한 현실적인 구현방안이 필요하다. 예를 들면, 보험 CRM모델의 경우 보험사의 실질적인 수익을 창출하는 현실적인 모델로 재정의 할 필요가 있다. 또한 상위 보험사의 CRM모델과 하위 보험사의 CRM모델은 고객의 특성에 맞추어 구별되어야 한다.

본 연구의 모집단이 네티즌이라는 속성에 때문에 결과 수준이 현실적으로 보험고객 전체 모집단의 특성을 잘 반영하지 못하였다. 본 모형은 보험사 실무진의 의견을 반영하지 못한다는 한계점을 보완한 실증 연구를 과제로 남기고 있다.

참 고 문 헌

- 김성재, 「생명보험산업의 경영전략과 보험감독정책」, 『보험학회지』 제42집, 1993
- 김인주, 「정보화수준 제고를 위한 성숙모델 제고를 위한 성숙모델 및 통합평가시스템 개발과 적용」, 연세대학교, 박사학위논문, 1999
- 박주석, 『정보기술의 발달과 보험 비즈니스 모델의 변화』, 보험개발원, 1999
- 오라클솔루션연구회, 『e-비즈니스 시스템』, 교우사, 2001
- 이진주·김상훈, 「MIS 성과에 대한 평가모델」, 『경영과학의 응용 2호』, 1985
- 장시영·신동익, 「정보시스템 성과평가 방법론 연구」, 『경영저널』, 2001
- 정홍주, 「보험산업의 특성에 따른 전략경영과 감독정책」, 『보험학회지』, 제49집, 1997
- 지홍민, 「계량경제적 방법을 이용한 미국 생명보험산업의 효율성 측정」, 한국리스크관리학회, 학술세미나 발표논문, 1996
- 편홍렬, 「정보기술 프로세스 평가(ITPA) 모델 개발」, 경희대학교 박사학위논문, 1999
- Andersen consulting, “Chessboard Model”, 1999
- Delone W. H. & E. R. Mclean, “Information Systems Success : The Quest for the Dependent Variable”, *Information Systems Research* 3(1), March 1992
- Djoen S. Tan, “Stages in Information Systems Management”, *Handbook of IS Management* 1999, CRC Press LLC, 1999
- Ernst & Young Consulting, “eTransformation”, 1999
- Financial Times, “IT in Finance”, 2000
- Friedman, Joel P. and Toni C. Langlinais, “Best Intention : A Business Model for eEconomy,” *Andersen Consulting Outlook magazine*, 1, 1999
- Hamilton, S. & N.L.Chervany, “Evaluating Information system effectiveness- Part I, II : Comparing Evaluation Approach”, *MIS Quarterly*, 1981
- Kalakota, Ravi, Andrew B. Whinston, “Electronic Commerce : A Manager’s Guide”, Addison Wesley, 1997
- Kalakota, Ravi, Marcia Robinson, “e-Business Roadmap for Success”, Addison Wesley, 1999
- Leyland F, Pitt, Richard T. Watson & C. Bruce Kavan, “Measuring Information Systems Service Quality: Concerns for a Complete Canvas”, *MIS Quarterly*, June 1997

- Leyland F. Pitt, Richard T. Watson, C. Bruce Kavan, "Service Quality: A Measure of Information Systems Effectiveness", *MIS Quarterly*, June 1995
- Pricewaterhouse & Coopers, "Executive's Guide to E-Business", 2000
- Richard L. Nolan & James C. Wetherbe, "Toward A Comprehensive Framework for MIS Research", *MIS Quarterly*, 1980
- Roger Bate, et al, "A Systems Engineering Capability Maturity Model", Version 1.1, CMU/SEI-95-MM-003, Carnegie Mellon University, 1995
- Timmers, Paul, "Business Models for Electronic Markets," *Electronic Markets*, Vol.8, No. 2, 1998
- <http://www.pwcglobal.com/lu/eng/ins-sol/spec-int/ebusiness-tools-4 box.html>



Abstracts

The advent of e-commerce gives an opportunity to shift the paradigm of customer communication into a highly interactive mode. The new generation of commercial Web servers combines the collection of data on a customer behavior with real-time processing and dynamic tailoring of a feedback page. The new opportunities for direct product marketing and cross selling are arriving. The key problem is what kind of information do we need to achieve these goals, or in other words, how do we model the customer? The paper is devoted to develop e-Business modeling and simulation in Insurance industry. The focus is on the stage of e-Business. The stage is based on the customer's, such as netizen, and expert group about insurance process, transaction data, click stream data, purpose of visiting web page and demographics.

The 4 Stage of e-Business defined as first step is web page only, second, Insurance Process Implementation, third, Digital Management Transformation and fourth stage is Life Care Convergence.

The stage of e-Business can also be used as a generative model for simulating the e-Business in different situations and for estimating customer's features.