



## บทที่ 1 บทนำ

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในโลกของการแข่งขัน สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ ความไม่หยุดนิ่งของกระแสโลก จากสภาพการณ์ต่างๆ ที่จะนำมาซึ่งผลกระทบในด้านใดด้านหนึ่ง การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ก็คือ ความสามารถที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในโลกได้ และต้องมีนวัตกรรมในเชิงสร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา ไม่ใช่เพื่อการแข่งขันในปัจจุบันเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้วย

ชื่อเสียงขององค์กร เป็นสิ่งหนึ่งที่ต้องใช้ความสามารถในการจัดการ ไม่น้อยไปกว่าการบริหารทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร องค์กรส่วนใหญ่ต่างให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในเชิงธุรกิจ และมีองค์กรอีกไม่น้อยที่เริ่มใส่ใจการจัดการทางด้านชื่อเสียงอย่างจริงจัง การบริหารชื่อเสียงขององค์กรนั้น นับเป็นอีกหนึ่งยุทธศาสตร์ที่สำคัญทั้งด้านภาพลักษณ์และด้านธุรกิจควบคู่กัน ในขณะที่การเติบโตทางธุรกิจสะท้อนประสิทธิภาพ (Efficiency) ความมั่นคงของชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กรก็เป็นงานที่จะสะท้อนประสิทธิผล (Effectiveness) ได้เป็นอย่างดี

จากผลการวิจัยเรื่องชื่อเสียงภาคองค์กรของบริษัทเบอร์สัน-มาร์สเทลเลอร์ ที่จัดทำร่วมกับ Econo mist Intelligence Unit (EIU) พบว่า องค์กรต่าง ๆ จะแสดงสัญญาณเตือนชัดเจนออกมาเมื่อชื่อเสียงขององค์กรตกต่ำลง โดยผู้นำธุรกิจที่ได้รับการสำรวจความเห็นจากทั่วโลก ทั้งอเมริกาเหนือ ยุโรป เอเชีย-แปซิฟิก และละตินอเมริกา ยังเห็นด้วยกับจำนวนของสัญญาณเตือนเหล่านั้นที่บ่งชี้ถึงการตกต่ำของชื่อเสียงที่กำลังจะเกิดขึ้น ในคู่มือใหม่ที่อิงตามผลวิจัยครั้งนี้เรื่อง Cures for the Company Blues เบอร์สัน-มาร์สเทลเลอร์ เปิดเผยว่า สัญญาณเตือนล่วงหน้าเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้นำควรเฝ้าระวัง

“ชื่อเสียงที่ยิ่งใหญ่”ไม่ได้ถูกสร้างขึ้นเพียงชั่วข้ามคืนหรือเป็นเรื่องของโชค” ดร.เลสลี เกนส์-รอส หัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายความรู้และการวิจัยทั่วโลกของเบอร์สัน-มาร์สเทลเลอร์ กล่าว “ชื่อเสียงเหล่านี้ถูกวางแผน บำรุงรักษา และจัดการอย่างรอบคอบราวกับเป็นทรัพย์สินที่สำคัญเช่นเดียวกัน ชื่อเสียงก็ไม่ได้ถูกทำลายโดยเหตุการณ์ที่ร้ายแรงเสมอไปแต่มักจะถดถอยลงทีละเล็กละน้อย”

สัญญาณเดือนล่วงหน้า 5 อันดับแรกที่ถูกระบุในผลการวิจัยฉบับนี้ ได้แก่ (เรียงตามลำดับ):

1. ขวัญกำลังใจของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ
2. การเมืองภายในมีความสำคัญมากกว่าการทำงานได้ดี
3. ผู้บริหารระดับสูงลาออก
4. ความมีชื่อเสียงของซีอีโอเข้ามาแทนที่ความน่าเชื่อถือของซีอีโอ
5. พนักงานพูดถึงลูกค้าราวกับเป็นตัวการก่อความรำคาญ

“บทเรียนที่ได้ก็คือ บริษัทต่าง ๆ ต้องให้ความสำคัญกับภายในองค์กรอย่างรอบคอบมากเท่ากับภายนอกองค์กร” นายมาร์ค เพนน์ ซีอีโอทั่วโลกของเบอร์สัน-มาร์สเทลเลอร์ กล่าว “สิ่งที่เกิดขึ้นภายในบริษัทสามารถมีผลกระทบใหญ่หลวงในทุก ๆ ด้าน”

นอกเหนือจากการเปิดเผยสัญญาณเดือนความตกต่ำของชื่อเสียงแล้ว คู่มือ Cures for the Company Blues ยังเสนอวิธีแก้ไขที่ตรงไปตรงมา แต่มีประสิทธิภาพเพื่อจัดการกับความท้าทายที่เร่งด่วนที่สุดขององค์กร และวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับการจัดการกับภัยคุกคามต่อชื่อเสียง ตัวอย่างเช่น ก่อนที่ผู้บริหารระดับสูงจะลาออกอย่างกะทันหัน บริษัทก็สามารถรักษาความต่อเนื่องของความเป็นผู้นำไว้ได้ด้วยการปรับปรุงแผนการสืบทอดตำแหน่งบ่อยครั้ง เพื่อเป็นวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด บริษัทที่ติดเนียบฟอร์จูน 500 สามารถประกาศซีอีโอคนใหม่ได้ทันที เมื่อซีอีโอ 2 คนเสียชีวิตกะทันหันภายในเวลา 1 ปี

ความท้าทายอีกเรื่อง คือ วิธีการจัดการเมื่อชื่อเสียงของซีอีโอเข้ามาแทนที่ความน่าเชื่อถือของซีอีโอ คู่มือ Cures for the Company Blues แนะนำการส่งเสริมฝ่ายบริหารระดับสูง (C-suite) เป็นทีม เหมือนกับที่นายสตีฟ ออดแลนด์ ประธานและซีอีโอบริษัทออฟฟิศ ดีโปท์ ได้ทำเมื่อเขาได้ประกาศว่า คณะกรรมการบริหารที่มีสมาชิก 9 คน และกลุ่มพันธมิตรเจ้าหน้าที่ทั่วโลก ซึ่งมีสมาชิก 100 คนจะวางแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และคุณค่าของบริษัทร่วมกันเป็นกลุ่ม

“ผู้นำต้องใช้เวลาออกเพื่อพิจารณาดูว่า สัญญาณเหล่านี้กำลังบอกอะไรกับพวกเขา” ดร. เกนส์-รอสกล่าว “เราทุกคนต่างได้รับผลกระทบ เมื่อบริษัทล้ม พนักงานก็ตกงาน ฝ่ายบริหารก็จะเปลี่ยนไป ราคาหุ้นก็ร่วง และความไม่แน่นอนจะกัดเซาะความก้าวหน้า การดำเนินการเมื่อสัญญาณเดือนเหล่านี้เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกจะทำให้ผู้นำสามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบจากชื่อเสียงบริษัทที่เสียหายไปแล้ว” (บิซิเนสไวร์, 2549)

ชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้นทุนที่สำคัญอย่างยิ่ง ทั้งองค์กรของภาครัฐและองค์กรเอกชน ทั้งที่เป็นองค์กรธุรกิจหรือไม่มีเรื่องธุรกิจมาเกี่ยวข้องก็ตาม ทั้งนี้เพราะชื่อเสียงขององค์กรก่อให้เกิดความศรัทธา การร่วมมือ ตลอดจนแรงบันดาลใจที่จะใช้สินค้า บริการ ก่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้า รวมถึงสาธารณชน ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ หรือภาคเอกชนประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือสังคมนั้น มีอยู่หลายประการ แต่ปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญและถือเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าอย่างยิ่งขององค์กร คือ ชื่อเสียง (Reputation) ซึ่งหมายถึง คุณภาพดีที่องค์กรสั่งสมมา จนทำให้เป็นที่น่าเชื่อถือ ยอมรับและไว้วางใจจากกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ รวมทั้งคนในสังคม การที่องค์กรมีชื่อเสียงดีมีส่วนสำคัญมากเมื่อองค์กรเกิดปัญหา ไม่ว่าจะเป็น ความขัดแย้ง (Conflict) หรือเมื่อองค์กรเกิดวิกฤติการณ์ (Crisis) ไม่เพียงแต่เท่านั้น กระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน ทำให้ชื่อเสียงขององค์กรหรือตราสินค้าต้องพบกับการเปลี่ยนแปลงไปในหลายลักษณะ การบริหารจัดการอย่างถูกต้อง จะช่วยธำรงรักษาไว้ซึ่งชื่อเสียงอย่างยั่งยืนได้ยาวนาน (รุ่งนภา พิตรปรีชา, 2551)

มีการนำประเด็นชื่อเสียงองค์กร มาอยู่ในแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ตั้งแต่การสำรวจ ตรวจสอบชื่อเสียงทัศนคติ ความคิดเห็น การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ความสนใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งลูกค้า นักลงทุน ผู้ถือหุ้น สาธารณชน ชุมชน บุคคลที่เป็นแกนนำความคิด สื่อมวลชน รวมถึงกลุ่มของพนักงานด้วยว่า ในแต่ละกลุ่มมีความรู้สึกนึกคิด ต่อองค์กรในระดับใด ทั้งความชื่นชอบ ความชื่นชม ปัจจัยสาเหตุหลักที่ก่อให้เกิดความรู้สึกเหล่านั้น

เนื่องจากชื่อเสียงองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากการรับรู้ที่บุคคลต่าง ๆ มีต่อองค์กร ดังนั้นเมื่อองค์กรมีชื่อเสียงที่ดีก็ย่อมจะส่งผลอันดีต่อตัวองค์กรเองในด้านต่าง ๆ ด้วย โดยชื่อเสียงขององค์กรสามารถก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้หลายประการด้วยกัน ได้แก่ ความสามารถในการตั้งราคาสินค้าได้สูงขึ้น (Fombrun, 1996; Greyser, 1999) โดยทั้งนี้ก็เนื่องมาจากการที่ผู้บริโภคมีความเต็มใจที่จะจ่ายมากขึ้นเพื่อซื้อสินค้าจากบริษัทที่ได้รับความเชื่อถือมากกว่า เพราะความมีชื่อเสียงขององค์กรนั้นเป็นเสมือนสัญญาณที่บ่งบอกได้ถึงมาตรฐานของคุณภาพที่สูงของสินค้า และบริการที่ผลิตขึ้นโดยองค์กรนั้น (Caruana, 1997; Fombrun, 1996; Herbig & Milewicz, 1995a) หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่าชื่อเสียงที่ดีขององค์กรช่วยลดความเสี่ยงในการซื้อสินค้า และบริการของผู้บริโภคได้ (Dowling, 2001) ซึ่งตรงกับความเห็นของ Jolly (2001) ที่ได้กล่าวว่า ชื่อเสียงองค์กรมีส่วนในการเพิ่มอำนาจในการตั้งราคาที่เพิ่มมากขึ้น และนอกจากนั้นการตั้งราคาที่สูงขึ้นแล้วชื่อเสียงองค์กรยังมีอำนาจในการต่อรองที่สูงกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ตัวแทนจำหน่ายหรือผู้ให้เงินกู้ ฯลฯ ได้

มากกว่าองค์กรที่มีชื่อเสียงน้อย (Dowling,2001; Fombrun,1996;Kay,1995) ดังนั้น จึงได้ รับความเชื่อมั่นและความไว้วางใจถึงความสามารถทางการเงินและการชำระเงินคืน จึงทำให้องค์กรมีความคล่องตัวในการบริหารงานได้มากขึ้น

นอกจากนี้ ชื่อเสียงที่ดียังช่วยเปิดโอกาสในการเข้ามาทำงานในองค์กรของพนักงานที่มีความสามารถ (Greyser,1999) รวมไปถึงเป็นการช่วยสร้างความภักดี (Loyalty) ต่อองค์กรแก่พนักงานได้เช่นกัน( Fombrun,2001; Jolly,2001) ด้วยการสร้างความพอใจและความภาคภูมิใจที่พนักงานมีต่อองค์กร (Dowling,2001) และเมื่อองค์กรอยู่ในสถานการณ์ที่ซับซ้อนชื่อเสียงที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้และผ่านวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ไปได้ด้วยดี (Dowling,2001; Greyser,1999;Jolly,2001) สำหรับในแง่ของการแข่งขันชื่อเสียงขององค์กรก็ยังส่งผลดีต่อการสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งต่าง ๆ ทั้งรายเก่าและรายใหม่ในตลาดได้ (Dowling,2001; Fombrun,1996) เนื่องจากชื่อเสียงองค์กรเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการที่องค์กรอื่น ๆ จะเข้ามาแข่งขันหรือเอาชนะนั่นเอง อีกทั้งยังมีประโยชน์ในแง่ของการสร้างความแตกต่างให้กับสินค้า และเมื่อผู้บริโภคอยู่ในสถานการณ์ที่พิจารณาถึงคุณภาพของสินค้าได้ยาก (Ewing,Caruana&loy,1999) เช่น ข้อมูลไม่เพียงพอ หรือสินค้าหรือบริการนั้นมีความคล้ายคลึงกันมาก (Herbig and Milewicz,1995b) ซึ่งในกรณีเช่นนี้ผู้บริโภคจะทำการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการที่ผลิตโดยบริษัทที่มีชื่อเสียงมากกว่า (Dowling, 2001; Greyser, 1999; Low and Kalafat,2002)

จะเห็นได้ว่า ชื่อเสียงองค์กร (Corporate Reputation) เข้าไปเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์องค์กรและภาพลักษณ์ตราสินค้า การจัดการด้านการตลาด การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และการบริหารความเสี่ยงขององค์กร นับวันหัวข้อเรื่องชื่อเสียงองค์กรและการจัดการชื่อเสียงองค์กรจะเป็นที่กล่าวถึงมากขึ้น ปัจจุบันองค์กรใหญ่ ๆ ในประเทศไทยดำเนินธุรกิจด้วยการคำนึงถึงชื่อเสียงองค์กรมากกว่าในอดีตที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม สำหรับประเทศไทยถึงแม้ว่าจะมีการดำเนินธุรกิจด้วยการคำนึงถึงชื่อเสียงองค์กรมากขึ้น แต่แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการชื่อเสียงองค์กรยังไม่ได้ถูกกล่าวถึงและเป็นที่แพร่หลายมากนัก

ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่าองค์กรธุรกิจในประเทศไทยมีกลยุทธ์ กลวิธี และกระบวนการจัดการชื่อเสียงเป็นอย่างไรบ้าง รวมทั้งทำการเปรียบเทียบว่าองค์กรที่เป็นบริษัทต่างชาติและร่วมทุน มีกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงต่างจากบริษัทของคนไทยอย่างไร เพื่อประโยชน์แก่องค์กรธุรกิจในประเทศไทย และประโยชน์แก่นักประชาสัมพันธ์ในการนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนี้มากำหนดแนวทางในการจัดการชื่อเสียงองค์กร(Reputation Management) และเป็นแนวทางใน

วางแผนและกำหนดกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์ของตนได้อย่างเหมาะสม จะเปรียบเสมือนแรงเสริมสำคัญในการนำกลยุทธ์นี้มาใช้ให้มีประสิทธิผลที่สูงขึ้น

สำหรับธุรกิจที่สนใจจะเข้าไปศึกษากลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงองค์กร คือ ธุรกิจประกันชีวิต เนื่องจากที่ผ่านมาธุรกิจประกันชีวิตได้รับผลกระทบจากความล้มละลายทางการเงิน จากวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ ส่งผลให้ภาพลักษณ์และชื่อเสียงโดยรวมของธุรกิจประกันชีวิตเกิดความสั่นคลอนในสายตาของผู้บริโภค ทำให้เกิดปัญหาด้านความเชื่อมั่นสำหรับลูกค้าผู้ถือกรมธรรม์และลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในอนาคต ดังนั้น เพื่อเรียกความเชื่อมั่นกลับคืนมา บริษัทประกันชีวิตต่างพยายามหาวิธีการในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ไปยังลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากธุรกิจประกันชีวิตเป็นธุรกิจที่ขายความเชื่อมั่น ขายความศรัทธา และขายความไว้วาง ดังนั้น ทุกองค์กรจึงมุ่งเน้นไปที่การสร้างชื่อเสียงองค์กรและภาพลักษณ์องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Dowling (2001) กล่าวว่า ชื่อเสียงที่ดีขององค์กรนั้นช่วยลดความเสี่ยงในการซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภคลงได้ และเมื่อองค์กรอยู่ในสถานการณ์ที่คับขันชื่อเสียงที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้และผ่านวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ไปได้ด้วยดี(Dowling,2001;Greyser,1999;Jolly,2001)

ปัจจุบันบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทย มีทั้งหมด 25 บริษัท ประกอบด้วย

1. บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด
2. บริษัท กรุงเทพ-แอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด
3. บริษัท บางกอกสหประกันชีวิต จำกัด
4. บริษัท มิลเลียมิลฟี อินชัวร์รันส์(ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
5. บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด
6. บริษัท ฟินันซ่าประกันชีวิต จำกัด
7. บริษัท ไทยพาณิชย์วินยอร์คไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
8. บริษัท ไทยคาร์ดิฟ ประกันชีวิต จำกัด
9. บริษัท ไทยริประกันชีวิต จำกัด
10. บริษัท ไทยสมุทรประกันชีวิต จำกัด
11. บริษัท ธนชาติประกันชีวิต จำกัด
12. บริษัท อยูธยา อลิอันซ์ ซี.พี. จำกัด(มหาชน)
13. บริษัท เจนเนอราลี่ ประกันชีวิต(ประเทศไทย) จำกัด
14. บริษัท พรูเด็นเชียล ทีเอสไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

15. บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด
16. บริษัท เอช ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ จำกัด
17. บริษัท แมกซ์ประกันชีวิต จำกัด
18. บริษัท สยามซัมซุง ประกันชีวิต จำกัด
19. บริษัท สยามประกันชีวิต จำกัด
20. บริษัท สหประกันชีวิต จำกัด
21. บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชันแนล แอสซัวร์นส์ จำกัด(มหาชน)
22. บริษัท อาคเนย์ประกันชีวิต จำกัด
23. บริษัท แมนูไลฟ์ ประกันชีวิต(ประเทศไทย)จำกัด (มหาชน)
24. บริษัท แอ็ดวานซ์ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ จำกัด
25. บริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด

ที่มา : สมาคมประกันชีวิต

ภาพรวมผลการดำเนินงานของบริษัทประกันชีวิตทั้งระบบในปี 2551 เมื่อวัดจากเบี้ยประกันภัยรับโดยตรงรวมที่มีอยู่ 223,354 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 10.6 แต่เมื่อดูในรายละเอียดจะพบว่า เป็นการเพิ่มขึ้นจากการชำระค่าเบี้ยประกันต่อเนื่องของกรมธรรม์เดิมเป็นหลัก ดังจะเห็นได้จากจำนวนเบี้ยประกันภัยปีต่อไปที่มีอยู่ 155,528 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 10.5 ขณะที่เบี้ยประกันภัยปีแรกซึ่งมาจากธุรกิจใหม่ล้วน ๆ กลับเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 0.11 ด้วยจำนวน 43,809 ล้านบาท ส่วนเบี้ยประกันภัยจ่ายครั้งเดียว ยังคงขยายตัวถึงร้อยละ 37.8 โดยมีจำนวนเบี้ยประกันรับตรงรวม 24,018 ล้านบาท

อย่างไรก็ตาม การสร้างความเข้าใจในระบบการกำกับดูแลธุรกิจประกันชีวิตของ คปภ. รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลความน่าเชื่อถือด้านฐานะการเงินของบริษัทประกันชีวิตในไทย น่าจะมีส่วนช่วยเรียกความเชื่อมั่นของผู้ทำประกันกลับคืนมา ประกอบกับในปี 2552 ทิศทางอัตราดอกเบี้ยลดต่ำลง และการขยายฐานผู้ทำประกันผ่านช่องทางการขายธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่มีแนวโน้มรุดหนักมากขึ้นนั้น ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่าปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้ธุรกิจประกันชีวิตในปีนี้ยังคงขยายตัวต่อเนื่องจากปีก่อน แม้ว่าจะเป็นอัตราเพิ่มที่ช้าลงมาที่ประมาณร้อยละ 68 อันเป็นผลจากปัญหาเศรษฐกิจไทยเองที่คาดว่าจะถดถอยค่อนข้างมาก โดยเฉพาะในช่วงครึ่งแรกของปีนี้ โดยภาพรวมธุรกิจประกันในปี 2552 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. **เบี้ยประกันภัยรับปีแรก** : คาดว่าจะปรับตัวเพิ่มขึ้นอยู่ในช่วงร้อยละ 4-6 ซึ่งส่วนหนึ่งอาจจะเพิ่มขึ้นจากการชะลอการซื้อในช่วงไตรมาสสุดท้ายปีก่อน ทำให้ตัวเลขธุรกิจใหม่ในช่วง 2 เดือนแรกของปี 2552 ขยายตัวถึงร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับระยะเดียวกันกับปีก่อน ประกอบกับแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำมากทำให้ธุรกิจประกันมีโอกาสชดเชยผลตอบแทนที่สูงกว่าเป็นจุดขายได้ รวมถึงจากการรุดตลาดประกัน โดยเฉพาะผ่านช่องทางแบงก์แอสซีวรันส์ที่ลูกค้าเริ่มมีความคุ้นเคย และเชื่อมั่นต่อเจ้าหน้าที่ธนาคารมากขึ้น ซึ่งคาดว่าเบี้ยประกันภัยรับที่ขายผ่านช่องทางดังกล่าวจะยังคงขยายตัวในอัตราเร่งต่อเนื่อง

สำหรับประเด็นด้านมาตรการภาษี สำหรับกรมธรรม์ประกันชีวิตรายใหม่ที่ถูกลดขอบเขตลงโดยให้นำเบี้ยประกันชีวิตหลัก และอนุสัญญาเฉพาะส่วนที่เป็นการคุ้มครองชีวิต (ไม่รวมการซื้อความคุ้มครองของสัญญาเพิ่มเติม เช่น อุบัติเหตุ สุขภาพ) มาหักลดหย่อนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาได้นั้น ศูนย์วิจัยกสิกรไทยคาดว่าผลกระทบจากกฎเกณฑ์ดังกล่าวน่าจะมีจำกัด เนื่องจากจำนวนเงินเบี้ยประกันสำหรับซื้ออนุสัญญาของกรมธรรม์ใหม่ คิดเป็นเพียงประมาณร้อยละ 13.8 ของเบี้ยประกันภัยรับปีแรก และร้อยละ 2.7 ของเบี้ยประกันรับตรงรวมเท่านั้น

2. **เบี้ยประกันภัยรับปีต่อไป** คาดว่าจะเพิ่มขึ้นในอัตราชะลอตัวลงเป็นประมาณร้อยละ 7-9 เทียบกับที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.5 ในปี 2551 ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลจากความถดถอยของภาวะเศรษฐกิจ ที่นำไปสู่การเลิกจ้างงานจำนวนมาก และอาจส่งผลกระทบต่อทั้งความสามารถในการชำระเบี้ยประกันปีต่อไปของบุคคลธรรมดา รวมไปถึงการยกเลิกกรมธรรม์ประกันกลุ่มและอุตสาหกรรมของนายจ้างบางรายที่เลิกกิจการ ปรับลดสวัสดิการ หรือปรับลดจำนวนแรงงาน เป็นต้น ส่งผลตามมาให้อัตราความคงอยู่ของกรมธรรม์มีโอกาสปรับตัวลดลงต่อเนื่องจากในปี 2551

ทั้งนี้ ในปี 2551 ที่ผ่านมา อัตราความคงอยู่ของกรมธรรม์ได้ลดต่ำลง เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจและวิกฤตสถาบันการเงินโลก ที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและเสถียรภาพด้านรายได้ของผู้ถือกรมธรรม์จนนำไปสู่การขอเวนคืนกรมธรรม์สูงกว่าช่วงเวลาปกติ

3. **เบี้ยประกันภัยรับจ่ายครั้งเดียว** คาดว่าจะขยายตัวประมาณร้อยละ 0-2 เนื่องจากบริษัทประกันรายใหญ่บางแห่งอาจหันมาทำตลาดประกันชีวิตประเภทจ่ายเบี้ยครั้งเดียว เพื่อสร้างส่วนแบ่งตลาดเบี้ยประกันให้เพิ่มขึ้นในระยะสั้น แม้ในทางคณิตศาสตร์ประกันภัยพบว่าผลิตภัณฑ์ประเภทนี้จะเป็นการต่อบริษัทมากในอนาคตก็ตาม อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี จากการเปรียบเทียบกับฐานที่สูงของปีก่อน ประกอบกับเบี้ยประกันประเภทนี้อีกส่วนหนึ่งที่เกิดจากการทำประกันสินเชื่อเพื่อที่อยู่

อาศัยและเช่าซื้อรถยนต์ มีแนวโน้มชะลอตัวลงตามทิศทางสินเชื่อในระบบธนาคารพาณิชย์ จึงทำให้เบี้ยประกันภัยจ่ายครั้งเดียวโดยรวมอาจจะทรงตัวถึงเพิ่มขึ้นเล็กน้อยในปี

แม้ว่าการขยายธุรกิจในภาวะเศรษฐกิจถดถอยอาจไม่ใช่เรื่องง่าย แต่ธุรกิจประกันชีวิตยังมีโอกาสในการขยายตลาดอีกมาก เนื่องจากสัดส่วนเบี้ยประกันชีวิตต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (Insurance Penetration Rate) ในปี 2551 ยังอยู่ในระดับต่ำเพียงประมาณร้อยละ 2.45 ซึ่งค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับประเทศในเอเชีย ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ที่เกินกว่าร้อยละ 5-10 นอกจากนี้จำนวนกรมธรรม์ที่มีผลบังคับต่อประชากรในไทย ก็ยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำประมาณร้อยละ 25 เทียบกับสิงคโปร์ที่ร้อยละ 215 และมาเลเซียร้อยละ 40

ขณะที่ภาครัฐยังมีนโยบายส่งเสริมการประกันชีวิตทั้งที่ผ่านมาตรการภาษี การเสริมสร้างมาตรฐานการกำกับดูแลธุรกิจให้มั่นคง และการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับประชาชน ซึ่งมีส่วนช่วยสนับสนุนการขยายตลาดของธุรกิจประกันชีวิตให้กว้างขวางขึ้น ทำให้ศูนย์วิจัยกสิกรไทยเห็นว่ายังมีความเป็นไปได้ที่ธุรกิจประกันชีวิตจะยังมีอัตราเติบโตเป็นบวกได้ ภายใต้ปัจจัยลบทางเศรษฐกิจที่เด่นชัดขึ้นเรื่อย ๆ แต่ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขสำคัญ ดังนี้

1. **บริษัทจะต้องมีฐานะการเงินมั่นคงและมีโครงสร้างผู้ถือหุ้นที่น่าเชื่อถือ** โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีความเชื่อมโยงกับธนาคารพาณิชย์ที่เข้มแข็ง ก็จะมีส่วนช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือกรมธรรม์ได้ ทั้งนี้ คงต้องยอมรับว่าปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือดังกล่าว ถือเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้บริษัทประกันขนาดใหญ่หลายแห่ง สามารถรักษาอัตราการเติบโตและส่วนแบ่งทางธุรกิจได้อย่างมั่นคงตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา

2. **บริษัทจะต้องมีเงินกองทุนที่สูงพอเพียงสำหรับการขยายธุรกิจ** เนื่องจาก คปภ. เพิ่มความเข้มงวดของเกณฑ์การกำกับดูแลธุรกิจประกันชีวิต โดยกำหนดให้ต้องดำรงเงินกองทุนไม่น้อยกว่าร้อยละ 150 มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ม.ค. 2552 และหากระดับเงินกองทุนต่ำกว่า 110 จะไม่สามารถเปิดสาขาเพิ่ม รวมถึงห้ามออกกรมธรรม์ใหม่ และหากต่ำกว่า 100 จะต้องส่งแผนฟื้นฟูกิจการ ซึ่งการกำหนดอัตราเงินกองทุนไว้สูงเช่นนี้ ทำให้บริษัทประกันบางแห่งไม่กล้าขยายตลาดเพราะต้องใช้เงินลงทุนสูง ซึ่งอาจกระทบต่อสภาพคล่องและเงินกองทุนของบริษัทให้ลดต่ำลงได้ เนื่องจากโอกาสทำกำไรในยุคเศรษฐกิจชะลอตัวนั้นค่อนข้างยาก ไม่ว่าจะเป็นกำไรจากการรับประกันภัย หรือกำไรจากการบริหารเงินลงทุน ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นโอกาสสำหรับบริษัทที่มีแหล่งเงินทุนสนับสนุนที่สูงพอเพียงในอันที่จะเติบโตในอัตราเร่งและชิงส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นได้



3. บริษัทจะต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในทุกกลุ่มได้ รวมถึงต้องเร่งพัฒนาช่องทางการขายที่สามารถเจาะกลุ่มลูกค้ารายใหม่ รวมถึงลูกค้าที่มีศักยภาพทางการเงินสูง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างเครือข่ายตัวแทนที่เข้มแข็ง และมีภาพลักษณ์เป็นที่ไว้วางใจได้ของลูกค้า รวมทั้งการร่วมมือกับธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ เพื่อขยายจุดบริการที่เข้าถึงลูกค้าในวงกว้าง ที่มา : สมาคมประกันชีวิต

การจัดการชื่อเสียงในธุรกิจแต่ละประเภทอาจมีความไม่เหมือนกัน เนื่องจากการดำเนินธุรกิจในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นสินค้า บริการ หรือผลิตภัณฑ์ การประชาสัมพันธ์จึงมีส่วนสำคัญโดยตรงในการสร้างและรักษาชื่อเสียงขององค์กร รวมไปถึงการสื่อสารและบริหารจัดการในกิจกรรมและความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ขององค์กร และป้องกันไม่ให้ชื่อเสียงองค์กรถูกทำลายในยามที่เกิดวิกฤต หรือแม้กระทั่งช่วยฟื้นฟูภายหลังจากองค์กรประสบภาวะวิกฤติ ดังนั้น สิ่งที่นักประชาสัมพันธ์ควรต้องทราบเกี่ยวกับการจัดการชื่อเสียงให้คงอยู่และยั่งยืน คือ กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษากลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย เพื่อให้เป็นแนวทางในการวางแผนและบริหารงานประชาสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับการบริหารชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย
2. เพื่อเปรียบเทียบกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงระหว่างบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวไทยกับบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ
3. ศึกษาทฤษฎีและเครื่องมือการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ที่ธุรกิจประกันชีวิตนำมาใช้สนับสนุนงานด้านการจัดการชื่อเสียง

## ปัญหานำการวิจัย

1. กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงมีอะไรบ้าง
2. บริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวไทยกับบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ มีกลยุทธ์ในการจัดการชื่อเสียงต่างกันอย่างไร
3. เครื่องมือและกลวิธีการประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนงานด้านการจัดการชื่อเสียงมีอะไรบ้าง

## ขอบเขตของการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย รวมทั้งเปรียบเทียบกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงระหว่างบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวไทยกับบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ และเครื่องมือและกลวิธีการประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนงานด้านการจัดการชื่อเสียง

## คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

**กลยุทธ์ (Strategy)** หมายถึง สิ่งที่ต้องทำหรือดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทุก ๆ เป้าประสงค์ขององค์กรหรือแผนต้องมีกลยุทธ์มารองรับ โดยที่แต่ละกลยุทธ์จะมีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการจัดการให้กลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือแผนให้ได้

**ชื่อเสียง (Reputation)** หมายถึง เป็นการสังเคราะห์กระทำและผลการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผ่านมาจากองค์กร

**การจัดการ (Management)** หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**การประกันชีวิต** หมายถึง วิธีการที่บุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันเฉลี่ยภัยอันเนื่องจากการตายการสูญเสียอวัยวะ ทูพพลภาพ และการสูญเสียรายได้ในยามชรา โดยที่เมื่อบุคคลใดต้องประสบภัยเหล่านั้น ก็ได้รับเงินเฉลี่ยช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนแก่ตนเองและครอบครัว โดยบริษัทประกันชีวิตจะทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการนำเงินก้อนดังกล่าวไปจ่ายให้แก่ผู้ได้รับภัย

**ธุรกิจประกันชีวิต** หมายถึง การระดมเงินออมระยะยาวจากประชาชน ในรูปของเบี้ยประกันภัย เพราะระยะเวลาของสัญญา มักจะมีระยะยาว เงินที่ได้จากเบี้ยประกันเหล่านี้ บริษัทประกันได้นำไปใช้ในกรณีต่างๆแล้ว ส่วนที่เหลือนี้ถือว่าเป็นเงินออมที่แท้จริง ซึ่งบริษัทประกันจะต้องนำเอาเงินส่วนนี้ไปลงทุนเพื่อหาผลกำไร เช่นการซื้อพันธบัตรรัฐบาล เพื่อจะได้มีเงินเพียงพอที่บริษัทจะนำรายได้มาจ่ายคืนให้กับผู้เอาประกันตามสัญญา

**กลวิธีการประชาสัมพันธ์ (PR tactics)** หมายถึง วิธีการนำเสนอข้อมูลหรือสารเพื่อจูงใจให้ลูกค้าหรือผู้บริโภคเกิดความสนใจ หรืออยากมีส่วนร่วมต่อกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ หรือการตลาดนั้น ๆ

**เครื่องมือการประชาสัมพันธ์ (Public Relations Tools)** หมายถึง เครื่องมือที่องค์กรธุรกิจนำมาใช้สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีกับลูกค้า และสาธารณชนทั่วไป อาทิ ข่าวประชาสัมพันธ์ ภาพข่าวประชาสัมพันธ์ จดหมายตรง(Direct Mail)การสื่อสารผ่านสื่อใหม่(New media) เช่น เว็บไซต์ SMS อีเมล หรือเครือข่ายสังคมออนไลน์ เป็นต้น

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. ทราบถึงกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย
2. เมื่อผู้บริหารและนักประชาสัมพันธ์ทราบถึงกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงแล้ว จะสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและสร้างให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการชื่อเสียงองค์กรได้อย่างถูกต้อง
3. สามารถนำแนวทางการวิจัยที่ได้นี้ไปวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การจัดการ