

VÝSLEDKY KONKURENČNÉHO BOJA ZDRAVOTNÝCH POISŤOVNÍ VÝZNAMNE OVPLYVŇUJÚ REGULÁCIE

PETER PAŽITNÝ¹

Abstract

The competition for clients between health insurance companies is heavily influenced by regulation. The regulations can be divided into four types: (1) regulations affecting consumer behavior, (2) regulations affecting the art of marketing campaigns, (3) regulations affecting the choice of target group and finally (4) regulation influencing the acquisition activity on the market. Based on data from 4 years, in which the level of regulations were constantly increasing, we observed three key messages. 1. Using solely the media campaign is not powerful enough to influence clients – the results are much more convincing when also personal brokers are used. 2. The acquisition appetite for new clients is decreasing as the regulation is increasing. The higher and stricter regulation lowers the interest of insurers to attract new clients. 3. The biggest changes that were made in last years are mergers between insurers and since 2007 the market share is much more dependent on mergers than on acquisition campaigns. There is only insurer who did not use the merger strategy in the monitored period.

Cieľ práce

Cieľom tejto práce je poukázať na skúsenosti zdravotných poisťovní s vedením akvizičnej mediálnej kampane v prostredí s rastúcou mierou regulácie. Postupne budeme analyzovať vzájomný vzťah medzi nákladmi na kampane a spotrebiteľskou reakciou na takéto kampane. Súčasne sa budeme snažiť identifikovať faktory pôsobiace na rozhodovanie poisťencov, ak mediálna kampaň nie je v súlade so spotrebiteľskou reakciou.

Táto práca je rozdelená do štyroch častí. V prvej časti popíšeme metodiku a zdroj údajov. V druhej je popísané regulačné prostredie, ktoré ovplyvňuje konkurenčný boj zdravotných poisťovní. V tretej časti sa budeme podrobne venovať kampani a výsledkom kampane každej zdravotnej poisťovne v období 2006 – 2009. V štvrtej časti sformulujeme závery.



© 2012

Health Policy Institute

¹ Autor je zakladajúcim partnerom a výkonným riaditeľom Health Policy Institute; mail: pazitny@hpi.sk

1. Metodika a zdroj údajov

Pre sledovanie nákladov a časovania mediálnych kampaní máme k dispozícii údaje zo spoločnosti Unimedia o nákladoch na mediálne kampane v členení podľa zdravotných poisťovní podľa kalendárnych dní v jednotlivých rokoch. Ak mala niektorá zdravotná poisťovňa spoločnú kampaň s iným subjektom, tak aj takúto kampaň sme pripočítali k celkovým nákladom na mediálnu kampaň, aj keď plnú sumu nemusela znášať samotná zdravotná poisťovňa. Takýchto prípadov však bolo veľmi málo a netvorili zásadnú nákladovú položku.

Údaje o príchodoch poisťencov máme z anonymizovanej databázy Úradu pred ohľad nad zdravotnou starostlivosťou. Tieto príchody nezohľadňujú počet získaných poisťencov netto, ale počet podaných prihlášok, v danom období. Napríklad podiel neakceptovaných prihlášok v roku 2006 bol 8% a v roku 2007 až 12%. Pre účely tejto práce pracujeme výlučne s počtom podaných prihlášok podľa dátumu zaregistrovania na UDZS. Pojmy ako prestupy poisťencov, príchody poisťencov a „brutto“ poisťenci sú v celej práci rovnocenné a vždy vyjadrujú počet podaných prihlášok a nie počet skutočne akceptovaných poisťencov.

Obidve databázy sa následne spojili a získané dáta sa zoradili podľa príslušnej zdravotnej poisťovne a konkrétneho kalendárneho dňa v konkrétnom roku. Obidvom inštitúciám ďakujeme za poskytnutie údajov.

Všetky grafy použité v tejto práci sú vytvorené tak, že pre každú poisťovňu je zvolená jednotná mierka, aby bolo možné porovnávať vývoj u danej poisťovni v čase.

2. Regulačné prostredie

Podmienky konkurenčného boja zdravotných poisťovní o nových poistencov sa svojou reguláciou značne odlišujú od podmienok na iných trhoch. Tieto regulácie, ktoré ovplyvňujú marketingové rozhodnutia v zdravotných poisťovniach môžeme zoradiť do štyroch skupín (Tabuľka 1):

1. Regulácie ovplyvňujúca spotrebiteľské správanie
 - a. **Prihláška.** Pri zmene zdravotnej poisťovne je nevyhnutná aktívne spotrebiteľské rozhodnutie poistenca – poistenec musí vyplniť prihlášku do novej zdravotnej poisťovne.
 - b. **Tvrдый deadline.** Prihlášku do zdravotnej poisťovne je nutné doručiť do zdravotnej poisťovne, a to do 30.9. kalendárneho roka. Prihlášky po tomto termíne sa považujú ako by boli podané po 1.1. nasledujúceho roka.
 - c. **Ročné uzamknutie.** Poistenec sa klientom novej poisťovne stane až od 1.1. nasledujúceho kalendárneho roka a zostane ním prinajmenšom jeden kalendárny rok. Toto uzamknutie poistenca na ročnú bázu má hlboký zmysel pri plánovaní poisťných rozpočtov a ročnom zúčtovaní zdravotného poistenia.
2. Regulácie ovplyvňujúca spôsob marketingovej kampane
 - a. **Etika.** Zdravotná poisťovňa nesmie pri propagácii svojej činnosti poskytovať nepravdivé alebo zavádzajúce informácie, zamlčovať dôležité skutočnosti a ponúkať výhody, ktorých poskytnutie nevie zaručiť.
 - b. **Zákaz maklérov.** Od 15.1.2007 pribudla podmienka, že Zdravotná poisťovňa nesmie vykonávať nábor poistencov na základe mandátnych zmlúv alebo zmlúv o sprostredkovaní s fyzickými osobami alebo právnickými osobami za peňažnú odplatu alebo za nepeňažnú odmenu.
 - c. **Zákaz finančnej odmeny klientom.** Zdravotná poisťovňa od 15.1.2007 nesmie za prijatie a potvrdenie prihlášky na verejné zdravotné poistenie poskytnúť poistencovi peňažnú odplatu, nepeňažnú odmenu alebo inú výhodu finančnej povahy, hmotnej alebo nehmotnej povahy, na ktoré nemá poistenec nárok na základe verejného zdravotného poistenia.
3. Regulácie ovplyvňujúca cieľovú skupinu
 - a. **Prerozdelenie poisťného.** Príjmy zdravotných poisťovní sú až z 95% tvorené príjmami z prerozdelenia. Prerozdelenie je kompenzácie rizikovej štruktúry poistencov. Jeho funkciou je transfer zdrojov od poisťovne s menším rizikom k poisťovni s vyšším rizikom. Predikčná sila tejto kompenzácie rozhoduje o tom, či je pre poisťovňu výhodnejšia stratégia „selektie rizika“, alebo stratégia „efektívneho nákupu“. Ak je predikčná sila modelu nízka, poisťovne nemajú v dostatočnej miere kompenzované náklady na drahých poistencov, nemajú motiváciu k efektívnemu nákupu a snažia sa zisk dosiahnuť prostredníctvom selektie rizika – hľadajú zdravých poistencov, ktorých náklady sú nižšie ako výška kompenzácie. Ak je predikčná sila modelu vysoká, poisťovne majú v dostatočnej miere kompenzovaných drahých poistencov a môžu sa zamerať na efektívny nákup pre túto skupinu poistencov. Zisk nedosahujú vyhľadávaním lacných poistencov ale efektívnejšou starostlivosťou o tých chorých.
4. Regulácia ovplyvňujúca akvizičnú aktivitu na trhu
 - a. **Obmedzenie prevádzkových nákladov.** V roku 2006 zdravotné poisťovne nemali regulované svoje prevádzkové náklady. V roku 2007 sa zaviedol limit prevádzkových nákladov na úrovni 4% poisťného a v roku 2008 bolo sprísnený až na 3,5% z poisťného.
 - b. **Zákaz zisku.** V roku 2007 bola schválená legislatíva, podľa ktorej zdravotné poisťovne museli v ďalšom období použiť celý zisk z verejného zdravotného poistenia na úhradu zdravotných výkonov. Zákaz začal platiť už v roku 2008, ale pochopiteľne sa vzťahoval až na zisk dosiahnutý za rok 2008, čiže akcionári poisťovní si nemohli zisk po prvýkrát vyplatiť v roku 2009 za rok 2008.

Tabuľka 1: Prehľad hlavných regulačných opatrení ovplyvňujúci akvizičné kampane zdravotných poisťovní

	2006	2007	2008	2009	Spolu 2006 až 2009
REGULAČNÉ PROSTREDIE					Sprísnenie regulácie
1a. Prihláška	áno	áno	áno	áno	Bez zmeny
1b. Tvrdý DDL	30.9.	30.9.	30.9.	30.9.	Bez zmeny
1c. Ročné uzamknutie	áno	áno	áno	áno	Bez zmeny
2a. Etika	áno	áno	áno	áno	Bez zmeny
2b. Zákaz maklérov	nie	áno	áno	áno	Sprísnenie regulácie
2c. Zákaz finančnej odmeny klientom	nie	áno	áno	áno	Sprísnenie regulácie
3a. Prerozdelenie	85%	85%	85%	95%	Vyššie prerozdelenie
4a. Obmedzenie prevádzkových nákladov ZP	Bez obmedzenia	4,0% z poistného	3,5% z poistného	3,5% z poistného	Sprísnenie regulácie
4b. Zákaz zisku	nie	nie	áno	áno	Sprísnenie regulácie
AKVIZIČNÁ AKTIVITA					Pokles aktivity
I. Náklady mediálnych kampaní spolu v €	11 730 184	11 355 599	5 205 721	2 684 416	30 975 920
Ia. Union	5 566 466	3 824 504	1 046 120	131 824	10 568 914
Ib. Dôvera	5 394 193	4 791 157	1 956 230	2 159 455	14 301 035
Ic. Apollo	31 667	1 406 148	176 063	178 140	1 792 018
Id. Všeobecná ZP (VšZP)	737 858	805 364	1 938 606	87 764	3 569 592
Ie. Spoločná ZP (SZP)	0	17 563	88 702	127 233	233 498
If. Európska ZP (EZP)	0	510 863			510 863
Ig. Sideria	0				0
II. Počet získaných poistencov spolu	778 424	209 476	186 627	136 933	1 311 460
IIa. Union	491 473	5 147	45 167	22 536	564 323
IIb. Dôvera	167 960	107 722	40 059	42 572	358 313
IIc. Apollo	19 486	9 710	57 400	56 175	142 771
Id. Všeobecná ZP (VšZP)	12 541	29 829	30 954	13 748	87 072
Ie. Spoločná ZP (SZP)	1 747	2 829	13 047	1 902	19 525
If. Európska ZP (EZP)	81 747	54 239			135 986
IIf. Sideria	3 470				3 470

Zdroj: autor, 2011, Unimedia, 2011 a ÚDZS, 2011

3. Výsledky mediálnych kampaní podľa jednotlivých zdravotných poisťovní

Práve náročnosť regulačného prostredia kladie vysoké manažérske a marketingové nároky na jednotlivé zdravotné poisťovne pri plánovaní ich marketingových kampaní za účelom získavania nových poistencov.

3.1 Union

Najúspešnejšou zdravotnou poisťovňou v akvizícii nových klientov bola v sledovanom období zdravotná poisťovňa Union. Celkovo počas štyroch rokov získala 564 323 nových „brutto“ poistencov. Pozoruhodné je, že až 87% z tohto počtu získala hneď v prvej kampani pri svojom vstupe na trh v roku 2006. Rok 2007 bol pre Union mimoriadne nepriaznivý. V kampani získali len 5147 „brutto“ poistencov, čo predstavuje len 1% z počtu z roku 2006. Pritom náklady na médiá v roku 2007 dosiahli až 69% nákladov roka 2006. Mediálne náklady na jedného získaného poistenca tak vzrástli z 11 € na 743 €.

Tabuľka 2: Náklady na médiá a počet získaných poistencov v ZP Union

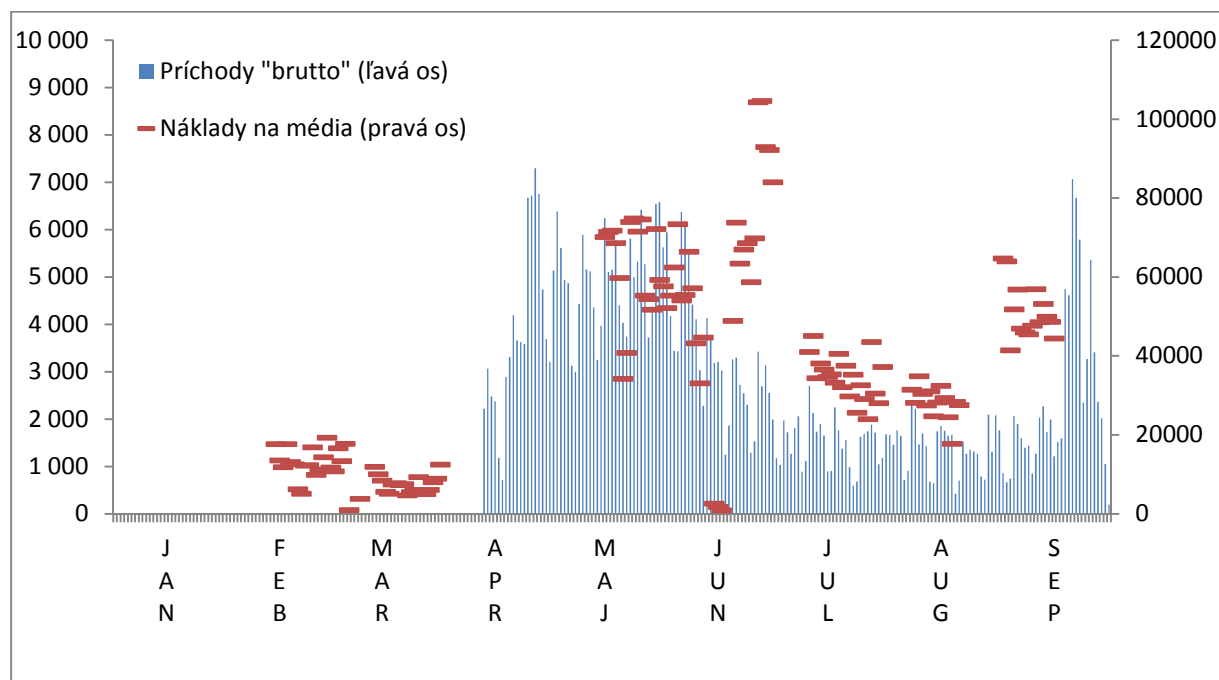
	2006	2007	2008	2009	spolu 2006 až 2009
Náklady na médiá v €	5 566 466	3 824 504	1 046 120	131 824	10 568 914
Počet získaných „brutto“ poistencov	491 473	5 147	45 167	22 536	564 323
Náklady na 1 získaného poistenca	11	743	23	6	19

Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Dôležité je všimnúť si charakter mediálneho nasadenia, ako aj pozíciu krivky kumulatívnych mediálnych nákladov vo vzťahu ku kumulatívne počtu získaných poistencov. Union v roku 2006 mediálnu kampaň rozložil do štyroch blokov (Graf 1), pričom najzaujímavejším prvkom je predstih rastu nových klientov pred mediálnou aktivitou. V strede mája, v deň štartu silného mediálneho bloku mal Union už kumulatívne 143 000 nových klientov (Graf 2). Časť z nich určite reagovala na prvý mediálny blok, avšak najväčšiu časť akvizícií mali na starosti makléri, ktorí aktívne oslovovali klientov priamo v teréne, doma, či na pracovisku. Celkovo vynaložil Union v priebehu 6 mesiacov na maklérov 48 mil. €. Najatí makléri totiž dokážu účinne eliminovať bariéry pôsobiace na spotrebiteľa, predovšetkým zadministrovať vyplnenie a doručenie prihlášky. Samozrejme, osobný kontakt má svoju cenu – náklady na jedného získaného poistenca cez makléra v priemere dosiahli 98 €.

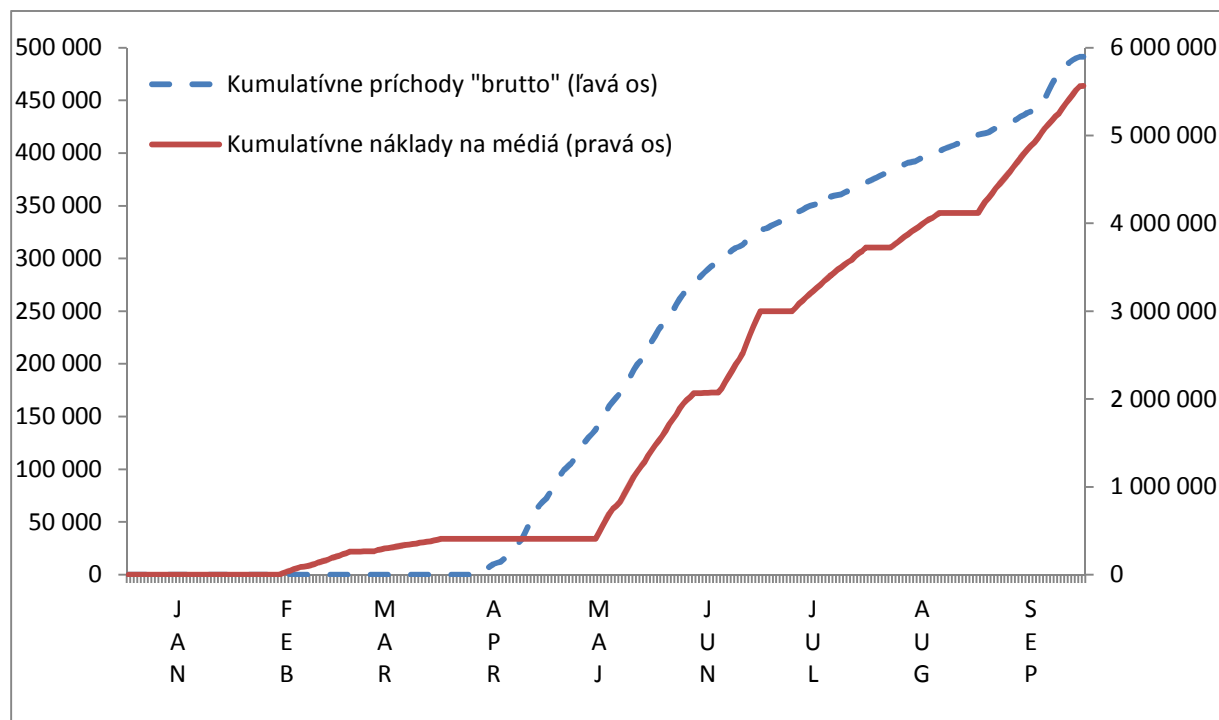
Nie je preto prekvapujúce, že predstih prísunu nových klientov pred mediálnymi aktivitami vydržal až do konca kampane v septembri 2006. Mediálne aktivity tak v tejto kampani pôsobili skôr ako „delostrelectvo“ pre armádu „pešiakov“, ktorí tak dostali výborné mediálne krytie pre svoje akvizičné aktivity. Za úspešným vstupom Unionu na trh tak musíme vidieť vhodný mix mediálnych a terénnych aktivít a nie mediálne aktivity samotné.

Graf 1: Charakter mediálneho nasadenia ZP Union a príchody klientov podľa dní v roku 2006



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Graf 2: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príchody podľa dní v roku 2006

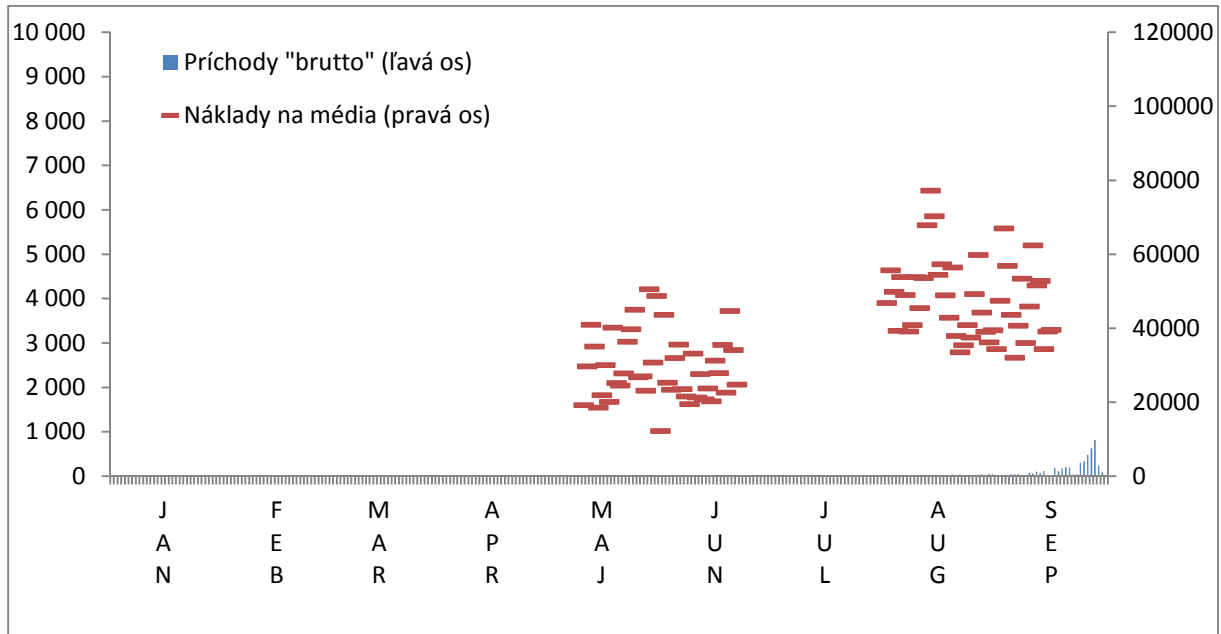


Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Rok 2007 znamenal pre Union veľké vytriezvenie z úspešného roka 2006. Potom, ako bolo s účinnosťou od 15.1.2007 zakázané používanie externých maklérov a poskytovanie finančnej motivácie pre poisťencov, zdravotná poisťovňa vsadila na masívnu mediálnu kampaň. Tentoraz bola rozdelená do dvoch blokov a jej objem dosiahol 3,8 mil. €. Pre porovnanie, rok predtým to bolo dokonca 5,6 mil. €. Bez maklérov v teréne však ani masívna mediálna kampaň nefungovala (Graf 3). Potenciálni klienti síce boli médiami oslovení k nákupnému

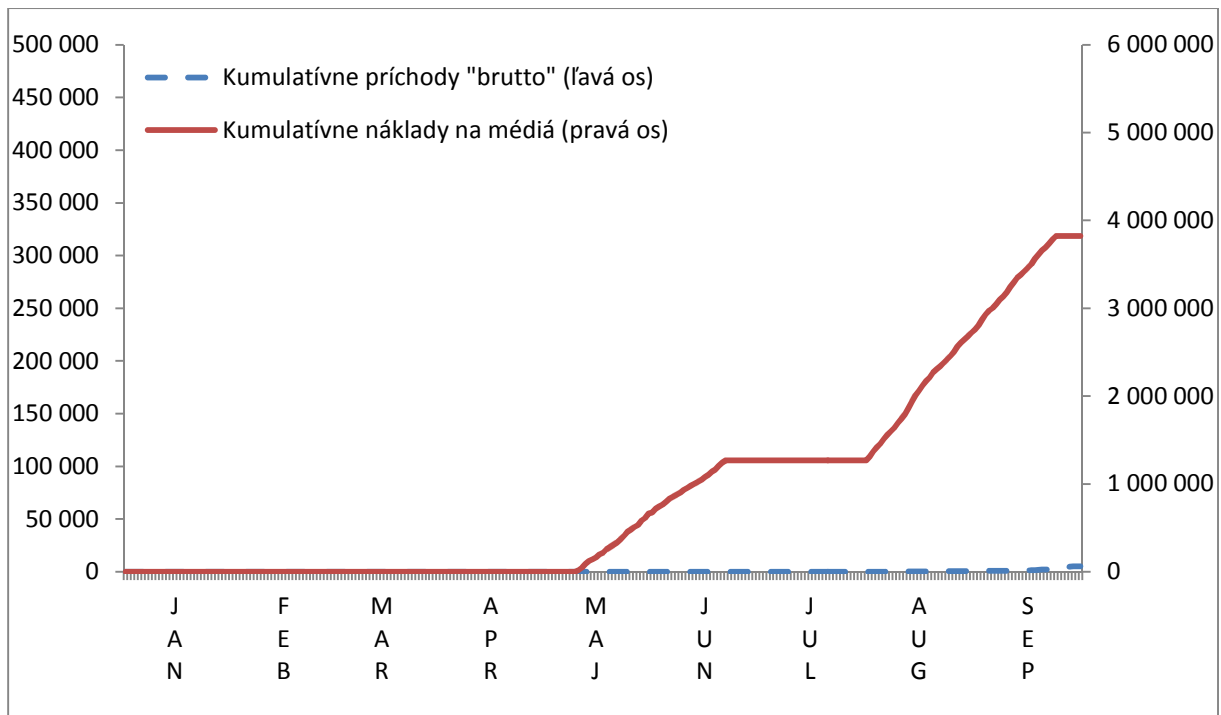
rozhodnutiu (zmena zdravotnej poisťovne), ale sami osebe nemali motiváciu a ochotu prekonať zásadnú bariéru, ktorou bolo podpísanie a doručenie prihlášky. Svojím dielom prispelo aj to, že Union musel mediálne vysvetľovať neetické praktiky najatých maklérov z predchádzajúceho roka. Kumulatívna krivka mediálnych nákladov tak dvojfázovo stúpala, ale nevyvolala žiadnu reakciu spotrebiteľov (Graf 4). Celkovo sa do Unionu v roku 2007 prihlásilo len 5147 klientov.

Graf 3: Charakter mediálneho nasadenia ZP Union a príchody klientov podľa dní v roku 2007



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

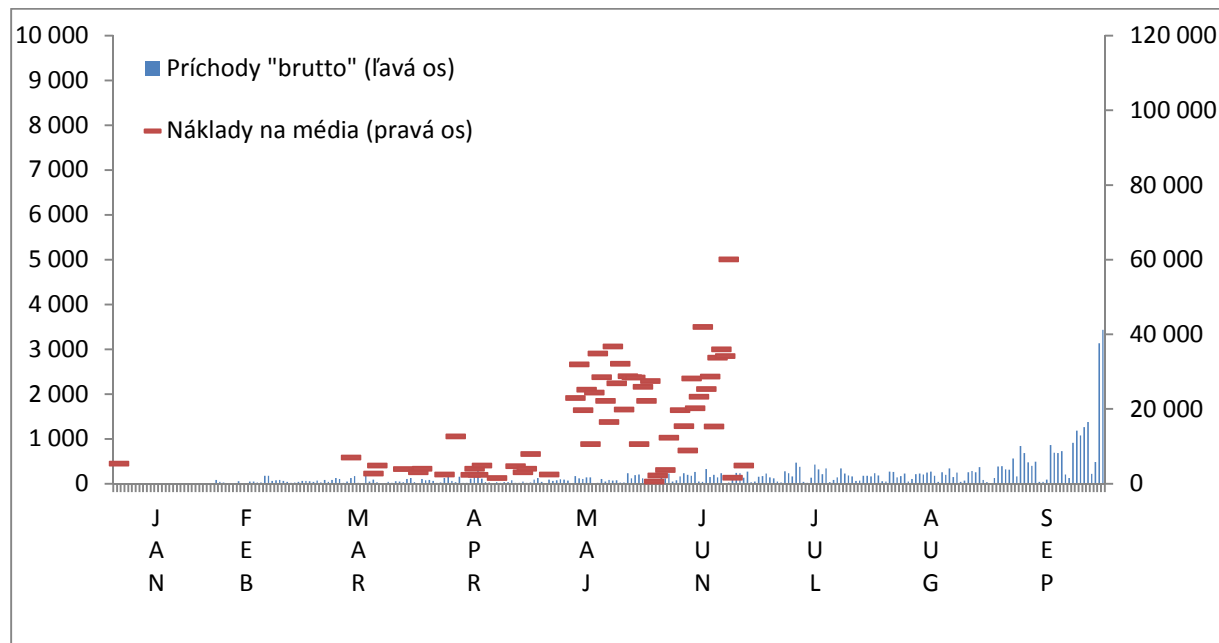
Graf 4: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjmy podľa dní v roku 2007



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

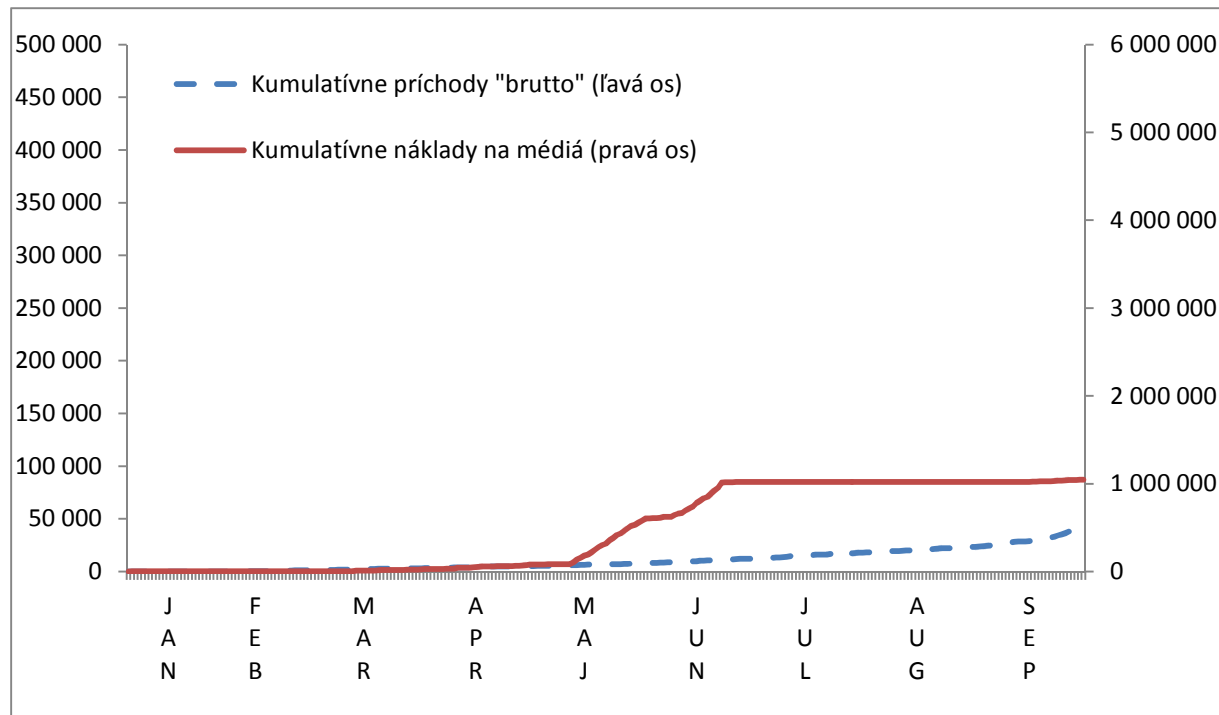
V roku 2008 Union významne okresal mediálne náklady na 1,0 mil. €, pričom ich rozdelil do dvoch blokov, z ktorých ten druhý končil už v júni. Tieto dva bloky však žiadny veľký záujem spotrebiteľov nevyvolali. Neobvyklé je, že od júla do septembra Union nevyvíjal žiadnu mediálnu aktivitu, napriek tomu mal silný september. So štvrtinovým rozpočtom oproti roku 2007 tak získal 10 násobne viac poistencov – až 45 167. K zníženiu mediálnych nákladov prispela aj regulácia, ktorá znížila administratívne náklady zdravotných poisťovní na 3,5%.

Graf 5: Charakter mediálneho nasadenia ZP Union a príchody klientov podľa dní v roku 2008



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

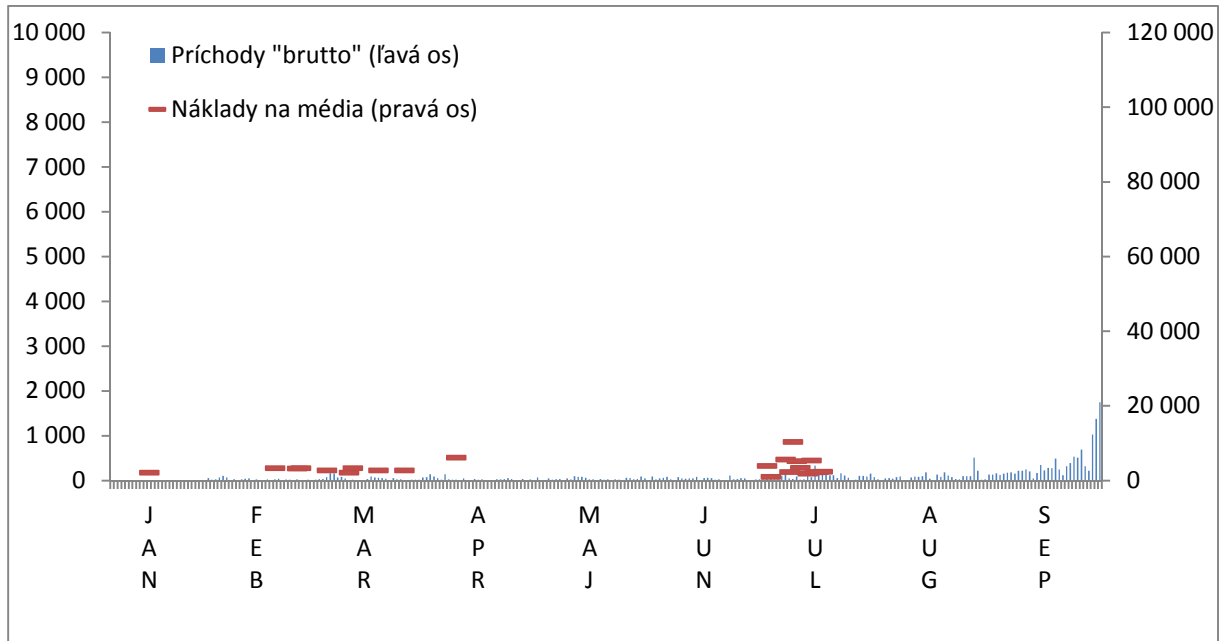
Graf 6: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjmy podľa dní v roku 2008



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

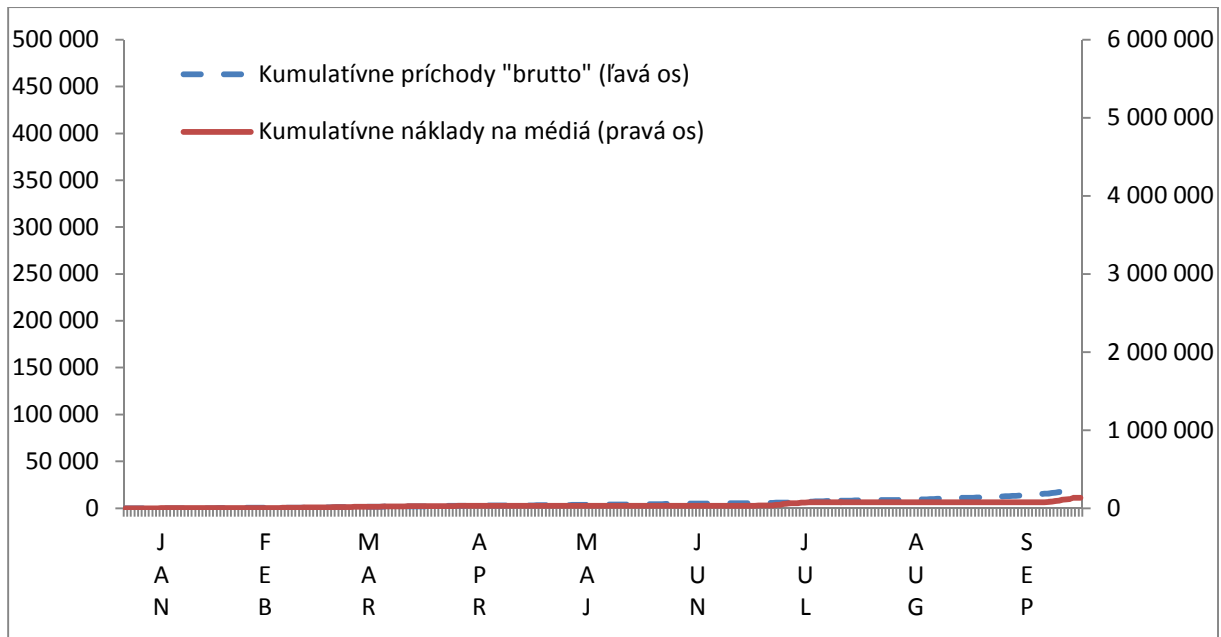
Na kampani v roku 2009 sa už naplno podpísal zákaz zisku. Ten bol síce schválený už v roku 2007, ale nevzťahoval sa na zisk vyplatený v roku 2008 za rok 2007, ale až na zisk vyplatený v roku 2009 za rok 2008. Každopádne, takáto regulácia, ktorá zdravotnej poisťovni odňala hospodársku motiváciu pre podnikanie, významne znížila investície do mediálnych aktivít. ZP Union sa v roku 2009 pripomenul len dvomi malými kampaňami v objeme 0,1 mil. € a získal 22 536 nových poistencov.

Graf 7: Charakter mediálneho nasadenia ZP Union a príchody klientov podľa dní v roku 2009



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Graf 8: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príchody podľa dní v roku 2009



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

3.2 Dôvera

Druhou najúspešnejšou poisťovňou z hľadiska prilákania nových poistencov v sledovanom období bola ZP Dôvera. Celkovo získala 358 313 „brutto“ poistencov a v médiách vynaložila na ich získanie 14,3 mil. €, čím predbehla aj ZP Union s 10,6 mil. €. Na rozdiel od Unionu sú však výsledky ZP Dôvera výrazne stabilnejšie v čase aj keď aj tu je prítomný značne klesajúci trend.

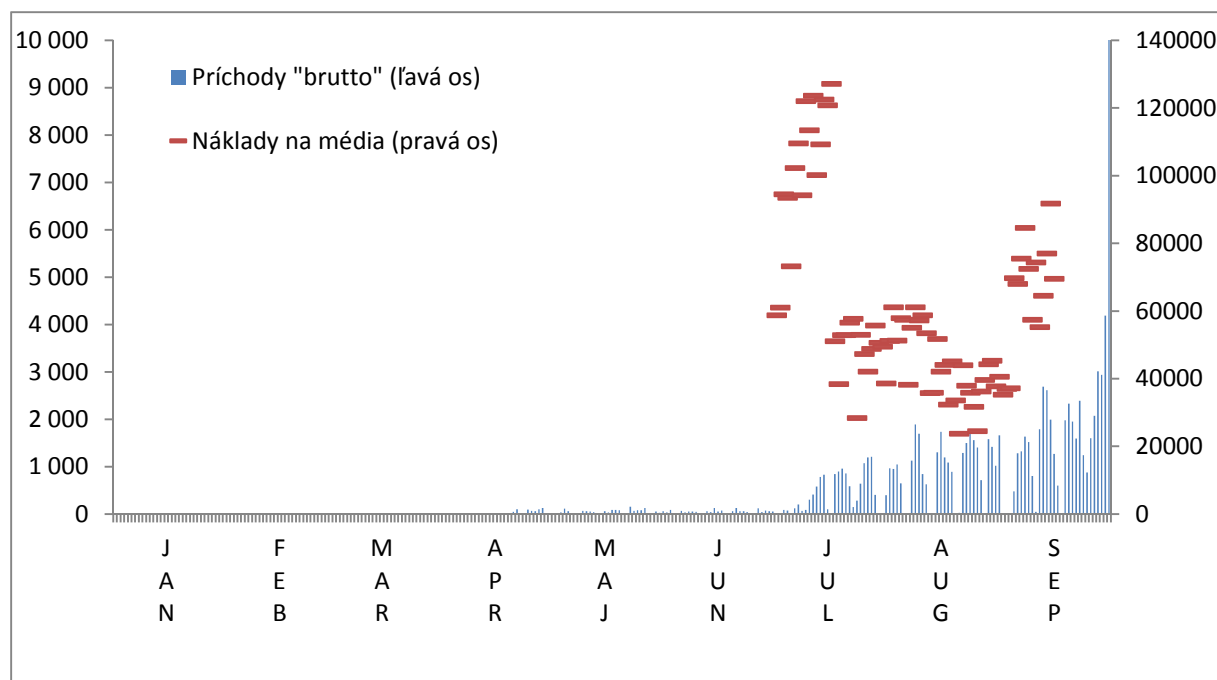
Tabuľka 3: Náklady na médiá a počet získaných poistencov v ZP Dôvera

	2006	2007	2008	2009	spolu 2006 až 2009
Náklady na médiá v €	5 394 193	4 791 157	1 956 230	2 159 455	14 301 035
Počet získaných „brutto“ poistencov	167 960	107 722	40 059	42 572	358 313
Náklady na 1 získaného poistenca	32	44	49	51	40

Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Dôvera mediálnu kampaň v roku 2006 rozdelila do troch blokov, ktoré síce časovo nadväzovali na seba, ale výrazne sa líšili intenzitou (Graf 9). Reakcia spotrebiteľov v tomto prípade je skreslená tým, že obrovské množstvo prihlášok, až 76 937 bolo zaevidovaných v posledný deň prihlasovania – 30.9.2006. Tieto prihlášky zostali až do posledného dňa u maklérov, čím sa vyhodnotenie mediálnych nákladov komplikuje. Opticky tak krivka kumulatívnych mediálnych nákladov výrazne predstihuje krivku kumulatívnych príchodov (Graf 10), čo však zrejme neodzrkadľovalo realitu a to aj vzhľadom na používanie externých maklérov v teréne. Dôvera na nich použila 2,6 mil. €, čo je výrazne menej ako Union. V tejto sume však nie sú započítané náklady na maklérov, ktoré znášal akcionár Dôvery.

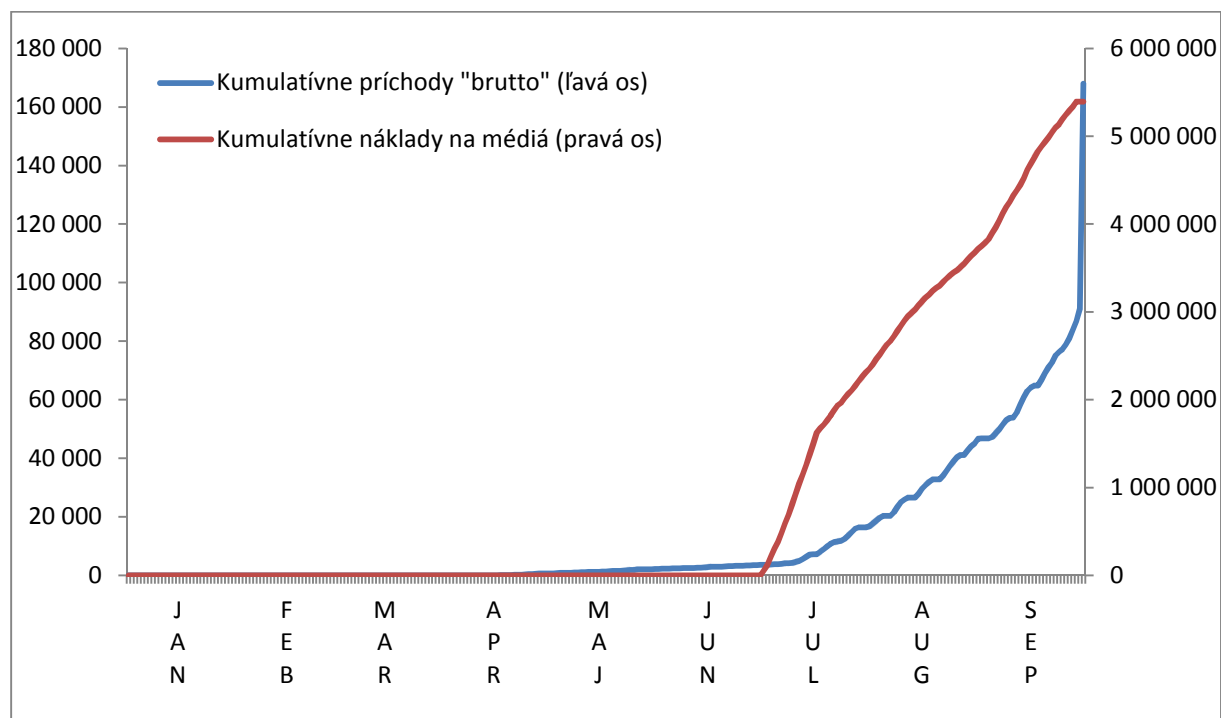
Graf 9: Charakter mediálneho nasadenia ZP Dôvera a príchody klientov podľa dní v roku 2006



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Poznámka ku grafu 9: údaj za posledný deň je 76 937, z dôvodu zachovania rovnakej mierky u jednotlivých poisťovní nie je tento údaj na tomto grafe plne zobrazený.

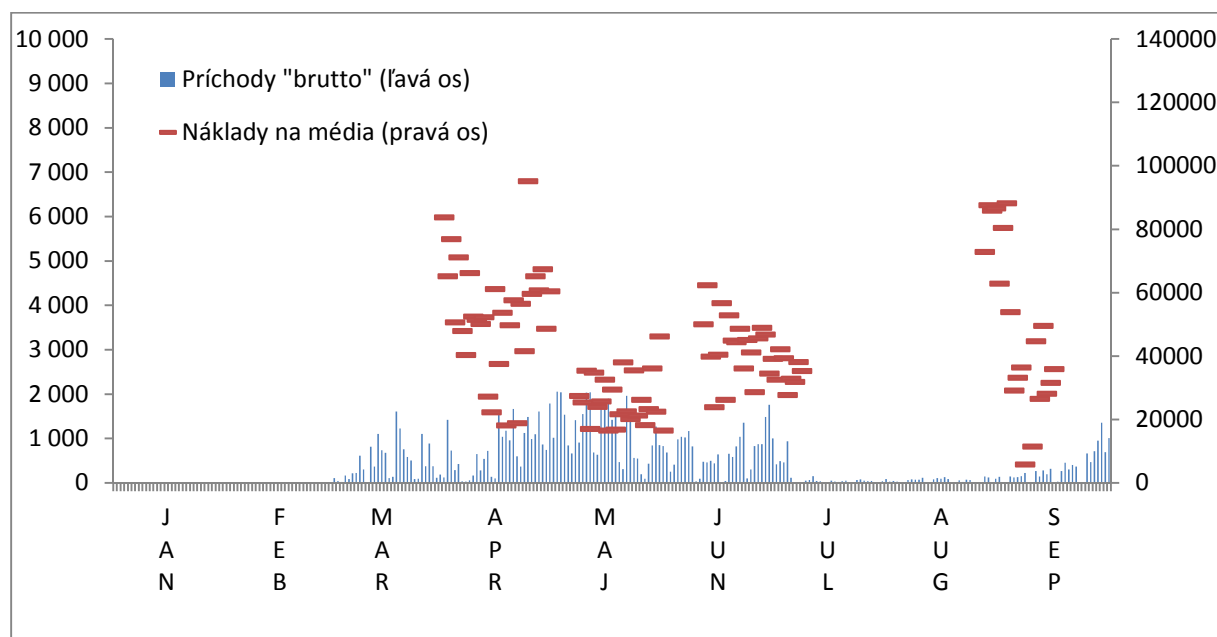
Graf 10: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjody podľa dní v roku 2006



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

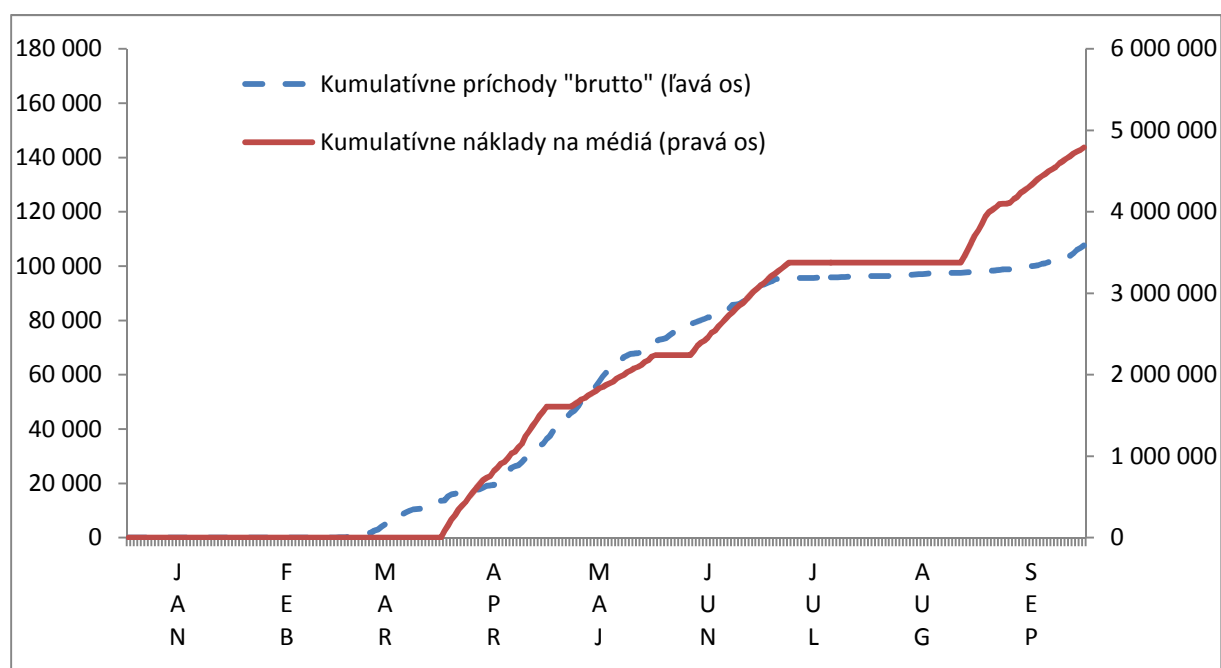
V roku 2007 bola kampaň Dôvery rozdelená do 4 blokov, pričom reakcia spotrebiteľov bola veľmi priaznivá najmä v čase mediálneho pokrytia. Bez mediálnej podpory v letných mesiacoch neexistovala ani žiadna trhová odozva (Graf 11). Je pozoruhodné, že krivka kumulatívnych mediálnych nákladov presne kopíruje krivku príchodov poisťencov. Z pohľadu vzájomnej interakcie medzi časovaním kampane a spotrebiteľskej reakcie je to jedna z najúspešnejších kampaní vôbec. Výrazné odskočenie krivky kumulatívnych nákladov voči krivke kumulatívnych príchodov v septembri však poukazuje aj na to, že táto mediálna investícia už nebola potrebná (Graf 12). Z pohľadu vynaložených prostriedkov v objeme 4,8 mil. € len o 11% zaostala za rokom 2006 (5,4 mil. €). Horšie to bolo s počtom získaných poisťencov, tu bol pokles citeľnejší, až o 36%. Nesmieme však zabúdať, že v tomto roku začal platiť zákaz maklérov a pre porovnanie, Union s podobne robustným mediálnym rozpočtom (3,8 mil. €) získal len 5147 poisťencov.

Graf 11: Charakter mediálneho nasadenia ZP Dôvera a príchody klientov podľa dní v roku 2007



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

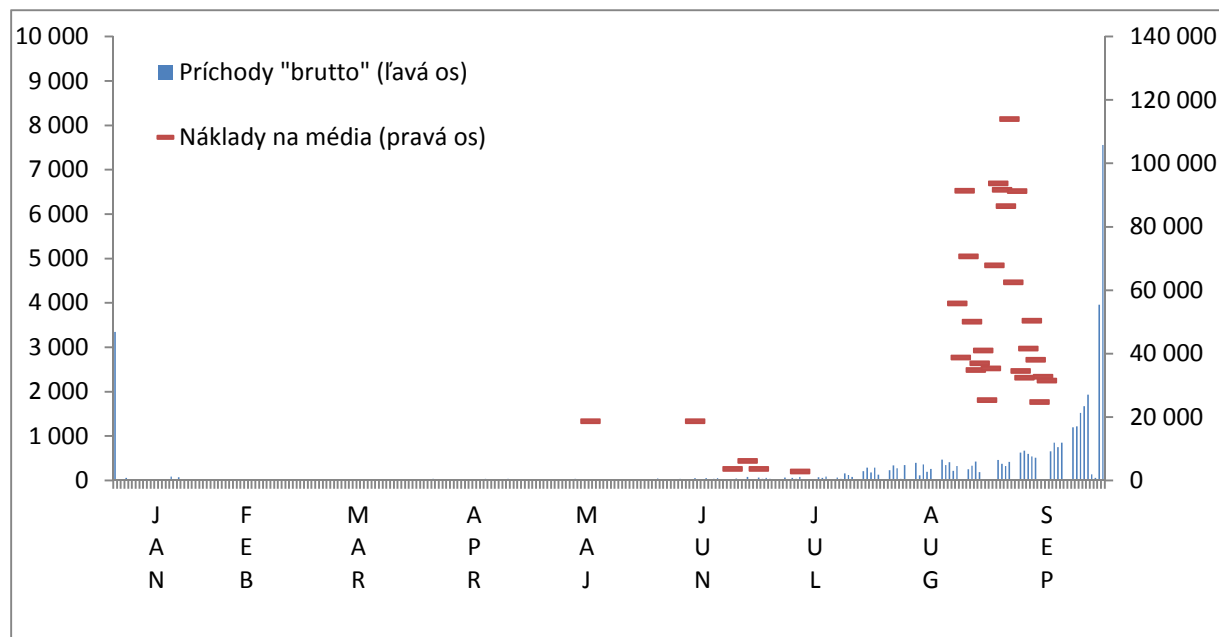
Graf 12: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjmy podľa dní v roku 2007



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

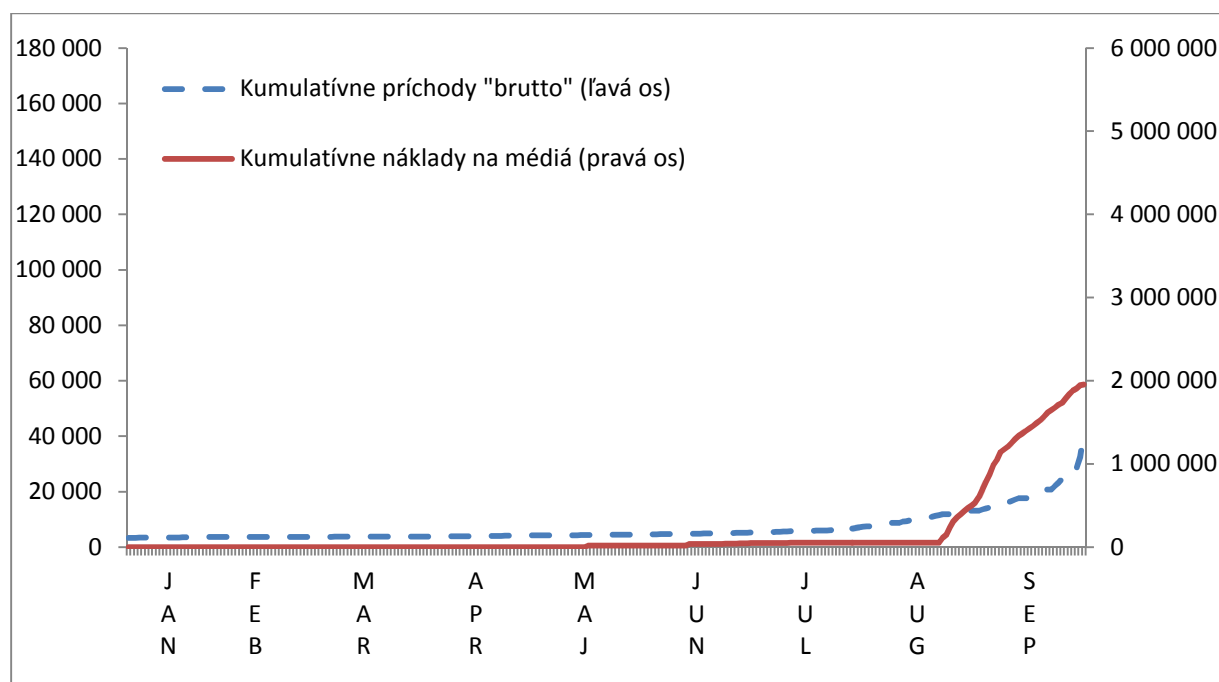
Podobne ako Union, aj Dôvera po dvoch silných rokoch v roku 2008 pribrzdila. Okrem stúpajúcej regulácie to súvisí to aj s faktom, že Union aj Dôvera už absolvovali fázu budovania značky v predchádzajúcich dvoch rokoch a mali vysoký stupeň rozpoznania značky. Náklady na médiá dosiahli 2,0 mil. € a boli koncentrované najmä na druhú polovicu august a september (Graf 13). Oproti predchádzajúcim rokom tam zmizla pre Dôveru typická silná mediálna aktivita pred letom. Celkovo tak Dôvera zaznamenala najslabší akvizíčný rok v sledovanom období. Pod tento výsledok sa podpísala aj únava z pretrvávajúcich útokov proti súkromným poisťovniam, znižovane limitu prevádzkových nákladov a zákaz zisku.

Graf 13: Charakter mediálneho nasadenia ZP Dôvera a príchody klientov podľa dní v roku 2008



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

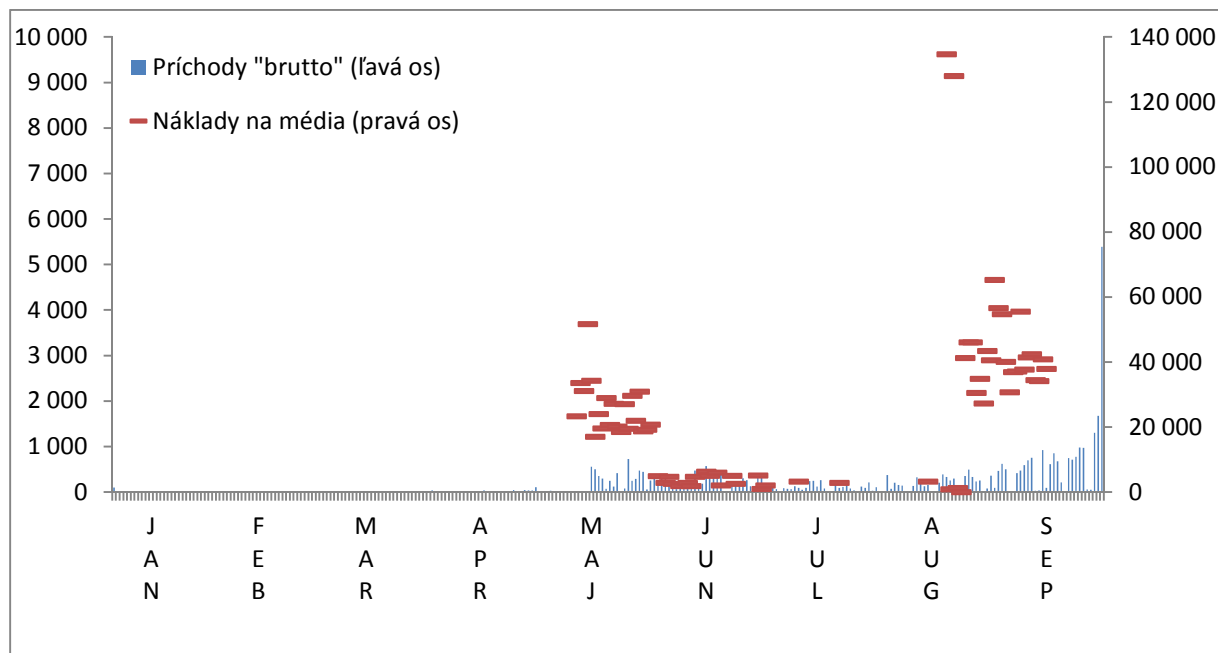
Graf 14: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjmy podľa dní v roku 2008



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

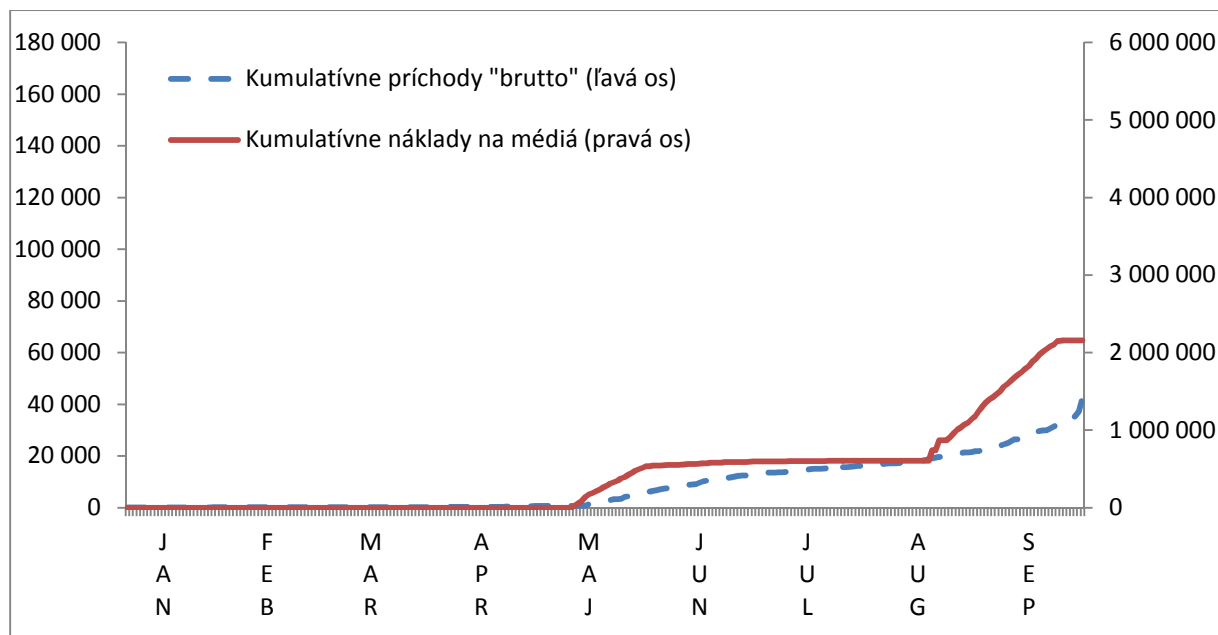
V roku 2009 použila Dôvera na mediálne aktivity 2,2 mil. €, teda podobne veľký rozpočet ako v roku 2008 (2,0 mil. €). Zároveň sa vrátila do modelu rozdelenie kampane na „pred“ letom a „po“ lete (Graf 15). Spotrebiteľská reakcia bola primeraná a výsledok len mierne lepší ako rok predtým – 42 572 nových klientov. Zaujímavé je, že na rozdiel od Unionu, ktorý rok 2009 mediálne úplne vypustil, Dôvera držala ešte väčší objem zdrojov ako rok predtým. Určite k tomu prispelo spájanie Dôvery s Apollom, pričom časť kampane, najmä koncom leta, bola venovaná práve spájaniu týchto dvoch poisťovní. Čo sa týka vzájomnej pozície kumulatívnych kriviek – sú podobne ako v roku 2007 dobre vybalansované, pričom na rozdiel od roku 2007, septembrová mediálna aktivita ešte vytiahla krivku príchodov nahor. Aj toto potvrdzuje, že Dôvera najlepšie časuje kampane.

Graf 15: Charakter mediálneho nasadenia ZP Dôvera a príchody klientov podľa dní v roku 2009



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Graf 16: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príchody podľa dní v roku 2009



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

3.3 Apollo

Apollo je zvláštny príbeh v tom, že je víťazom prepoisťovania aj v roku 2008 a aj v roku 2009, čiže v časoch stúpajúcej regulácie. Druhou zaujímavosťou je, že toto víťazstvo dosiahlo s výrazne nižšími jednotkovými mediálnymi nákladmi ako Union, či Dôvera. Len pre porovnanie, Apollo za štyri roky použilo na mediálne kampane spolu 1,8 mil. €. To je menej ako najslabší mediálny rok Dôvery. Celkovo je to asi šestina rozpočtu Unionu a osmina rozpočtu Dôvery v sledovanom období. Napriek týmto veľkým rozdielom si Apollo v roku 2008 a 2009 počínalo lepšie ako najväčší konkurenti. Dôvodom je aktivizácia pobočiek k získavaniu nových poistencov a šikovné obídenie zákazu maklérov cez tzv. internalizáciu externej siete cez špecifické druhy kontraktov.

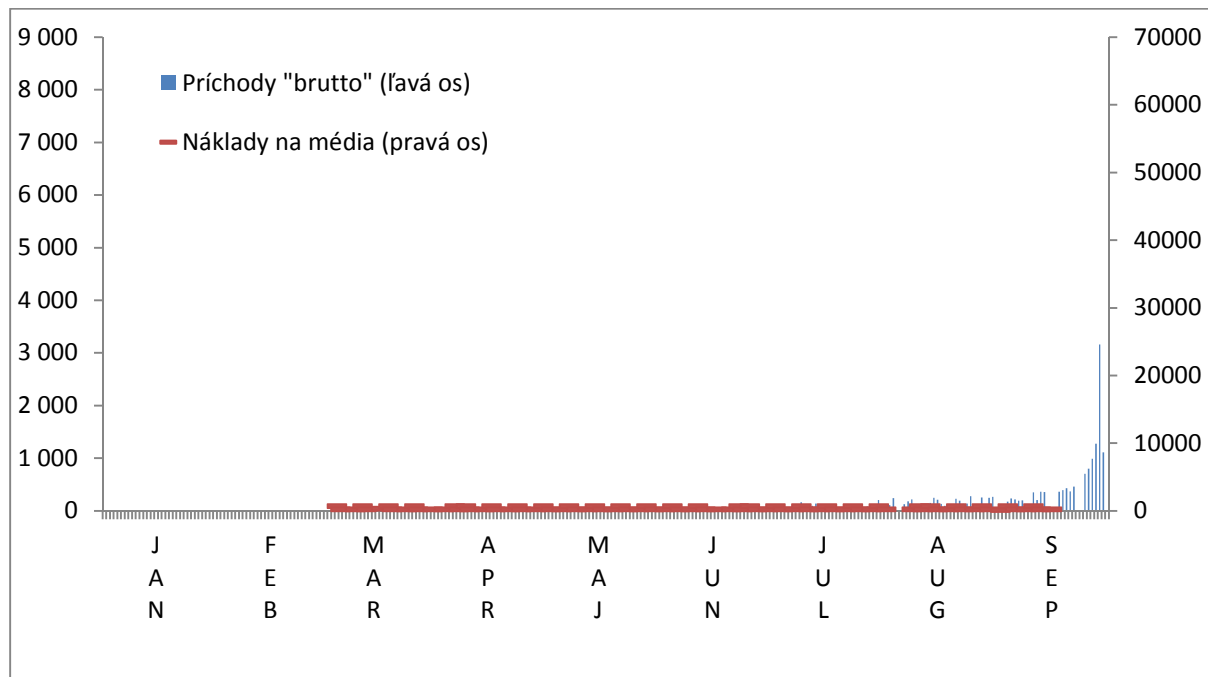
Tabuľka 4: Náklady na médiá a počet získaných poistencov v ZP Apollo

	2006	2007	2008	2009	spolu 2006 až 2009
Náklady na médiá v €	31 667	1 406 148	176 063	178 140	1 792 018
Počet získaných „brutto“ poistencov	19 486	9 710	57 400	56 175	142 771
Náklady na 1 získaného poistenca	2	145	3	3	13

Zdroj údajov: *Unimedia, 2011 a UDZS, 2011*

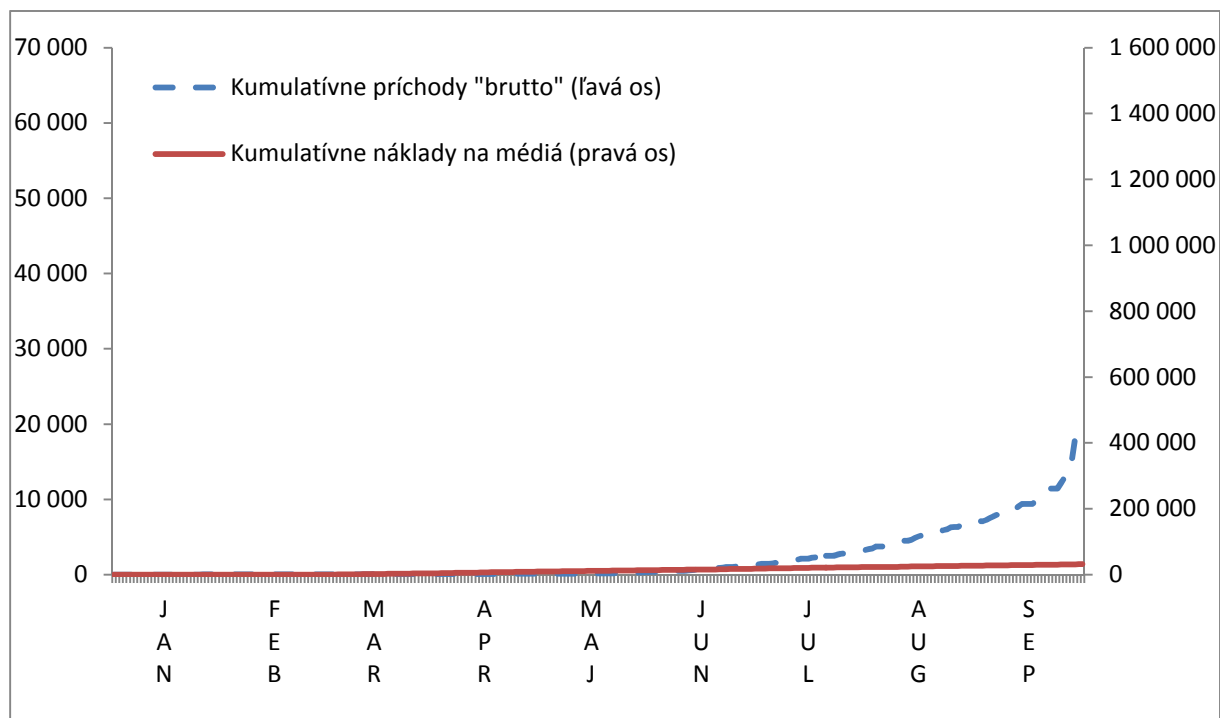
Mediálne náklady v roku 2006 boli symbolického charakteru. Tu rozhodne nemôžeme hovoriť o „delostrelectve“ ako v prípade Unionu, či Dôvery. Mediálne náklady sú plocho rozložené od začiatku marca až po stred septembra s marketingovou koncepciou kontinuálnej prítomnosti s nízkou intenzitou (Graf 17). Pozícia kumulatívnych kriviek je bez vzájomnej súvislosti a poukazuje na to, že spotrebiteľské správanie tu bolo ovplyvňované inými faktormi (Graf 18).

Graf 17: Charakter mediálneho nasadenia ZP Apollo a príchody klientov podľa dní v roku 2006



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

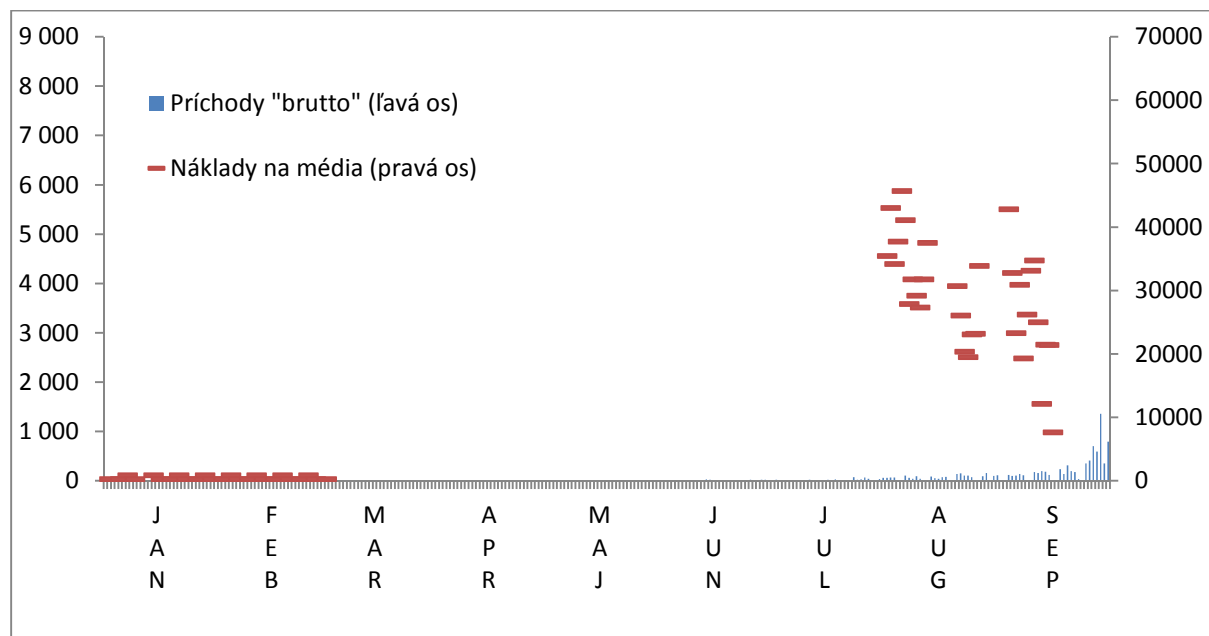
Graf 18: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príchody podľa dní v roku 2006



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

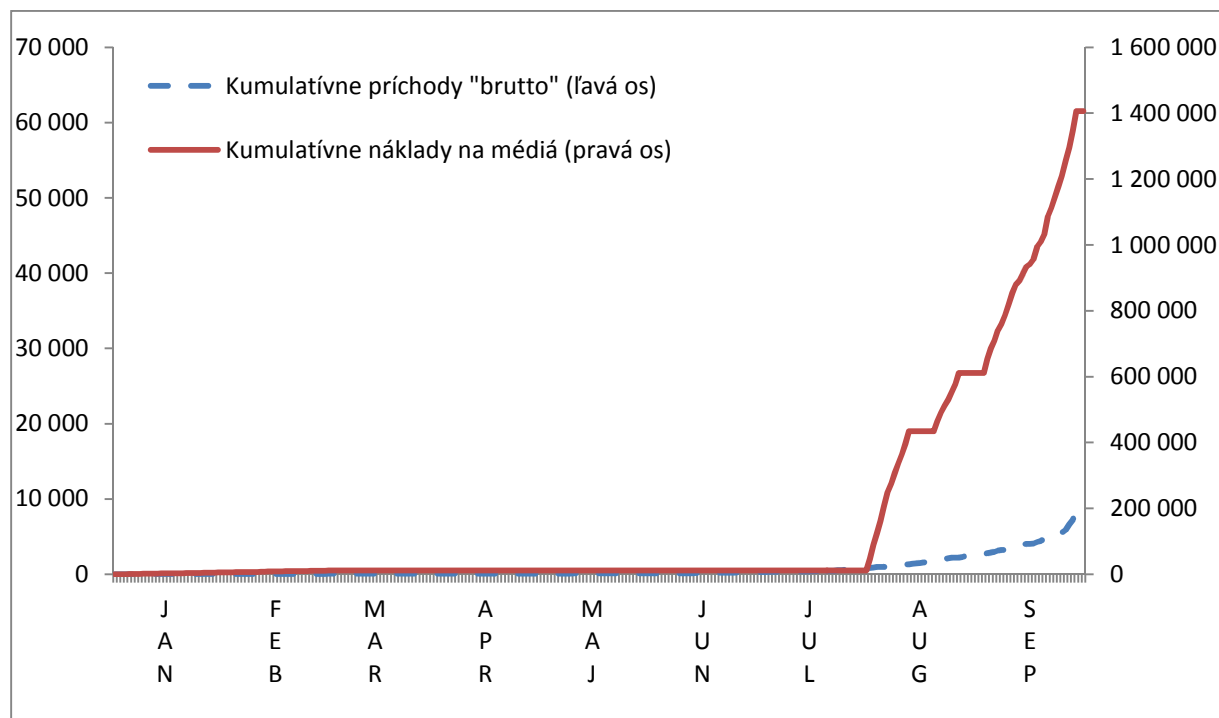
Mediálny začiatok roka 2007 (Graf 19) zjavne pripomína zaužívaný stereotyp z roku 2006 (Graf 17). Intenzívna mediálna komunikácia najmä v auguste a septembri 2007 naznačuje posun v marketingovom myslení oproti roku 2006. Paradoxne, výsledkom je len polovičný počet nových poistencov. To len opäť potvrdzuje našu tézu, že mediálne kampane pri výbere zdravotnej poisťovne sami osebe nezaručujú úspech u spotrebiteľa. Ako sa ukazuje na údajoch poisťovne Apollo, rozhodujúci bol iný faktor – prítomnosť maklérov v roku 2006 a ich absencia v roku 2007. Ani mohutná kampaň nepriinesla pre Apollo výsledky a kumulatívna krivka nákladov na média výrazne predstihla kumulatívnu krivku príchodov poistencov (Graf 20).

Graf 19: Charakter mediálneho nasadenia ZP Apollo a príchody klientov podľa dní v roku 2007



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

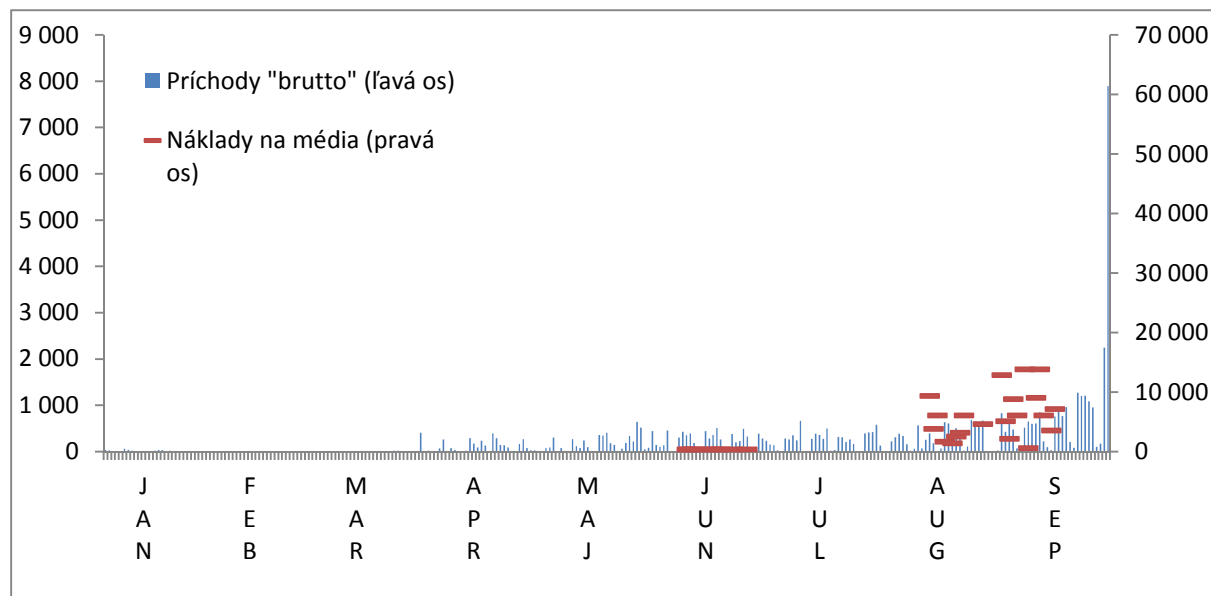
Graf 20: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjmy podľa dní v roku 2007



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

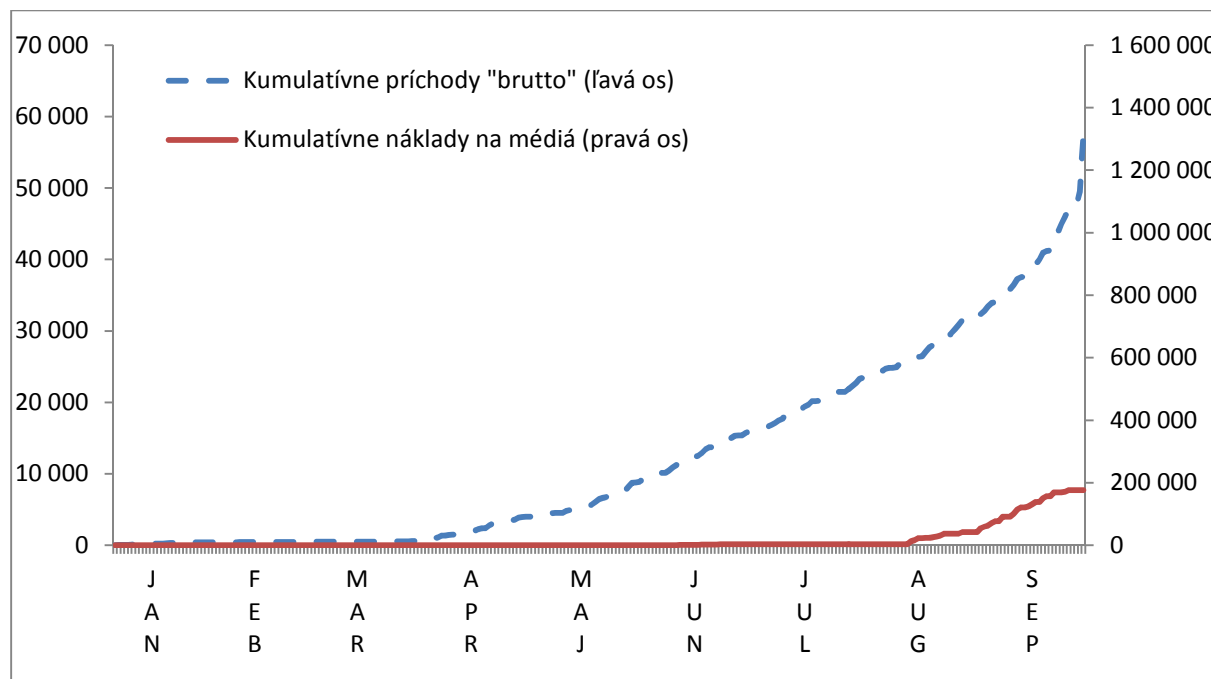
Po veľmi slabých rokoch 2006 a 2007 sa v roku 2008 Apollo stalo absolútnym víťazom boja o poisťencov s celkovým počtom 57 400 klientov, pričom do mediálnej kampane vložilo najmä v auguste a septembri necelých 0,2 mil. € (Graf 21). Na rozdiel od roku 2007, kedy krivka nákladov na médiá výrazne predstihla krivku príchodov, v roku 2008 nastal pravý opak. Veľmi nevýrazná krivka nákladov na médiá mohutne zaostala za krivkou príchodov. Tu zrejme došlo k javu, ktorý by sme mohli nazvať internalizácia maklérov. Keďže od 2007 sú externí makléri zakázaní, poisťovne sa snažili motivovať ako vlastných zamestnancov, tak aj internalizovať externých maklérov. Na trhové pomery vynikajúci výsledok Apolla v roku 2008 bez mediálnej podpory môže byť práve dôsledkom internalizovaných externých maklérov.

Graf 21: Charakter mediálneho nasadenia ZP Apollo a príchody klientov podľa dní v roku 2008



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Graf 22: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjmy podľa dní v roku 2008

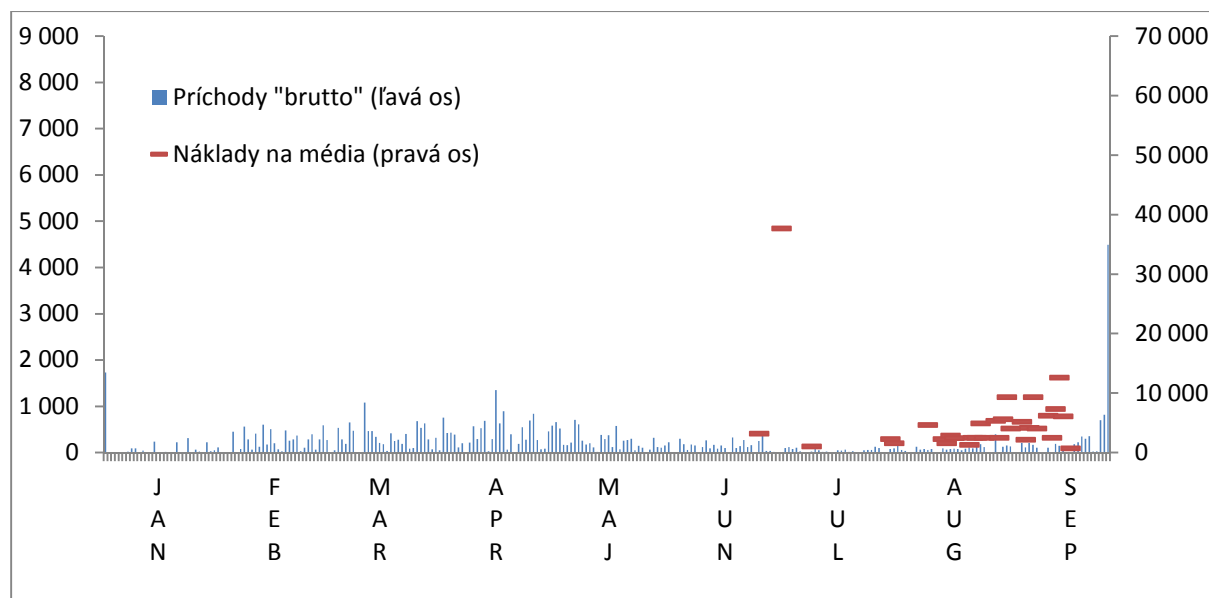


Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Kampaň Apolla v roku 2009 kopíruje vývoj z roka 2008, čo do objemu aj časovej distribúcie (Graf 23). Krivka príchodov opäť výrazne predbieha krivku nákladov na médiá, avšak s tým rozdielom, že nábor poistencov kompletne predbieha mediálnu kampaň (Graf 24). Vypustenie kampane koncom leta bolo určite ovplynené aj tým, že od 1.1.2010 sa Apollo spájalo s Dôverou.

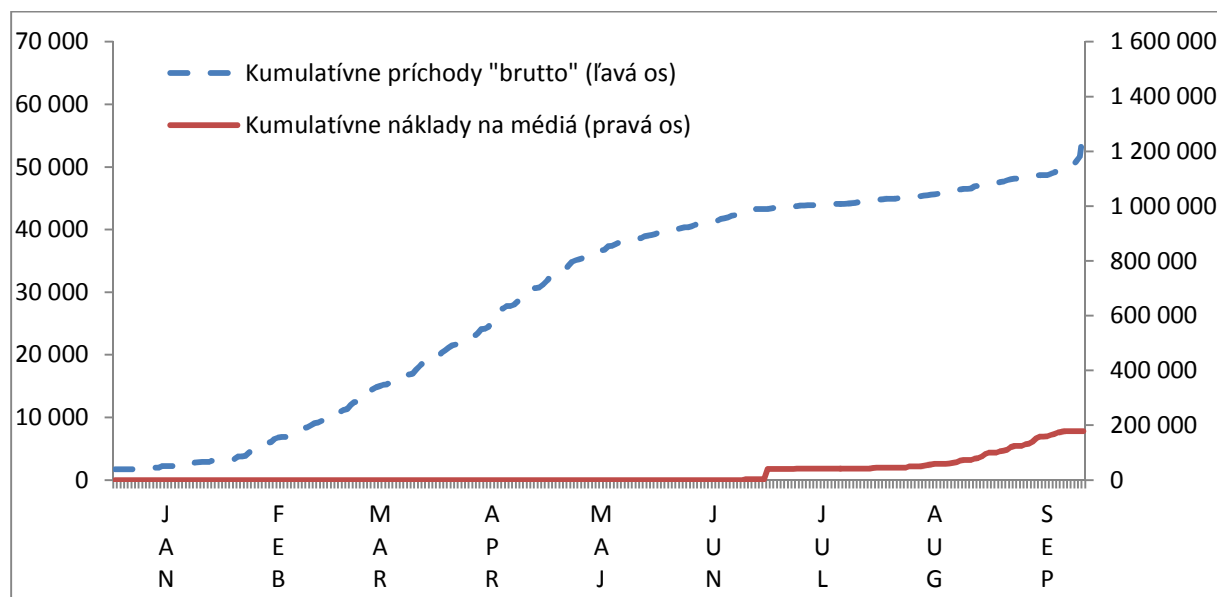
Mediálna kampaň mala tak len minimálny podiel na celkovom, pre zaujímavosť opäť najlepšom výsledku roka spomedzi všetkých poisťovní (56 175 nových klientov). V tomto prípade je už oveľa zrejmejšie, že za týmto výsledkom je práca interných a internalizovaných maklérov.

Graf 23: Charakter mediálneho nasadenia ZP Apollo a príchody klientov podľa dní v roku 2009



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Graf 24: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjmy podľa dní v roku 2009



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

3.4 VŠZP

V mediálnom pôsobení VŠZP je možné oproti predchádzajúcim trom súkromným poisťovniam vidieť jednu zvláštnosť. Kým v roku 2008, pod sériou regulačných obmedzení súkromné poisťovne svoje mediálne aktivity v porovnaní s rokmi 2006 a 2007 utlmovali, tak VŠZP naopak zaznamenala v roku 2008 viac ako dvojnásobný nárast nákladov na médiá. S objemom 1,9 mil. € sa vyrovnali mediálnym nákladom Dôvery.

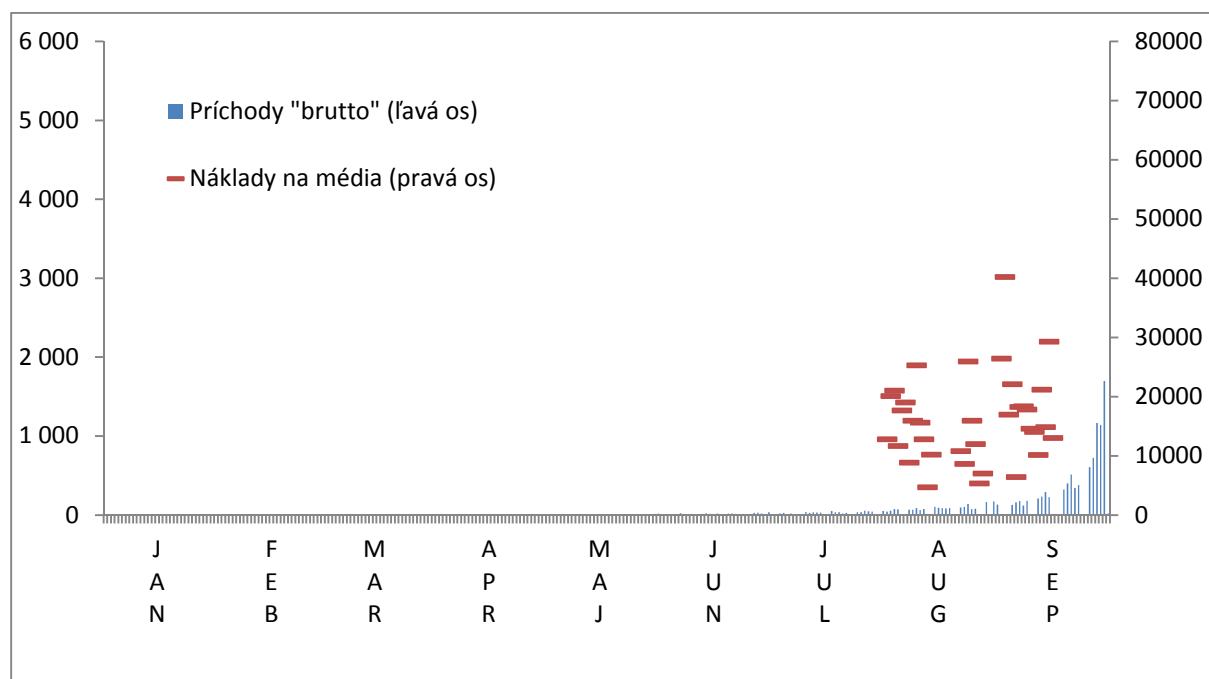
Tabuľka 5: Náklady na médiá a počet získaných poistencov vo VŠZP

	2006	2007	2008	2009	spolu 2006 až 2009
Náklady na médiá v €	737 858	805 364	1 938 606	87 764	3 569 592
Počet získaných „brutto“ poistencov	12 541	29 829	30 954	13 748	87 072
Náklady na 1 získaného poistenca	59	27	63	6	41

Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

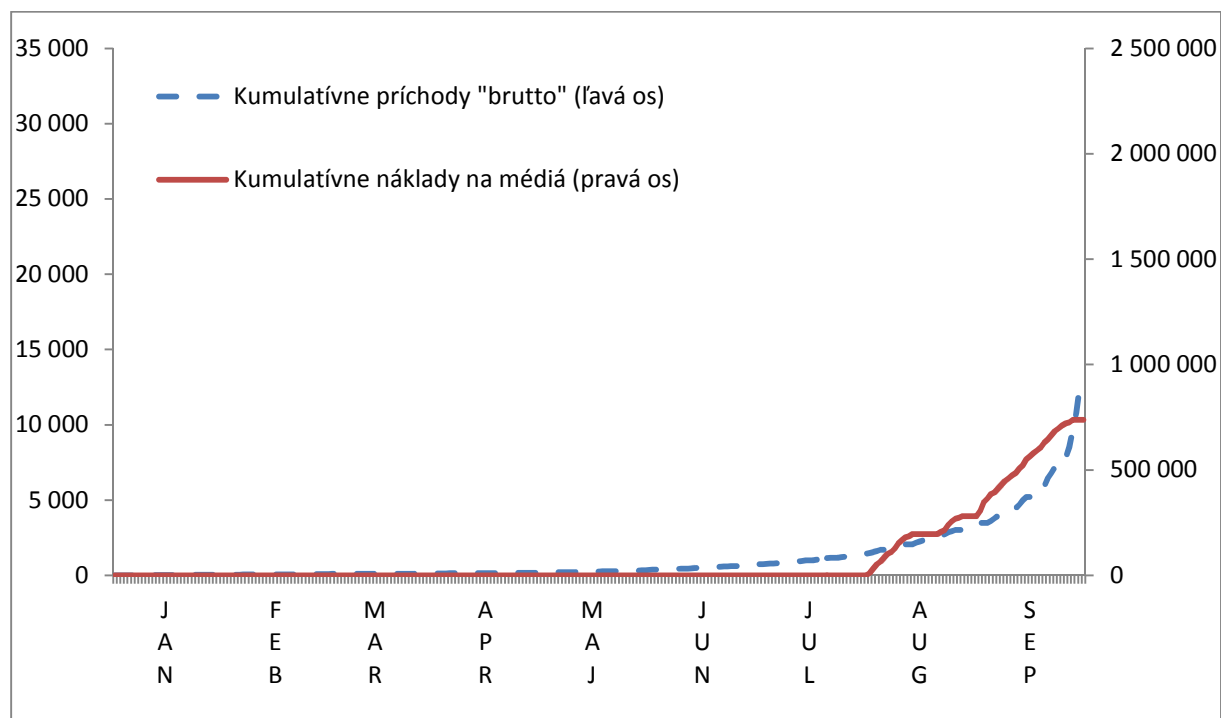
Mediálna kampaň VŠZP sa v roku 2006 skoncentrovala na august a september s adekvátnou spotrebiteľskou reakciou. Zaujímavé je, že VŠZP pri akvizičnej kampani použila netradičný kanál – samotných lekárov, avšak bez zásadnejšieho vplyvu na celkový výsledok.

Graf 25: Charakter mediálneho nasadenia VŠZP a príchody klientov podľa dní v roku 2006



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Graf 26: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjody podľa dní v roku 2006

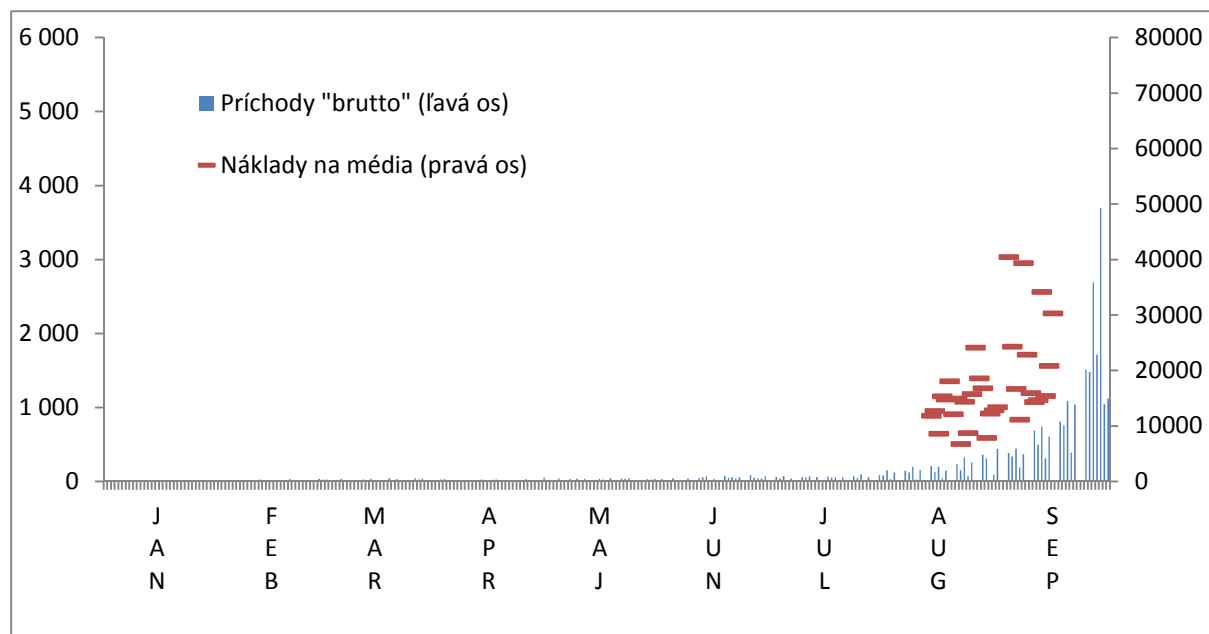


Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Mediálna kampaň v roku 2007 sa štýlom a intenzitou niesla v duchu roka 2006. Kampaň bola skumulovaná na august a september (Graf 27). Výsledky však boli lepšie ako v roku 2006.

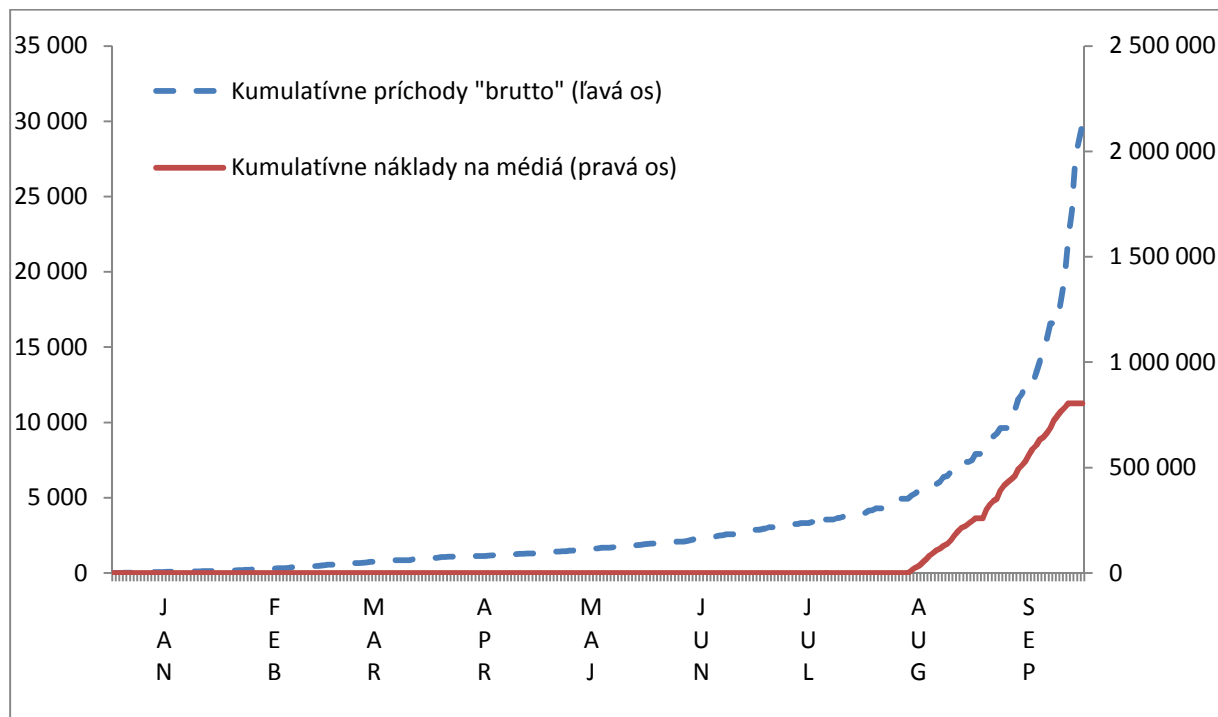
Svojou mierou k lepšiemu výsledku štátnej poisťovne určite prispel aj mediálny tlak zo strany vlády a medializované návrhy zákonov o monopolizácii zdravotného poistenia či o povinnosti povinného prepoistenia všetkých poistencov štátu do štátnych poisťovní.

Graf 27: Charakter mediálneho nasadenia VŠZP a príjody klientov podľa dní v roku 2007



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

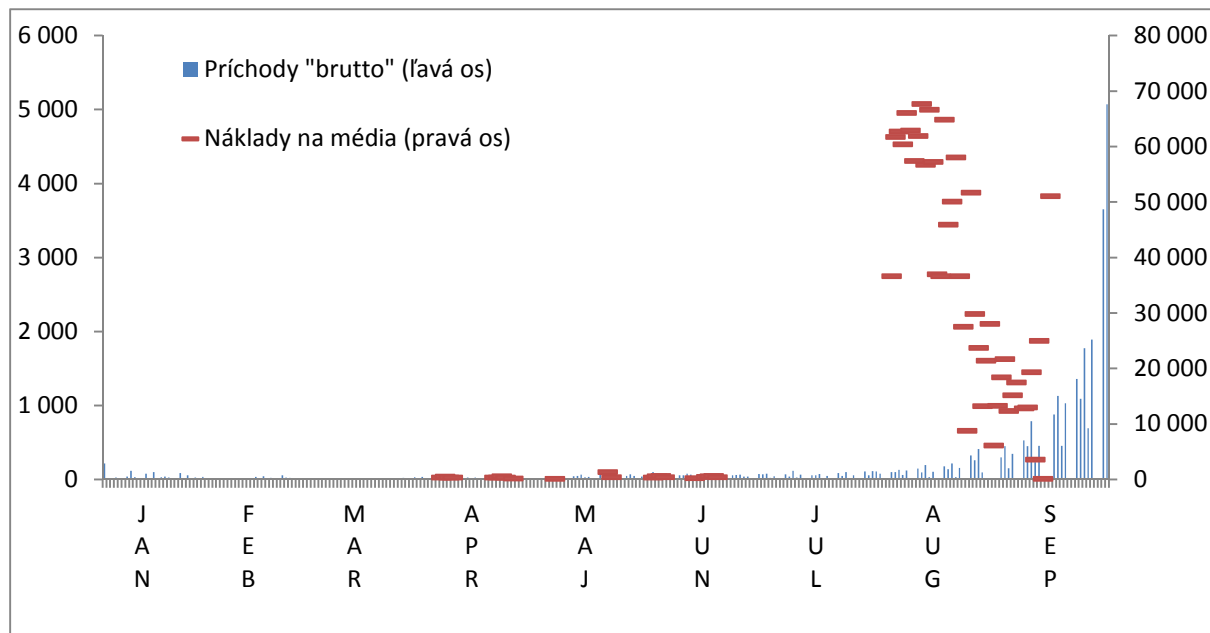
Graf 28: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjmy podľa dní v roku 2007



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

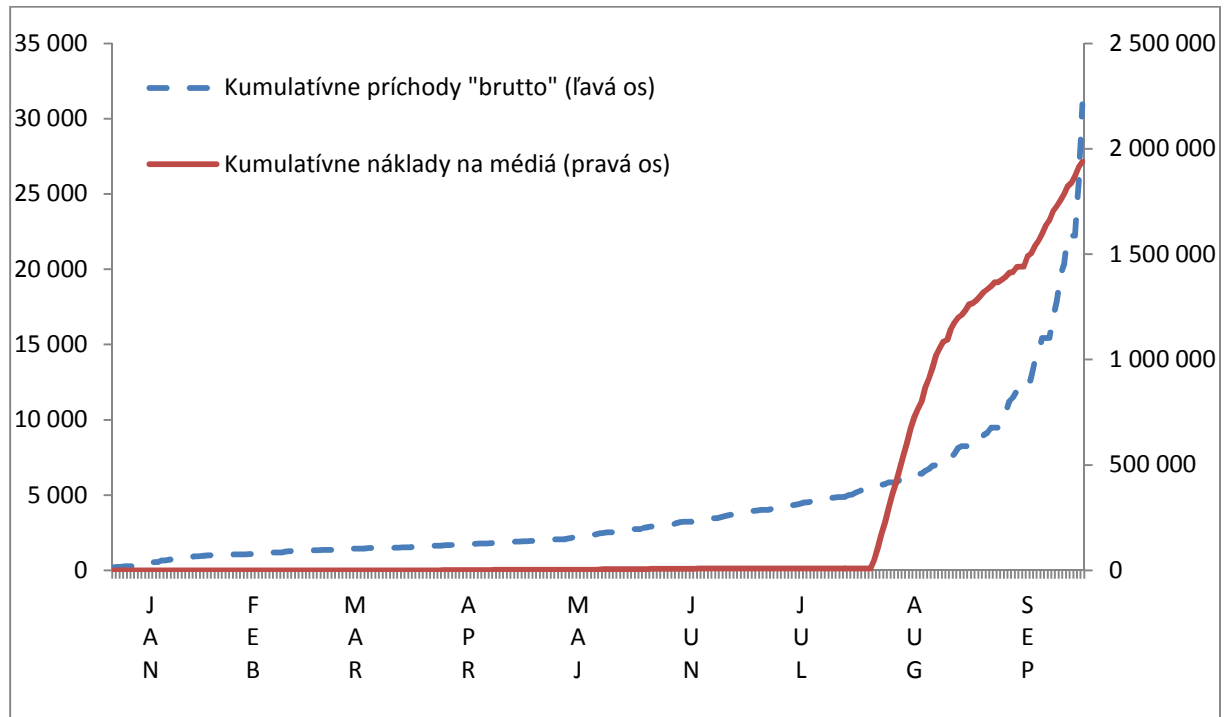
V roku 2008 VŠZP nezmenila časovanie, ale intenzitu kampane. Mediálne náklady vzrástli medziročne dvojnásobne, avšak na počte nových klientov sa to nepotvrdilo.

Graf 29: Charakter mediálneho nasadenia VŠZP a príjmy klientov podľa dní v roku 2008



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

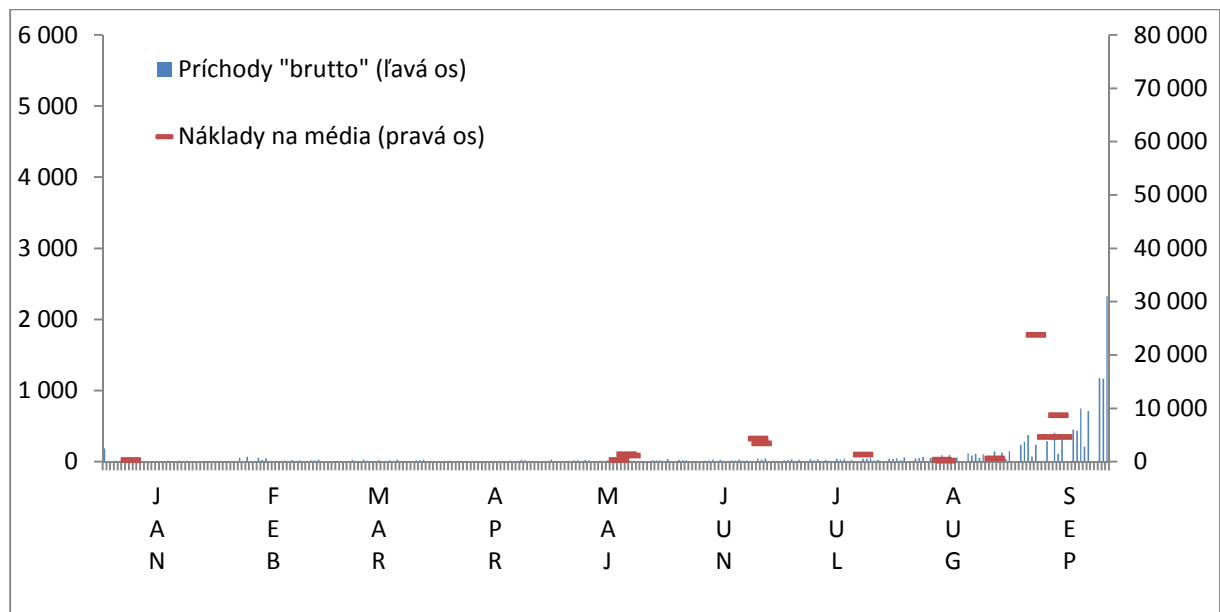
Graf 30: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjody podľa dní v roku 2008



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

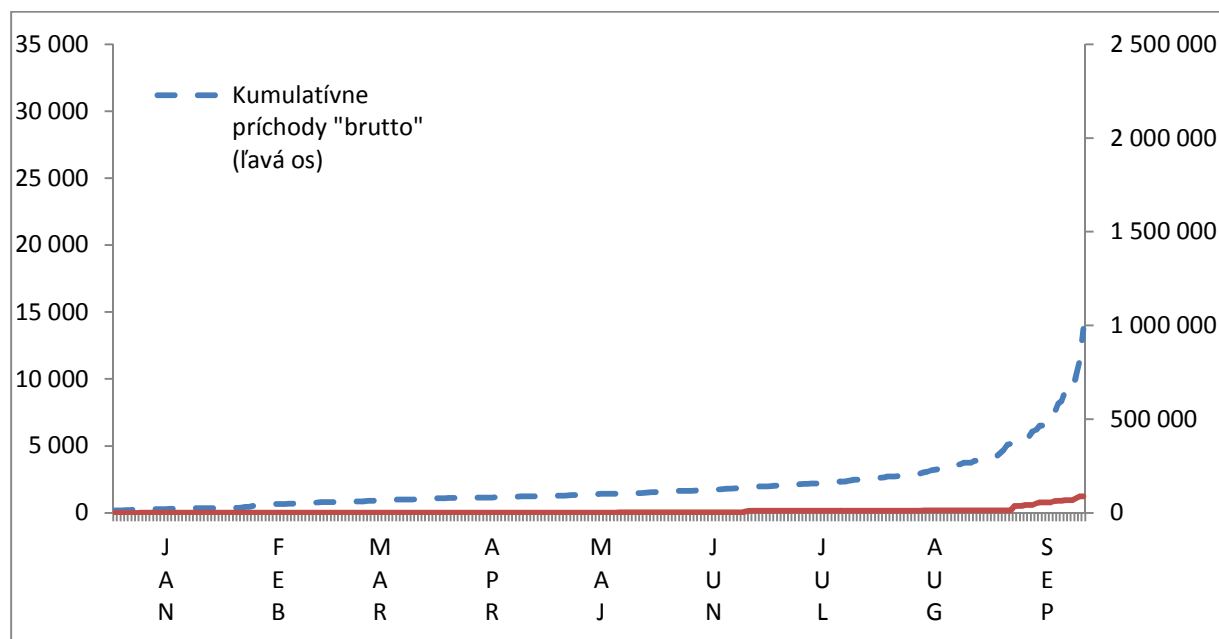
V roku 2009 VŠZP komunikačný koncept zjavne nemala. Mediálna komunikácia je rozháraná a nízko intenzívna (Graf 31).

Graf 31: Charakter mediálneho nasadenia VŠZP a príjody klientov podľa dní v roku 2009



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

Graf 32: Kumulatívne náklady na médiá a kumulatívne príjmy podľa dní v roku 2009



Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

3.5 SZP

Už sme spomínali VŠZP, ktorá v roku 2008 výrazne zdvihla mediálne náklady. Príklad SZP je ešte zaujímavejší. So vzrastajúcou reguláciou náklady na médiá rástli – presne opačne ako v prípade súkromných poisťovní. Celkovo však SZP nedokázala významne zasiahnuť do boja o poistencov. Celkovo za štyri roky získala len 19 525 poistencov, pričom na médiá vynaložila 0,2 mil. €.

Tabuľka 6: Náklady na médiá a počet získaných poistencov v SZP

	2006	2007	2008	2009	spolu 2006 až 2009
Náklady na médiá v €	0	17 563	88 702	127 233	233 498
Počet získaných „brutto“ poistencov	1 747	2 829	13 047	1 902	19 525
Náklady na 1 získaného poistenca	0	6	7	67	12

Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

3.6 EZP

EZP sa v roku 2006 veľmi dobre osvedčili makléri, ktorí aj bez mediálnej podpory dokázali získať veľký počet poistencov – až 81 747. Celkovo na nich vynaložila 3,4 mil. € čo v prepočte znamenalo 42 € na získaného poistenca. Aj na tomto príklade sa ukazuje efektívnosť maklérov, ktorí bez akejkoľvek mediálnej kampane dokázali získať polovicu z počtu Dôvery v tom roku, pričom Dôvera v roku 2006 vynaložila 5,4 mil. € na kampaň a 2,7 mil. € na maklérov. V roku 2007 EZP pridala maklérom (2,6 mil. €) aj mediálnu kampaň za 0,5 mil. € a získala 54 239 poistencov (Tabuľka 7). Európska zdravotná poisťovňa bola na trhu iba 3 roky. Po sérii regulačných opatrení v roku 2008 ukončila svoju činnosť.

Tabuľka 7: Náklady na médiá a počet získaných poistencov v EZP

	2006	2007	2008	2009	spolu 2006 až 2009
Náklady na médiá v €	0	510 863			510 863
Počet získaných „brutto“ poistencov	81 747	54 239			135 986
Náklady na 1 získaného poistenca	0	9			4

Zdroj údajov: Unimedia, 2011 a UDZS, 2011

4. Záver

Cieľom tejto práce bolo poukázať na náročnosť v dosahovaní efektívnosti mediálnych kampaní v regulovanom prostredí. Regulácie v zdravotnom poistení ovplyvňujú (1) spotrebiteľské správanie, (2) spôsob vedenia mediálnej kampane, (3) výber cieľovej skupiny a (4) akvizičnú aktivitu na trhu.

Z podrobnej analýzy údajov o mediálnych nákladoch a príchodoch poistencov za všetky zdravotné poisťovne v období 2006 – 2009, môžeme konštatovať, že:

1. Makléri ako akvizičný kanál sú podstatnou zložkou úspechu a samotná mediálna kampaň akokoľvek mohutná nie je žiadnou garanciou úspechu. V tomto kontexte je dôležité zdôrazniť, že výsledok je závislý od vhodného mixu médií a maklérov, kde médiá fungujú ako „delostrelectvo“ a vytvárajú priaznivé podmienky pre maklérov – „pešiakov“ v teréne, ktorí tak komunikujú známu a videnu značku. V tomto ohľade zákaz maklérov od roku 2007 znamenal výrazný zásah do spôsobu akvizície poistencov. Poisťovne na to neskôr reagovali tak, že si stavali interné siete (napr. zo zamestnancov), resp. cez špecifické kontrakty internalizovali externú sieť.
2. Akvizičný apetít klesá s vyššou reguláciou. Prísnejšia regulácia (najmä zákaz zisku, zvýšenie miery prerozdelenia, či sprísňovanie limitu na prevádzkové náklady) tlmila mediálne aktivity poisťovní a miera prestupov od roku 2006 do roku 2009 výrazne klesla z 15% na 3% zo všetkých poistencov. Takáto miera prestupov je veľmi blízka prirodzenej obmene v poisťovniach, keďže približne rovnaký počet ľudí ročne zomrie a sa narodí. Takže prestupová aktivita na úrovni 3% má na trhovú podiel poisťovní približne rovnaký vplyv ako demografia.
3. Najväčšie zmeny, ktoré ovplyvňujú trhové podiely zdravotných poisťovní sa tak udiali prostredníctvom obchodných akvizícií celých poisťovní. Dôvera najprv pohltila v roku 2007 Sideriu a potom v roku 2010 Apollo. Európska ZP to vzdala v roku 2008 a jej kmeň po rozhodnutí Úradu pre dohľad skončil v SZP. O dva roky neskôr, v roku 2010, samotná SZP skončila vo Všeobecnej zdravotnej. Jedine Union sa vyhol akémukoľvek spojeniu.

Hlavnou diskusnou otázkou na záver zostáva potreba väčšej diferenciacie zdravotných poisťovní. V sledovanom období nevznikli žiadne dominantné produkty pre ľudí, podľa ktorých by spotrebiteľia dokázali jednotlivé poisťovne rozlíšiť. Prepoistenie sa tak len málokedy stáva spontánnou potrebou hľadania najlepšieho produktu. Jednoducho preto, že takéto produkty neexistujú.