



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง "กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย" ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวทางการจัดการชื่อเสียงองค์กรของธุรกิจประกันชีวิต 10 แห่ง คือ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด บริษัท ไทยสมุทรประกันชีวิตจำกัด บริษัท กรุงเทพประกันชีวิตจำกัด (มหาชน) บริษัท อากเนย์ประกันชีวิต จำกัด บริษัท ไทยพาณิชย์ นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) บริษัท ออยุธยา อลิอันซ์ ซี พี ประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) บริษัท กรุงไทย-แอกซ่าประกันชีวิต จำกัด บริษัท พูเด็นเซียล ทีเอสไลฟ์ ประกันชีวิต (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไอเอ็นจีประกันชีวิต จำกัด

โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย
2. เพื่อเปรียบเทียบกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงระหว่างบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวไทยกับบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ
3. เพื่อศึกษากลวิธีและเครื่องมือการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่ธุรกิจประกันชีวิตนำมาใช้สนับสนุนงานด้านการจัดการชื่อเสียง

เพื่อตอบคำถามในวัตถุประสงค์การวิจัยที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ดำเนินการเพื่อค้นหาข้อมูลในการตอบวัตถุประสงค์ในข้อที่ 1 - 3 คือ "เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย" และ "เพื่อเปรียบเทียบกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงระหว่างบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวไทยกับบริษัทที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ รวมถึงศึกษากลวิธีและเครื่องมือการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่ธุรกิจประกันชีวิตนำมาใช้สนับสนุนงานด้านการจัดการชื่อเสียง โดยทำการศึกษาข้อมูลจากข่าวและบทความในหน้าหนังสือพิมพ์ ประกอบด้วยหนังสือพิมพ์รายวัน จำนวน 17 ฉบับ (ไทยรัฐ เดลินิวส์ บ้านเมือง แนวหน้า โลกวันนี้ ผู้จัดการรายวัน สยามรัฐ โพสต์ทูเดย์ ข่าวสด

กรุงเทพมหานคร ชาวหุ้น มติชน ไทยโพสต์ คมชัดลึก เดอะ เนชั่น บางกอกโพสต์) หนังสือพิมพ์ราย 3 วันและรายสัปดาห์ จำนวน 6 ฉบับ (ประชาชาติธุรกิจ ฐานเศรษฐกิจ สยามธุรกิจ ดอกเบี๋ยราย สัปดาห์ ลีตเตอร์ไทม์ เส้นทางนักขาย) นิตยสารรายเดือน จำนวน 5ฉบับ (ไทยแลนด์อินซัวร์รันส์ ผู้จัดการ นิตยสารดอกเบี๋ย การเงินธนาคาร ลีตเตอร์ไทม์) รวมทั้งสิ้น 28 ฉบับ

จากนั้นได้ทำการเก็บโดยการสัมภาษณ์เจาะลึกแหล่งข้อมูลประเภทบุคคล ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลงานด้านประชาสัมพันธ์หรือสื่อสารองค์กรในธุรกิจประกัน ชีวิตต่าง ๆ ที่มีส่วนบ่งทางการตลาดอยู่ในอันดับที่ 1 ถึง 10 และมีความโดดเด่นในการวางแผนและ กำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ จนเป็นที่ยอมรับในแวดวงธุรกิจประกันชีวิตและสาธารณชนทั่วไป ซึ่งโดยการ สัมภาษณ์เจาะลึกนี้ ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการจัดการชื่อเสียงองค์กรในมุมมอง ของผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ ตัวแทนที่ปรึกษาประชาสัมพันธ์ และนักวิชาการด้านการ ประชาสัมพันธ์ ซึ่งจากการสัมภาษณ์เจาะลึกนี้ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียง องค์กรในมุมมองของตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้น

สรุปผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารที่รับผิดชอบงานด้านสื่อสารองค์กร และ ประชาสัมพันธ์ของธุรกิจประกันชีวิตทั้ง 10 บริษัท ที่ใช้ในการวิจัยร่วมกับการศึกษาเพิ่มเติมจาก แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ สามารถสรุปการจัดการชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย ได้ดังนี้

1. กระบวนการจัดการชื่อเสียงองค์กร

1.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

บริษัทประกันชีวิตทั้ง 10 บริษัท ประกอบด้วย บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด บริษัท ไทยสมุทรประกันชีวิต จำกัด บริษัท อาคเนย์ประกันชีวิต จำกัด บริษัท ไทยพาณิชย์นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) บริษัท ออยุธยาอลิอันซ์ซี.พี.ประกันชีวิต จำกัด บริษัท กรุงเทพ-แอกซ่า จำกัด บริษัท บริษัท ไอเอ็นจีประกันชีวิต จำกัด บริษัท พรุเด็นเซียลประกันชีวิต(ประเทศไทย)จำกัด (มหาชน)

จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหาร โดยสรุปในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ทั้ง 10 บริษัท ซึ่งจะครอบคลุมเรื่องที่เป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- มุ่งเน้นการเป็นบริษัทที่มีความมั่นคงและมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง
- การนำเสนอบริการที่เป็นเลิศ มีความสะดวก รวดเร็ว
- การนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพและหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- มุ่งส่งเสริมความมั่นคงให้กับครอบครัวและสังคม
- การดำเนินงานโปร่งใสตรวจสอบได้
- มีจริยธรรม และมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรมในการดำเนินงาน และต่อผู้มีส่วนได้ส่วนต่อองค์กรรอบด้าน
- มุ่งมั่นในการสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของพนักงานบริษัท
- การคืนกำไรสู่สังคม และช่วยเหลือชุมชนและสังคมประเทศชาติ

1.2 หน่วยงานประชาสัมพันธ์ในโครงสร้างรวมขององค์กร

ผลการสัมภาษณ์พบการจัดโครงสร้างองค์กร 3 รูปแบบ คือ

- หน่วยงานประชาสัมพันธ์รายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการ หรือผู้บริหารสูงสุดขององค์กร พบว่ามี 3 บริษัท ประกอบด้วย บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด บริษัท ไทยสมุทรประกันชีวิต จำกัด บริษัท อาคเนย์ประกันชีวิต จำกัด
- หน่วยงานประชาสัมพันธ์ ไม่ได้รายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการหรือผู้บริหารสูงสุดขององค์กร กล่าวคือ มีลักษณะที่เป็นหน่วยงานที่รายงานต่อผู้บริหารระดับสูง โดยผู้บริหารระดับสูงท่านนั้น จะรายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับสูงอีกทอดหนึ่ง พบว่ามี 5 บริษัท ประกอบด้วย บริษัท ไทยพาณิชย์นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด บริษัท อยุธยา อลิอันซ์ซี.พี.จำกัด บริษัท กรุงไทย-แอกซ่าประกันชีวิต จำกัด บริษัท ไอเอ็นจีประกันชีวิต จำกัด บริษัท พูเด็นเซียลทีเอสไลฟ์ (ประเทศไทย) จำกัด(มหาชน)

- หน่วยงานประชาสัมพันธ์เป็นหน่วยงานย่อย หน่วยงานหนึ่งที่อยู่ในสถานงานของการตลาด คือ บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด

1.3 บทบาทและภาระหน้าที่ของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ต่อองค์กร

บทบาทและภาระหน้าที่ของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ในบริษัทประกันชีวิตที่มีต่อองค์กร คือ การสร้างและปกป้องชื่อเสียงองค์กร การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร การสร้างความเข้าใจและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมไปถึงทำหน้าที่ในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้ได้รับรู้ถึงนโยบายและกิจกรรมความเคลื่อนไหวขององค์กร นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า หน่วยงานประชาสัมพันธ์ของธุรกิจประกันชีวิตบางองค์กรจะมีบทบาทในเรื่องการสนับสนุนการทำงานของตัวแทนประกันชีวิตในการเปิดตลาดเพื่อให้ ตัวแทนประกันชีวิต ทำการขายได้ง่ายขึ้น

หน่วยงานประชาสัมพันธ์ในธุรกิจประกันชีวิต ได้แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

งานโฆษณาองค์กร (Corporate Advertising) เป็นผู้ดำเนินการจัดทำขึ้นโฆษณาที่เป็นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร รวมทั้งการซื้อสื่อ วางแผนสื่อ และการทำสปอตวิทยุ

งานด้านการสร้างแบรนด์ (Corporate Branding) พบว่า กลุ่มธุรกิจประกันชีวิตให้ความสำคัญกับการสร้างเป็นอย่างมาก เพื่อให้องค์กรของตนเองมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ โดยแต่ละบริษัทจะหาจุดยืนของตนผ่านการสร้างแบรนด์อย่างเป็นระบบ โดยการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างแบรนด์มาเป็นที่ปรึกษา และได้มอบหมายให้หน่วยงานประชาสัมพันธ์เป็นผู้รับผิดชอบ

งานด้านการเผยแพร่ (Publicity) เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารที่ผ่านทางสื่อมวลชน เช่น การจัดงานแถลงข่าว การเผยแพร่ข่าว การจัดทำข่าวประชาสัมพันธ์ (press release) ภาพข่าวประชาสัมพันธ์ (photo release) การเขียนบทความ เป็นต้น

งานประมวลข่าวสาร (News Monitoring) หน่วยงานประชาสัมพันธ์มีหน้าที่ติดตามข่าวสารที่เผยแพร่ออกสู่สาธารณชน และตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจประจำวัน มุมมองและทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับบริษัท รวมถึงการตรวจสอบ และติดตามข่าวเสื่อมเสียหรือวิกฤติศรัทธาประชาชนรายงานต่อผู้บริหารทุกวัน

งานสื่อมวลชนสัมพันธ์ (Media Relation) งานสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสื่อมวลชนกับผู้บริหารของบริษัท และระหว่างสื่อมวลชนกับทีมงานประชาสัมพันธ์

งานผลิตสื่อต่างๆ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ รวมถึงการดูแลควบคุมการใช้ตราสัญลักษณ์ของบริษัท

งานด้านกิจกรรม การจัดงานแฟร์ งาน Road show ต่าง ๆ โดยกิจกรรมต่าง ๆ มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร และสนับสนุนงานด้านการขาย

งานกิจกรรมเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) สนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมขององค์กรการกุศลต่าง ๆ และจัดกิจกรรมที่เป็นการตอบแทนสังคม

การดูแลเว็บไซต์ หน่วยงานประชาสัมพันธ์มีหน้าที่ดูแลและปรับปรุงเนื้อหาและรูปแบบของเว็บไซต์ขององค์กร

งานสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤติ (Crisis Communication) หน่วยงานประชาสัมพันธ์มีหน้าที่โดยตรงในการจัดการด้านการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤติ

งานด้านการสื่อสารกับพนักงาน (Employee Communication) หน่วยงานประชาสัมพันธ์ทำหน้าที่ในการประสานงานกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการสื่อสารกับพนักงานในเวลาที่ต้องมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ภายใน

งานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (Community Relation) ทำหน้าที่ในการดูแลองค์กร การกุศล หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่ร้องขอการสนับสนุนจากองค์กร รวมทั้งลูกค้าขององค์กร เช่น โรงเรียน หรือบริษัทที่องค์กรมีโอกาสเข้าไปทำตลาด

1.4 แบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรในธุรกิจประกันชีวิต ได้แบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

ลูกค้าผู้เอาประกัน ตัวแทนขายประกันชีวิต พนักงาน ผู้ถือหุ้น โบรกเกอร์ สื่อมวลชน ชุมชน บริษัทที่รับจ้าง(outsorce/supplier) กลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น บริษัทที่ปรึกษาโฆษณา บริษัทผลิตสิ่งพิมพ์ เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานภาครัฐที่ประกอบด้วยคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย สมาคมประกันชีวิตไทย มูลนิธิต่าง ๆ หรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร (NGOs) เป็นต้น ถึงแม้จะพบว่า องค์กรไม่แสวงผลกำไรนี้ จะมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรน้อยแต่ก็ ยังถือเป็นหนึ่งในผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่

1.5 ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ

องค์กรต่าง ๆ ในธุรกิจประกันชีวิต ได้ให้ความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่มีต่อองค์กรจะมีความแตกต่างกัน เนื่องจากวัตถุประสงค์ของแต่ละกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรมีความแตกต่างกัน ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังตาราง 5.1 ที่แสดงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ในธุรกิจประกันชีวิต

| กลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร | ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มต่าง ๆ |
|-----------------------------------|---|
| 1. กลุ่มลูกค้า | <ul style="list-style-type: none"> -องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี -มีความมั่นคงทางการเงิน -มีสินค้าที่มีคุณภาพและการบริการที่ดี -ตัวแทนประกันชีวิตมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า |
| 2. กลุ่มผู้ถือหุ้น | <ul style="list-style-type: none"> -องค์กรมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ดี -มีความน่าเชื่อถือ -ผลประกอบการที่ดี -ดำเนินธุรกิจในทางที่โปร่งใส -การได้รับเงินปันผลที่ดี |
| 3. กลุ่มพนักงานของบริษัท | <ul style="list-style-type: none"> -องค์กรมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี -ความมั่นคงทางด้านการเงิน -การได้รับการดูแลในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดีจากองค์กร เช่น มีสวัสดิการที่ดี การให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม มีความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ |
| 4. กลุ่มสื่อมวลชน | <ul style="list-style-type: none"> -สามารถให้ข้อมูลพัฒนาการต่าง ๆ ของบริษัทได้อย่างโปร่งใส สามารถตอบได้ -รับข่าวสารจากองค์กรอย่างสม่ำเสมอและสามารถเข้าพบผู้บริหารเพื่อสัมภาษณ์ได้อย่างสะดวก สอบถามได้อย่างราบรื่น -มีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและพนักงาน นอกจากนั้นยังรวมถึงความซื่อสัตย์ของผู้บริหารและตัวแทน -ดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม |
| 5. กลุ่มนักลงทุน | <ul style="list-style-type: none"> -องค์กรมีผลประกอบการที่ดี -มีความมั่นคงทางการเงินผลตอบแทนจากการลงทุน -มีภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดี |
| 6. กลุ่มหน่วยงานภาครัฐ | <ul style="list-style-type: none"> -ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมสอดคล้องกับกฎระเบียบของภาครัฐและเป็นตัวอย่างที่ดีของกลุ่มธุรกิจ |

| | |
|------------------------------------|--|
| | -การร่วมกันพัฒนาธุรกิจประกันชีวิตให้ก้าวหน้าและไม่สร้างภาพลบให้กับธุรกิจประกันชีวิต |
| 7. กลุ่มองค์กรไม่แสวงผลกำไร (NGOs) | -องค์กรเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศและมีส่วนในการรับผิดชอบช่วยเหลือสังคม |
| 8. กลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจ | -มีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เอาเปรียบในการทำงานกันทั้ง 2 ฝ่าย |
| 9. กลุ่มชุมชน | -ดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ไม่มุ่งแต่แสวงหากำไรมากเกินไป -บริษัทได้ทำไรก็สมควรที่จะดูแลสังคมรอบด้าน |

1.6 การประเมินชื่อเสียงองค์กรของธุรกิจประกันชีวิต

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารที่รับผิดชอบงานด้านสื่อสารการตลาดและประชาสัมพันธ์ขององค์กรทั้ง 10 แห่ง ผู้วิจัยพบว่า มีเพียง 2 บริษัท คือ ไทยประกันชีวิต และ พรูเด็นเชียลประกันชีวิต ที่ทำการประเมินชื่อเสียงองค์กรและภาพลักษณ์องค์กรโดยตรง ส่วนอีก 8 บริษัท คือ ไทยพาณิชย์นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต กรุงไทย-แอกซ่าประกันชีวิต กรุงเทพประกันชีวิต ไทยสมุทรประกันชีวิต ไอเอ็นจีประกันชีวิต อาคเนย์ประกันชีวิต และอยุธยาอลิอันซ์ซี.พี.ประกันชีวิต มีการทำประเมินที่เน้นด้านตราสินค้าอย่างเดียว โดยชื่อเสียงองค์กรจะเป็นข้อย่อยของการประเมินตราสินค้าโดยภาพรวม โดยการประเมินชื่อเสียงองค์กรจะถูกประเมินในลักษณะการรับรู้และรู้จักเท่านั้น

ไทยพาณิชย์นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต กรุงไทย-แอกซ่าประกันชีวิต กรุงเทพประกันชีวิต ไทยสมุทรประกันชีวิต ไอเอ็นจีประกันชีวิต และอาคเนย์ประกันชีวิต มีการประเมินด้านการรับรู้และจดจำในตราสินค้า

ไทยประกันชีวิต พรูเด็นเชียลประกันชีวิต ทำการประเมินภาพลักษณ์องค์กรชื่อเสียงองค์กรด้านการจดจำ และปัจจัยที่ลูกค้าตัดสินใจซื้อกรมธรรม์ประกันชีวิต และเมืองไทยประกันชีวิต ใช้ข้อมูลการประเมินจากนิตยสาร Brand Age และ Marketeer ประกอบกันไปด้วย

ในขณะที่อยุธยาอลิอันซ์ซี.พี.ประกันชีวิต นำเครื่องมือชี้วัด Net Promoter Score (NPS) มาสำรวจความภักดีของลูกค้าต่อองค์กร เพื่อวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้า เปรียบเทียบ

กับลูกค้าของบริษัทประกันชีวิตอื่นๆ ได้แก่ Top-down NPS เป็นการสำรวจความพึงพอใจของผู้เอาประกันของเอเอซีพีและคู่แข่ง เพื่อนำมาเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจ โดยให้บริษัทวิจัยเป็นผู้สำรวจและเก็บข้อมูล ต่อมา คือ Bottom-up NPS และ Voice of Customer ซึ่งเป็นการสอบถามคำแนะนำของลูกค้าต่อแนวทางการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ หรือการจัดการด้านต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น

1.7 กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียง

จากการศึกษาพบว่า การกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการชื่อเสียงองค์กรของธุรกิจประกันชีวิตทั้ง 10 แห่ง เป็นการใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย โดยทุกบริษัทใช้ กลยุทธ์การใช้สื่อแบบผสมผสาน โดยการสื่อสารผ่านสื่อมวลชน (Mass media contact) ได้แก่ การโฆษณาเพื่อให้ข่าวสารเกี่ยวกับสินค้า จูงใจให้ผู้บริโภคทดลองใช้หรือตัดสินใจซื้อ เตือนความทรงจำเกี่ยวกับสินค้า และเพิ่มคุณค่าให้กับตราสินค้า การประชาสัมพันธ์ เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เพื่อสร้างทัศนคติ ความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรและสินค้า และการสื่อสารตามสถานการณ์ (Situational contact) ได้แก่ การส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นให้เกิดการตอบสนองต่อสินค้า การสื่อสาร ณ จุดซื้อ เพื่อดึงดูดความสนใจให้ผู้บริโภคเข้ามา ณ จุดซื้อ ฯลฯ รวมไปถึงการสื่อสารถึงตัวบุคคล (Personal contact) ได้แก่ การตลาดทางตรง การใช้พนักงานขาย ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบสร้างปฏิสัมพันธ์ อันจะทำให้เกิดผลการตอบสนองจากลูกค้า และการสื่อสารเพื่อสร้างประสบการณ์ (Experiential contact) ได้แก่ การทำกิจกรรม การเป็นผู้สนับสนุน การให้บริการลูกค้า ฯลฯ สื่อสารไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตัวแทน พนักงาน และประชาชนทั่วไป เพื่อสร้างการรับรู้และจดจำภาพลักษณ์และตราสินค้า รวมถึงสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดให้เกิดขึ้นระหว่างตราสินค้าและลูกค้า

อย่างไรก็จะพบว่า ไทยประกันชีวิต ได้มีการนำ กลยุทธ์การสร้างตราสินค้า มาใช้เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการจัดการชื่อเสียงองค์กร ซึ่งก็คือการทำโฆษณาในรูปแบบต่างๆ ที่มุ่งสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อสินค้าและต่อองค์กรรวมถึงตอกย้ำและสร้างการจดจำในตราสินค้าผ่านภาพยนตร์โฆษณาเรื่อง “หัวใจ” “ดาวซากิ” และ “Que Sera Sera” ภายใต้แนวคิด “คุณค่าของชีวิตและคุณค่าของความรัก” (Value of Life & Value of Love) เพื่อเพิ่มคุณค่าการใช้ชีวิต หรือ Value added of Living แก่ลูกค้า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ คือ มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความต้องการในเชิงลึกของพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ครอบคลุมทุกความ

ต้องการของลูกค้า ขณะเดียวกันสามารถปรับเปลี่ยนแผนหรือผลประโยชน์ให้ตรงกับความต้องการ ในลักษณะ Mass Customize Product และกลยุทธ์ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือ พัฒนาคนให้คิดเป็น รู้รอบ- รอบรู้ มีวินัยในการทำงาน มาตรฐานทางวิชาชีพ และจริยธรรม

ในขณะที่ **อยุธยาอลิอันซ์ซี.พี.** ก็นำ **กลยุทธ์ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง** (Customer Centric Stratey) มาเป็นหัวใจหลักในการต่อยอดการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นสร้าง กระบวนการเรียนรู้ใหม่ๆ พัฒนาการบริหารงานภายในองค์กร พัฒนาลิทธิภัณฑ์ใหม่ๆ และ ปรับปรุงการให้บริการให้หลากหลายตอบสนองความต้องการของลูกค้ายิ่งขึ้น และเข้าถึงตัวลูกค้า มากขึ้นและมีโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้มากขึ้นด้วยและ**กลยุทธ์ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร** คือ การปรับปรุงการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ทั้งในด้านบรรยากาศการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนทรรศนะและระดมความคิด สร้าง ความใกล้ชิดระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร รวมถึงถึงพัฒนาทักษะของบุคลากรเป็นรายบุคคลตาม ตำแหน่งและระดับความสามารถ

นอกจากนี้ **ทุกบริษัท** ยังใช้ **กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม** (Corporate Social Responsibility :CSR) ซึ่งหมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึง ผลกระทบต่อสังคมทั้งในระดับใกล้และไกล ด้วยการให้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากร จากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข

นอกจากกลยุทธ์ที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว **เกือบทุกบริษัท** ซึ่งได้แก่ ไทยประกัน, เมืองไทย, กรุงเทพนิวยอร์กไลฟ์, อยุธยาอลิอันซ์ซี.พี., ไอเอ็นจีและพยูเด็นเซียล ใช้ **กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์** (Customer Relationship Management :CRM) เข้ามาใช้ในการจัดการชื่อเสียงองค์กร ซึ่งก็คือการได้ตั้ง "คลับไทยประกันชีวิต" ของไทยประกันชีวิต, การตั้ง "เมืองไทย Smile Club" ของ เมืองไทยประกันชีวิต, การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้โครงการ "กรุงเทพ...ใกล้คุณ" ของกรุงเทพ ประกันชีวิต, โครงการ "สื่อรักจาก...SCNYL" และกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ SCB Life+ : Family Movie ของไทยพาณิชย์นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต, การตั้งคลับพิเศษสำหรับลูกค้า ภายใต้ชื่อ "อยุธยา อลิอันซ์ ซี.พี. คลับ" ของอยุธยา อลิอันซ์ ซี.พี. ประกันชีวิต, การตั้ง "พรีวิลเลจ ไลฟ์ คลับ" ของ กรุงไทย-แอกซ่าประกันชีวิต, การเข้าร่วมเป็นสปอนเซอร์หลักกับกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมครอบครัว กิจกรรมท่องเที่ยว กิจกรรมกับสถาบันการศึกษา ของไอเอ็นจีประกันชีวิต และพยูเด็นเซียลประกันชีวิต

กลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า (Customer Experience Management :CEM) ก็เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่บริษัทส่วนใหญ่นำมาใช้ โดย **เมืองไทย** จัดตั้งศูนย์บริการลูกค้า (CSC: Customer Service Center) เพื่อขยายการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างทั่วถึง รวมทั้งยังเริ่มเปิดให้บริการรับชำระเบี้ยประกัน ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าโทรศัพท์ ผ่านบริการเคาน์เตอร์เซอร์วิสทั่วประเทศ และติดตั้งระบบออนไลน์ให้กับโรงพยาบาล เพื่อให้สามารถตรวจสอบ และยืนยันสิทธิความคุ้มครองของลูกค้าเมืองไทยประกันชีวิตได้ทันทีที่ติดต่อเข้ารับการรักษาใน โรงพยาบาล **อยุธยา อลิอันซ์ ซี.พี.** มีศูนย์บริการครอบคลุมทุกภูมิภาค อาทิ อยุธยา เซอร์วิส เซ็นเตอร์, นนทบุรี เซอร์วิส เซ็นเตอร์ และพหลโยธิน เซอร์วิส เซ็นเตอร์ และ Sky Service Centre ศูนย์บริการบนสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส **ไอเอ็นจี** มีโครงการกระเช้าเยี่ยมไข้ให้กับทุกคน ส่งการ์ดอวยพรเนื่องในโอกาสวันเกิดของลูกค้า การทำบัตรแคร์การ์ด (Care Card) ให้ลูกค้า และจัดรถยนต์พร้อมด้วยพนักงาน Customer Service ออกเยี่ยมเยียนลูกค้า **นิวยอร์กไลฟ์** มีศูนย์บริการลูกค้าที่ให้ข้อมูลและบริการต่างๆ เช่น สถานะกรมธรรม์ ผลประโยชน์การขอใช้สิทธิ์ต่างๆ ตามกรมธรรม์ของลูกค้า บริการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงแก้ไขกรมธรรม์ตามคำร้องของลูกค้า รวมทั้งการประสานงานการให้บริการอื่นๆ เช่น บริการแฟกซ์เคลม (Fax Claim Service) ตลอดจนถึงการรับฟัง และช่วยแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องต่างๆ ให้แก่ตัวแทนและลูกค้าอย่างครบวงจร

กรุงเทพ ฯ ให้บริการลูกค้าและตัวแทน เป็นลักษณะ One Stop Service และเพิ่มสำนักงานสาขา เพื่อกระจายการให้บริการไปยังพื้นที่เป้าหมาย เช่น หาดใหญ่ สกลนคร จากเดิมที่มีอยู่ 67 สาขา เพิ่มให้ครบ 70 สาขา เพื่อทำหน้าที่บริการลูกค้า บริการตัวแทน ใช้เป็นที่ฝึกอบรม และส่งข้อมูลข่าวสาร นอกจากนี้ยังพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ให้มีความสะดวกรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ นอกจากนั้นโดยได้ปรับโฉมสาขาการให้บริการทั่วประเทศ เป็นแบบ Smart Look Branch คือ มีความทันสมัย และสะดวกสบาย เมื่อลูกค้าเข้ามาใช้บริการด้วย และ **Pru เด็นเซียล** เปิดศูนย์บริการบริการลูกค้าใหม่ (Customer Service Area) เพื่อให้มีความสวยงาม สะดวกสบาย ทันสมัย ครบครันทั้งด้านระบบเทคโนโลยีและบริการรูปแบบต่างๆ รวมทั้งชำระค่าเบี้ยประกันภัยเคาน์เตอร์เซอร์วิส และผ่านทางระบบมือถือ mPAY ได้ด้วย

นอกเหนือจากกลยุทธ์ข้างต้น **ทุกบริษัท** ยังมีการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการจัดการชื่อเสียงองค์กร โดยศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคในเชิงลึก (Customer Insight) การจัดการด้านบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การจัดทำ Crisis Management

& Communication Manual ซึ่งเป็นคู่มือในการจัดการในเวลาที่ยังคงอยู่ในภาวะวิกฤติ และนอกจากนี้ยังมีการตรวจติดตามข้อมูลข่าวสารเป็นประจำทุกวัน โดยจะติดตามข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับบริษัท คู่แข่ง ข้อมูลภาพรวมธุรกิจ และภาวะเศรษฐกิจ เป็นต้น

แผนภาพที่ 5.5 : กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงองค์กรของธุรกิจประกันชีวิตทั้ง 10 แห่ง นำมาใช้



1.8 ประโยชน์ที่ได้รับจากการมีชื่อเสียงองค์กรที่ดี

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารที่รับผิดชอบงานด้านสื่อสารการตลาด และ ประชาสัมพันธ์ ขององค์กรทั้ง 10 แห่ง กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดในเรื่อง ของประโยชน์ที่ได้รับจากการมีชื่อเสียงองค์กร ดังนี้

- ด้านความน่าเชื่อถือในตัวองค์กร
- ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ สามารถดึงดูดให้พนักงานทำงาน กับองค์กรนานและดึงดูดให้คนภายนอกอยากเข้ามาทำงานกับบริษัท
- ด้านการลงทุน โดยสามารถดึงดูดนักลงทุนให้เข้ามาลงทุนกับบริษัท
- ด้านการขายสินค้า สามารถดึงดูดให้ลูกค้ามาเลือกซื้อกรรมธรรม์กับ บริษัทมากขึ้นและลูกค้าเก่าก็จะมาซื้อกรรมธรรม์ใหม่มากขึ้น
- ด้านยอดขาย การที่กรรมธรรม์ขายดีขึ้นก็จะสามารถสร้างยอดขายให้กับ บริษัทมากขึ้น
- ด้านการขยายตลาด และขยายฐานลูกค้าได้กว้างขึ้น

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารที่รับผิดชอบงานด้านสื่อสารองค์กร และ ประชาสัมพันธ์ขององค์กร ทั้ง 10 แห่ง ผู้วิจัยพบว่า ในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของ บริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวไทยกับบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาตินั้น ส่วนใหญ่นำกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงมาใช้ *ไม่แตกต่างกัน*

แต่ทั้งนี้มีเพียง 2 บริษัทที่ได้กำหนดกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงแตกต่างไปจากบริษัทอื่น ๆ คือ **ไทยประกันชีวิต** และ **อยุธยา อลิอันซ์ ซี.พี.** ที่นำกลยุทธ์การสร้างตราสินค้า, กลยุทธ์การ พัฒนาบุคลากร, กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มาใช้เป็นยุทธศาสตร์ สำคัญในการจัดการชื่อเสียงองค์กร โดยผ่านการสร้างตราสินค้าองค์กรในเรื่องสินค้า บริการ และการ พัฒนาความสามารถและศักยภาพของพนักงาน รวมไปถึงการกระทำต่าง ๆ ขององค์กรที่ทำขึ้น จะ ช่วยสนับสนุนให้ภาพลักษณ์โดยรวมขององค์กรดีขึ้น ส่งผลให้เกิดความมีชื่อเสียงที่ดีรวมทั้งเป็น การต่อยอดและสร้างการรับรู้ความมีชื่อเสียงให้สาธารณชนรับทราบอีกด้วย ซึ่งสามารถอธิบายได้

ตาราง 5. 2 ที่แสดงการเปรียบเทียบกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงระหว่างบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวไทยกับบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ ต่อไปนี้

ตารางที่ 5.2 : การเปรียบเทียบกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงระหว่างบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวไทยกับบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ

| บริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวไทย | บริษัทประกันชีวิตที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ |
|--|--|
| 1.กลยุทธ์การใช้สื่อแบบผสมผสาน | 1.กลยุทธ์การใช้สื่อแบบผสมผสาน |
| 2.กลยุทธ์การสร้างตราสินค้า | 2.กลยุทธ์ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ |
| 3.กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร | 3.กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร |
| 4.กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ | 4.กลยุทธ์เน้นย้ำความสัมพันธ์และประสบการณ์เชิงบวก |
| 5.กลยุทธ์ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ | 5.กลยุทธ์ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง |
| 6.กลยุทธ์เน้นย้ำความสัมพันธ์และประสบการณ์เชิงบวก | 6.กลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ลูกค้า |
| 7.กลยุทธ์กลยุทธ์การศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคในเชิงลึก | 7.กลยุทธ์กลยุทธ์การศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคในเชิงลึก |
| 8.กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม | 8.กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม |
| 9.อื่น ๆ (จัดทำแผนรองรับในเวลาที่องค์กรเกิดวิกฤติ การตรวจติดตามข้อมูลข่าวสารเป็นประจำทุกวัน) | 9.อื่น ๆ (จัดทำแผนรองรับในเวลาที่องค์กรเกิดวิกฤติ การตรวจติดตามข้อมูลข่าวสารเป็นประจำทุกวัน) |

ทั้งนี้ แต่ละกลยุทธ์ที่บริษัทประกันชีวิตทั้ง 10 แห่ง นำมาใช้มีความน่าสนใจ และมีแนวโน้มว่าจะเป็นส่วนสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร มีดังต่อไปนี้

- **กลยุทธ์การใช้สื่อแบบผสมผสาน** หมายถึง การวางแผนการสื่อสารการตลาดโดยใช้ประโยชน์และศักยภาพของการสื่อสารแต่ละวิธีให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยกำหนดกลยุทธ์ของการสื่อสารต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายไว้ เช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรง และการประชาสัมพันธ์ โดยรวมกลยุทธ์การสื่อสารทั้งหมดเข้าด้วยกัน เพื่อกำหนดแนวทางที่คงที่และชัดเจน ซึ่งจะทำให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและไปในทิศทางเดียวกัน
- **กลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า (Customer Experience Management : CEM)** หมายถึง เป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้ารู้สึกสนุกกับการมีส่วนร่วมในการซื้อขายจ่ายสินค้าและบริการ ณ จุดสัมผัส เกิดประสบการณ์แปลกใหม่ที่ไม่เคยได้สัมผัสมาก่อน (Experience) ทำให้เกิดความพึงพอใจและประทับใจ (Satisfaction and Delight) ส่งสมจนรู้สึกผูกพัน (Engagement) และเกิดความภักดี (Loyalty) ต่อองค์กร
- **กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management :CRM)** คือ กิจกรรมทางการตลาดที่กระทำต่อลูกค้า มุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ หรือรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชอบบริษัท สินค้าหรือบริการของบริษัท ทั้งนี้ จะมุ่งเน้นกิจกรรมการสื่อสารแบบสองทาง โดยมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย
- **กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR)** หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระดับใกล้และไกล ด้วยการให้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข

2. การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์

จากการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงองค์กรของธุรกิจประกันชีวิต ทั้ง 10 แห่ง ผู้วิจัยพบว่าทุกบริษัทต่างให้ความสำคัญกับการนำการประชาสัมพันธ์เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนงานด้านดังกล่าว โดยสามารถสรุปกลวิธีและเครื่องมือการประชาสัมพันธ์ที่บริษัทต่าง ๆ นำมาใช้ได้ดังนี้

1. กลวิธีการประชาสัมพันธ์

จากการศึกษาเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์งานด้านการจัดการชื่อเสียงองค์กร พบว่าทุกบริษัทได้นำการประชาสัมพันธ์เข้ามาสนับสนุนงานด้านดังกล่าว โดยส่วนใหญ่ถูกนำมาใช้ในแง่ของการเผยแพร่ข่าวสาร การผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้ลูกค้า และสาธารณชนทั่วไป ได้รับรู้ถึงข่าวความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

2. เครื่องมือการประชาสัมพันธ์

สำหรับเครื่องมือที่ธุรกิจประกันชีวิตส่วนใหญ่นำมาใช้สนับสนุนงานด้านการจัดการชื่อเสียง พบว่า บริษัทส่วนใหญ่มีการส่งข่าวแจก(Press Release) ภาพข่าว (Photo Release) ไปยังสื่อมวลชน รวมถึงการจัดแถลงข่าว(Press Conference) เพื่อประชาสัมพันธ์งานด้านดังกล่าว และมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านทางแมกกาซีน (Magazine) และจดหมายตรง(Direct Mail) นอกจากนี้บริษัทส่วนใหญ่ยังนำสื่อใหม่(New media) เข้ามาช่วยประชาสัมพันธ์งานด้านดังกล่าวด้วย ซึ่งสื่อใหม่เหล่านี้ ได้แก่ สื่อเว็บไซต์(Website) แมกกาซีนออนไลน์ (E-Magazine) อีเมล (E-Mail) ข้อความสั้นทางโทรศัพท์(SMS) เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) และแผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ ณ จุดขาย(P.O.P.)

นอกจากนั้นทุกบริษัทยังได้มีการจัดกิจกรรมสำหรับตัวแทนประกันชีวิต อาทิ การจัดวันให้รางวัลตัวแทนประกันชีวิต(Award day)การจัดประชุมตัวแทนประกันชีวิต (Seminar) รวมไปถึงการเป็นผู้ให้การสนับสนุน(Sponsorship) ในกิจกรรมต่าง ๆ เข้ามาเป็นเครื่องมือการประชาสัมพันธ์อีกด้วย

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย” สามารถนำมาวิเคราะห์และอภิปรายผลเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการจัดการชื่อเสียงองค์กร

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

ผลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรในธุรกิจประกันชีวิตทั้ง 10 แห่ง พบว่าทุกองค์กรได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ 1) การกำหนดความเป็นผู้นำในธุรกิจประกันชีวิต 2) การนำเสนอบริการที่เป็นเลิศ มีความสะดวกรวดเร็ว 3) การนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพและมีความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า 4) มุ่งเน้นการเป็นบริษัทที่มีความมั่นคงและฐานะทางการเงินแข็งแกร่ง 5) มุ่งส่งเสริมความมั่นคงให้กับครอบครัวและสังคม 6) ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ 7) องค์กรจะต้องมีจริยธรรม 8) มุ่งมั่นในการสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของพนักงานบริษัท 9) มุ่งมั่นในการพัฒนาระบบการทำงานเพื่อนำเสนอการบริการให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว 10) การคืนกำไรสู่สังคม และช่วยเหลือชุมชน สังคมและประเทศชาติ

การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางในการดำเนินธุรกิจ และเป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการทำงานของพนักงานในองค์กรทั้งหมด ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรนี้เป็นกรกำหนดกรอบการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจากภายในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานและผู้บริหารดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดนี้ เพื่อให้เกิดความมีชื่อเสียงองค์กรที่ดี ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กร

และสำหรับเนื้อหาของการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรเหล่านี้ ได้มีการกำหนดเนื้อหาที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Dowling (2001) ที่บอกว่าวิสัยทัศน์หรือพันธกิจขององค์กรจะมีกรอบในการกำหนดเนื้อหา โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือส่วนที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เช่น การกำหนดเรื่องแนวทางในอนาคต กล่าวคือ มีการกำหนดเรื่องความเป็นผู้นำในธุรกิจประกันชีวิตและเนื้ออีกส่วนคือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ซึ่งได้กำหนดเรื่องการพัฒนาศักยภาพของพนักงานและการพัฒนาระบบการทำงาน และมีการกำหนดเรื่องพันธะสัญญา (Commitment) ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อีกด้วย

1.2 สายบังคับบัญชาของหน่วยงานประชาสัมพันธ์

จากการสัมภาษณ์พบว่าสายบังคับบัญชาของหน่วยงานประชาสัมพันธ์เป็นไปใน 3 ลักษณะ คือ 1) หน่วยงานประชาสัมพันธ์รายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการ 2) หน่วยงานประชาสัมพันธ์รายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงก่อนที่ผู้บริหารระดับสูงท่านนี้จะรายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการอีกทอดหนึ่ง และ 3) หน่วยงานประชาสัมพันธ์เป็นหน่วยงานย่อยในฝ่ายการตลาด

การที่แต่ละองค์กรจัดสายบังคับบัญชาของหน่วยงานประชาสัมพันธ์แตกต่างกัน สำหรับธุรกิจประกันชีวิต ไม่ได้เกิดจากการให้ความสำคัญต่อหน่วยงานประชาสัมพันธ์แตกต่างกัน แต่เป็นการจัดโครงสร้างตามความเหมาะสมและความคล่องตัวของการบริหารจัดการภายใน เพราะการจัดโครงสร้างองค์กรแบบนี้ทำให้เกิดการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจไปยังผู้บริหารท่านอื่น โดยโครงสร้างแบบนี้ทำให้การทำงานคล่องตัวมากขึ้น ไม่ต้องไปรบกวนกรรมการผู้จัดการเหมือนเมื่อก่อน เพราะโครงสร้างเดิมก่อนเปลี่ยนแปลงหน่วยงานประชาสัมพันธ์ขึ้นตรงต่อกรรมการผู้จัดการ (พิตรภรณ์ บุญยรัตพันธุ์, สัมภาษณ์) ซึ่งในเรื่องนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ PR Week (cited in Wilcox, 2006) ที่พบว่า มีองค์กร 55 % ที่หน่วยงานประชาสัมพันธ์รายงานตรงต่อประธานหรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ 39 % หน่วยงานประชาสัมพันธ์รายงานตรงต่อฝ่ายการตลาด

ซึ่งการจัดโครงสร้างองค์กรนี้ ไม่ได้มีการกำหนดตายตัวว่า หน่วยงานประชาสัมพันธ์ต้องรายงานตรงต่อใคร เป็นการพิจารณาขนาดขององค์กรและความซับซ้อนในการดำเนินธุรกิจของแต่ละองค์กรเอง ซึ่ง Wilcox (2006) กล่าวว่า การที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์จะอยู่ตรงไหนขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับความซับซ้อนในการดำเนินธุรกิจของแต่ละองค์กร ในองค์กรใหญ่และมีความซับซ้อนในการดำเนินงาน กล่าวคือ ดำเนินการภายใต้ภาวะการแข่งขันสูง มีแรงกดดันจากสาธารณชน มีกฎระเบียบของรัฐมาเป็นกรอบในการดำเนินงาน จะพบว่า หน่วยงานประชาสัมพันธ์ จะถูกจัดให้เป็นหนึ่งในทีมบริหาร แต่สำหรับองค์กรที่มีการดำเนินธุรกิจที่มีความซับซ้อนน้อยกว่า และนำเสนอแต่สินค้าและบริการที่เป็นพื้นฐานทั่วไป ไม่มีแรงกดดันจากสาธารณชนและมีกรอบการดำเนินงานจากภาครัฐไม่มากนัก อาจมีความเป็นไปได้ที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์จะไปอยู่ในฝ่ายการตลาด นอกจากนี้งานวิจัยยังพบว่า บทบาทของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กรจะเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กร ความเข้าใจของผู้บริหารระดับสูง และความสามารถของนักประชาสัมพันธ์นั่นเอง

1.3 บทบาทและหน้าที่ของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า บริษัทประกันชีวิตได้กำหนดบทบาทของหน่วยงานประชาสัมพันธ์สอดคล้องกันทุกบริษัท ซึ่งประกอบด้วย 1)การสร้างและปกป้องชื่อเสียงองค์กร 2) การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร 3)การสร้างความเข้าใจและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมถึงทำหน้าที่ในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้ได้รับรู้ถึงนโยบายและกิจกรรมความเคลื่อนไหวขององค์กร พบความสอดคล้องกันกับแนวคิดของ วิรัช (2544) ที่ระบุถึงวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ที่สำคัญ คือ ปกป้องและรักษาชื่อเสียงสถาบันมิให้เสื่อมเสีย เพราะชื่อเสียงของสถาบันย่อมมีส่วนเกี่ยวพันเชื่อมโยงไปถึงภาพลักษณ์ และการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งหมายถึง บุคลากรขององค์กรสถาบันนั่นเอง รวมถึงการสร้างควาณนิยมให้เกิดในหมู่ประชาชน

นอกจากนี้ยังพบว่า หน่วยงานประชาสัมพันธ์ในธุรกิจประกันชีวิต ยังมีอีกบทบาทหนึ่งที่สำคัญคือ การทำประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนให้ฝ่ายขาย หรือตัวแทนประกันชีวิตให้สามารถเปิดตลาดได้ง่ายขึ้น ซึ่งพิจารณาจาก ผลสำรวจของ PR Week (cited in Wilcox ,2006)พบว่าองค์กร 16 % ใน Fortune 500 หน่วยงานประชาสัมพันธ์มีหน้าที่ในการดูแล Product /Brand Advertising และ 63% ต้องดูแลงานด้าน Product /Brand Communication อีกด้วย

ด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ในธุรกิจประกันชีวิตประกอบด้วย งานโฆษณาองค์กร (Corporate Advertising) งานด้านการสร้างแบรนด์ (Corporate Branding) งานด้านการเผยแพร่ (Publicity)งานประมวลข่าวสาร (News Monitoring) งานสื่อมวลชนสัมพันธ์ (Media Relations) งานผลิตสื่อต่างๆ งานด้านกิจกรรม งานกิจกรรมเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility) การดูแลเว็บไซต์ งานสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤติ (Crisis Communication)งานด้านการสื่อสารกับพนักงาน(Employee Communication) งานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (Community Relation) พบความสอดคล้องกันกับ Cutlip (2007) ที่กล่าวถึง หน้าที่และการปฏิบัติงานของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ และ Wilcox (2006) ที่ได้สรุปหน้าที่ของงานประชาสัมพันธ์ในองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Tom Gable (cited in Wilcox,2006) ที่บอกว่า “สิ่งที่เป็นความท้าทายและโอกาสของเราคือการทำงานที่ต้องเข้าไปรับผิดชอบในงานด้านการวางตำแหน่ง การสร้างแบรนด์ การจัดการชื่อเสียงองค์กร และการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวกับประชาชนหลากหลายกลุ่ม”

โดยสรุปเกี่ยวกับประเด็นด้านการจัดการภายในองค์กรของธุรกิจประกันชีวิต ที่ครอบคลุม เรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การจัดสายบังคับบัญชาและการกำหนดบทบาทและหน้าที่ ของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ พบว่า ประเด็นการจัดการภายในองค์กร ไม่มีความแตกต่างจาก แนวคิดที่กำหนดโดยนักวิชาการ โดยเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรที่สอดคล้องกับ Dowling (2001) เพราะการกำหนดวิสัยทัศน์จะเป็นกรอบในการดำเนินงานให้กับพนักงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ และวิสัยทัศน์องค์กรจะเป็นแหล่งกำเนิดของการมีชื่อเสียงที่ดีขององค์กร และยัง พบว่าโดยภาพรวมแล้ว ธุรกิจประกันชีวิตให้ความสำคัญกับงานประชาสัมพันธ์เป็นอย่างมาก โดยจะ เห็นจากการที่จัดตั้งหน่วยงานประชาสัมพันธ์ให้อยู่ในระดับบริหารจัดการ ถึงแม้จะพบว่ากรุงเทพ ประกันชีวิตที่เป็นบริษัทเดียวที่หน่วยงานประชาสัมพันธ์เป็นเพียงหน่วยงานย่อยในฝ่ายการตลาด แต่มีแนวโน้มการปรับโครงสร้างองค์กรในอนาคต นอกจากนี้ธุรกิจประกันชีวิตยังได้กำหนดบทบาท และความรับผิดชอบของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ที่ไม่ใช่เพียงแค่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการสร้าง สื่อมวลชนสัมพันธ์(Media Relations) และการเผยแพร่(Publicity) เท่านั้น ยังมีความรับผิดชอบ อีกมากมายที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สำคัญต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดการบริหารงานประชาสัมพันธ์สมัยใหม่ที่ให้ทัศนะโดย Wilcox (2006), Cutlip (2007) และ Tom Gable (cited in Wilcox, 2006) ที่กล่าวถึงบทบาทของหน่วยงานประชาสัมพันธ์สมัยใหม่ที่มี หน้าที่รับผิดชอบมากกว่า การทำสื่อมวลชนสัมพันธ์และการเผยแพร่ โดยการเพิ่มการสร้าง ความสัมพันธ์กับกลุ่มต่าง ๆ ด้วย

1.4 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความคาดหวัง

จากการสัมภาษณ์พบว่า กลุ่มธุรกิจประกันชีวิต ได้มีการแบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ Dowling (2001) โดยแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ ได้ดังนี้

กลุ่มแรก กลุ่มที่มีบทบาทในการกำหนดบรรทัดฐานของสังคม (Normative Groups) ซึ่งเป็นหน่วยงานหรือผู้มีอำนาจในการกำหนดกฎเกณฑ์และควบคุมการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ได้แก่ คณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย และสมาคมประกันชีวิตไทย นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร คือ คณะกรรมการบริหาร ซึ่งมีบทบาทใน การอนุมัติแผนงาน และการใช้บทลงโทษกับพนักงาน ซึ่งในที่นี้คือ กลุ่มผู้ถือหุ้นขององค์กร

กลุ่มที่สอง กลุ่มที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร (Function Groups) และบทบาทในการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริโภค ได้แก่ พนักงาน ตัวแทนประกันชีวิต โบรกเกอร์ พันธมิตรทางธุรกิจ เช่น บริษัทที่รับจ้างต่าง ๆ

กลุ่มที่สาม กลุ่มที่มีบทบาทในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (Diffuse Groups) ขององค์กร เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญที่องค์กรจะต้องให้ความสนใจเพราะกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีส่วนในการปกป้องสิทธิของประชาชน คือ กลุ่มสื่อมวลชน

กลุ่มที่สี่ กลุ่มที่มีบทบาทด้านการบริโภคสินค้าและบริการ (Customer Groups) ในธุรกิจประกันชีวิต ซึ่งก็คือ ลูกค้าผู้ทำประกันชีวิตกับบริษัท

สำหรับความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนเสียจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารในธุรกิจประกันชีวิตต่างให้มุมมองด้านความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มโดยมองว่าแตกต่างกัน เนื่องจากวัตถุประสงค์และความต้องการที่มีต่อองค์กรต่างกัน สอดคล้องกับ Fombrun (1996) ที่ได้อธิบายถึงความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังตาราง 5.3 ที่แสดงความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนเสียในธุรกิจประกันชีวิต

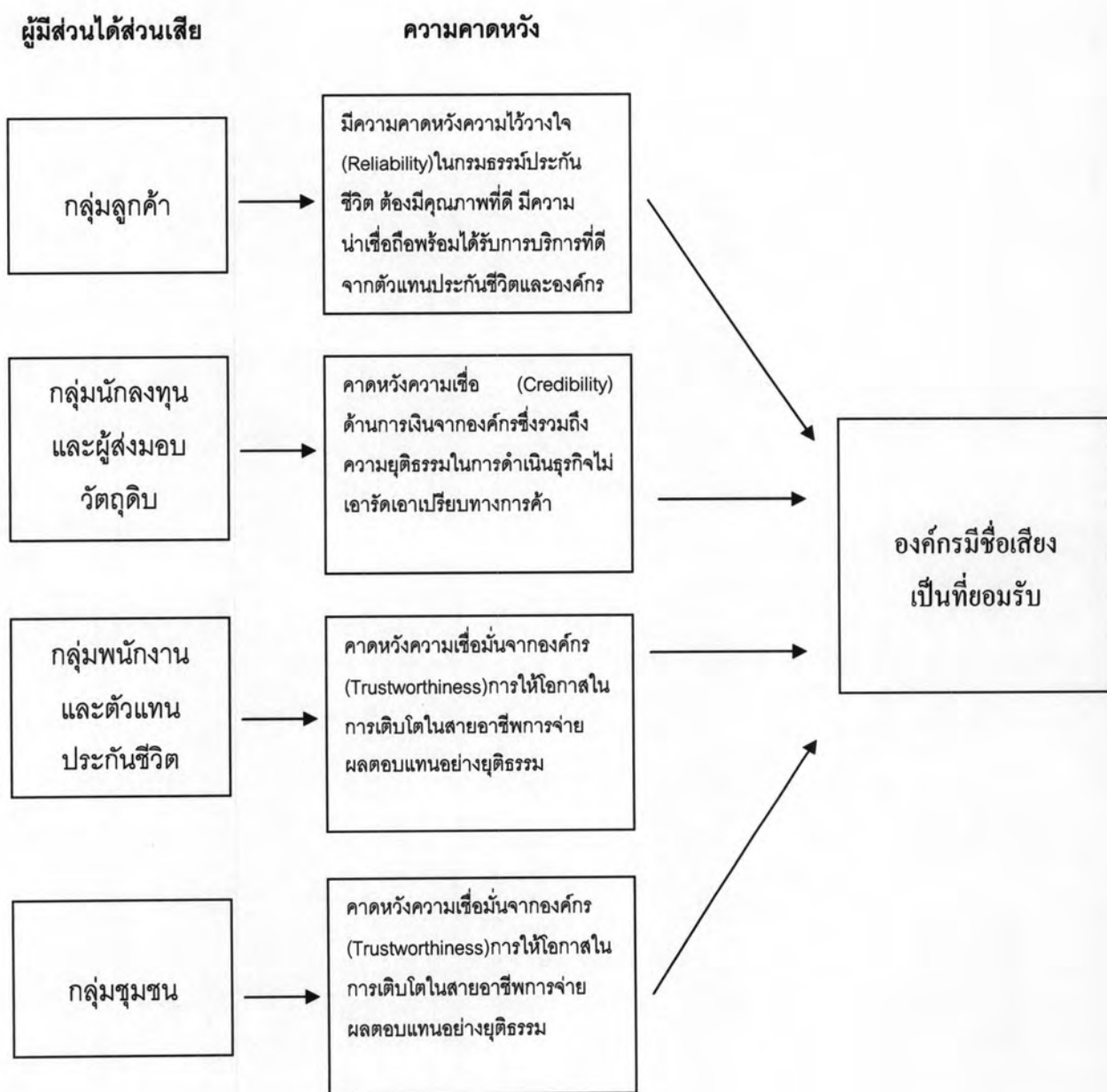
ตารางที่ 5.3 แสดงความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจประกันชีวิต

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนเสีย |
|--------------------------------------|---|
| 1. กลุ่มลูกค้า | มีความคาดหวังความไว้วางใจ(Reliability)ในกรมธรรม์ประกันชีวิต ต้องมีคุณภาพที่ดี มีความน่าเชื่อถือพร้อมได้รับการบริการที่ดีจากตัวแทนประกันชีวิตและองค์กร |
| 2. กลุ่มนักลงทุนและผู้ส่งมอบวัตถุดิบ | คาดหวังความเชื่อ (Credibility) ด้านการเงินจากองค์กร ซึ่งรวมถึงความยุติธรรมในการดำเนินธุรกิจไม่เอาเปรียบทางการค้า |
| 3. กลุ่มพนักงานและตัวแทนประกันชีวิต | คาดหวังความเชื่อมั่นจากองค์กร (Trustworthiness) การให้โอกาสในการเติบโตในสายอาชีพการจ่ายผลตอบแทนอย่างยุติธรรม |
| 4. กลุ่มชุมชน | คาดหวังความรับผิดชอบ (Responsibility) ในองค์กร ดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ไม่มุ่งแสวงผลกำไรจนเกินไป และต้องดูแลสังคมรอบข้างให้มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี |

สรุปภาพรวม จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความคาดหวังที่มีต่อองค์กร แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารงานด้านประชาสัมพันธ์ต่างเข้าใจถึงกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่องค์กรต้องมีปฏิสัมพันธ์ด้วย และได้มีการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ Dowling (2001) และระบุนความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ที่มีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Fombrun (1996) จะเป็นสิ่งที่ผู้บริหารด้านประชาสัมพันธ์สามารถวางแผนประชาสัมพันธ์เพื่อจัดกิจกรรมได้อย่างชัดเจนขึ้น เพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร นอกจากนี้ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรนี้ จะเป็นแรงสนับสนุนที่ช่วยส่งเสริมให้องค์กรมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ซึ่งชื่อเสียงที่ได้มานี้เกิดจากความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่น และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยชื่อเสียงจะเป็นผลจากการดำเนินงานขององค์กรในอดีตและปัจจุบันอันเป็นผลจากการรวบรวมการตัดสินใจส่วนตัวของแต่ละคน รวมถึงความคาดหวังของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ในอนาคตด้วย

นอกจากนั้นชื่อเสียงองค์กรเป็นภาพสะท้อนองค์กรในสายตาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มลูกค้า กลุ่มนักลงทุน กลุ่มพนักงาน และสาธารณชนทั่วไปที่แสดงออกมาผ่านความคิด และคำพูด มีรากฐานอยู่บนความเชื่อใจ ซึ่งให้เห็นความเป็นมาที่บุคคลเกิดประสบการณ์กับองค์กรทั้งทางตรง เช่น การเปิดรับสื่อ หรือทางอ้อม เช่น การได้ยินได้ฟังมา อาจกล่าวได้ว่า ประสบการณ์ที่เกิดขึ้น อาจถือได้ว่าเป็นแหล่งข้อมูลชนิดหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้พิจารณาการทำงานขององค์กร และประเมินออกมาเป็นชื่อเสียงในแง่บวกหรือลบได้ด้วยเหตุนี้ เมื่อใดก็ตามที่ประสบการณ์ถูกส่งผ่านไปยังผู้บริหาร เมื่อนั้นชื่อเสียงก็จะเกิดขึ้นได้ (Caruana, 1997) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีอิทธิพลต่อองค์กรด้านคุณค่าขององค์กร ความเชื่อ นโยบาย และการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น องค์กรต้องมีวิธีในการบริหารการสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรแต่ละกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรแต่ละกลุ่มต่างก็มีความคาดหวัง และข้อเรียกร้องที่แตกต่างกัน ทำให้องค์กรต้องหาแนวทางในการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร นอกจากนี้ยังมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ต้องเข้าใจถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรไม่ว่าจะทั้งทางตรงหรือทางอ้อม(มนูรดา พรชนะรักษ์และธาทวี ใต้ฟ้าพูล, สัมภาษณ์)

แผนภาพที่ 5.6 แสดงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความคาดหวังที่มีต่อธุรกิจประกันชีวิต
(ในภาพรวม 10 บริษัท)



1.5 กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียง

ในส่วนของการกำหนดกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของธุรกิจประกันชีวิต ทั้ง 10 แห่ง มีการใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย และชัดเจน เพราะกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ซึ่งลูกค้าที่พึงพอใจนี้จะเป็นพื้นฐานแห่งความสำเร็จขององค์กรต่อไป ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ก่อนที่ทุกบริษัทจะดำเนินการเพื่อป้องกันและรักษาชื่อเสียง ด้วยการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ นั้น จะมีการพัฒนาในเรื่องของสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นพื้นฐานให้ดีเสียก่อน

ทั้งนี้จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่ทุกบริษัทนำมาใช้เป็นหลักในการจัดการชื่อเสียงขององค์กร คือ กลยุทธ์การใช้สื่อแบบผสมผสาน โดยใช้เครื่องมือการสื่อสารต่าง ๆ ที่มีความหลากหลาย เช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรง และการประชาสัมพันธ์ กิจการพิเศษ การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ โดยรวมกลยุทธ์การสื่อสารทั้งหมดเข้าด้วยกัน เพื่อกำหนดแนวทางที่คงที่และชัดเจน ซึ่งจะทำให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับซินจิต แจ็งเจนกิต (2548) ที่ได้กล่าวว่า การตลาดผสมผสานเป็นกระบวนการที่องค์กรธุรกิจจะเลือกเครื่องมือสื่อสารการตลาดประเภทต่าง ๆ ที่เหมาะกับประเภทของสินค้าหรือบริการ โดยเลือกเครื่องมือสื่อสารการตลาดมากกว่า 1 ประเภทมาใช้ผสมผสานกันอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะเข้าถึงตัวผู้บริโภคผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ นี้จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความคุ้นเคยกับสินค้า ทำให้เกิดการไว้วางใจ เชื่อใจ และนำไปสู่การตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการในที่สุด นอกจากนี้ การนำกลยุทธ์การใช้สื่อแบบผสมผสาน จะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์และการรับรู้แบรนด์ขององค์กรในเชิงบวก ตลอดจนสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีจึงไม่น่าแปลกใจว่าการสร้างและตอกย้ำการรับรู้แบรนด์ด้วยวิธีที่กล่าวไว้ข้างต้น เป็นกลยุทธ์ที่ได้รับความนิยมมากขึ้นในแวดวงธุรกิจประกันชีวิต แต่ทั้งนี้ การทำการตลาดที่ดีต้องรู้เป้าหมาย สัดส่วนการสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ตลาด พฤติกรรมของลูกค้ารวมทั้งงบประมาณของตนเองให้เหมาะสมเพื่อสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ใกล้ชิดขึ้น เพราะนั่นจะทำให้มีโอกาสในการขายมากขึ้น ซึ่งหมายถึงยอดขายหรือรายได้ที่จะตามมานั่นเอง (บุษบา สุธีธร, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2553)

นอกจากนี้เพื่อให้การจัดการชื่อเสียงขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น บริษัทส่วนใหญ่ยังได้นำกลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า (CEM) กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM) เข้ามาใช้ ซึ่งสอดคล้องกับ Berry(1995) กล่าวว่า การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าและการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ นั้นเป็นวิธีการทางการตลาดในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้ามุ่งเน้นที่การดึงลูกค้ารายใหม่เป็นขั้นแรกและทำ

การพัฒนาความสัมพันธ์ลูกค้าเหล่านั้นจนเป็นลูกค้าที่มีความภักดีและเป็นลูกค้าที่พร้อมจะปกป้องและพร้อมที่จะกระจายข้อดีและชื่อเสียงขององค์กรไปยังลูกค้ารายอื่นด้วย(Berry and Parasuraman, 1991,cited in Kasper ; Rebel 1995)

ในขณะที่ ไทยประกันชีวิต และ อัยการออลิอันซี.พี. ได้มีการนำ กลยุทธ์การสร้างตราสินค้า, กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และกลยุทธ์ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการจัดการชื่อเสียงองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Taylor (2001) ให้มุมมองการพัฒนาชื่อเสียงองค์กร ว่า การที่องค์กรธุรกิจประยุกต์กลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น ให้มีมั่นคง แข็งแรง และน่าเชื่อถือ โดยผ่านการสร้างตราสินค้าองค์กรในเรื่องสินค้า บริการ และการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของพนักงาน รวมไปถึงการกระทำต่าง ๆ ขององค์กรที่ทำขึ้น จะช่วยสนับสนุนให้ภาพลักษณ์โดยรวมขององค์กรดีขึ้น ส่งผลให้เกิดความมีชื่อเสียงที่ดีรวมทั้งเป็นการต่อยอดและสร้างการรับรู้ความมีชื่อเสียงให้สาธารณชนรับทราบอีกด้วย

นอกจากนั้นธุรกิจประกันชีวิตได้ดำเนินการเพื่อป้องกันและรักษาชื่อเสียงด้วยการนำ กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) เข้ามาใช้ และจากการสัมภาษณ์ พบว่า แต่ละบริษัทได้มีการดำเนินการในเรื่องของการจัดการด้านการบริหารความเสี่ยง(Risk Management) ที่ได้ประเมินความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่รวมถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร(Reputation Risk) มีการจัดการสถานการณ์ในภาวะวิกฤติที่รวมถึงการจัดการด้านสื่อสารในภาวะวิกฤติ(Crisis Management & Communication) โดยมีการจัดทำแผนรองรับและคู่มือ และเพื่อการปกป้องไม่ให้เกิดผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร ยังได้มีการจัดการด้านการบริหารประเด็น(Issue Management) ที่สอดคล้องกับ Giffin (2008) ที่กล่าวถึงมุมมองของการบริหารความเสี่ยงของการจัดการชื่อเสียงองค์กรเพื่อการบริหารจัดการสู่ออนาคต ที่ระบุถึงองค์กรจะต้องมีองค์ประกอบของการจัดการชื่อเสียง 3 ส่วน คือ การจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis Management) การจัดการประเด็น(Issue Management)และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) โดยส่วนของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่ถูกระบุในแนวคิดของ Giffin (2008) พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Wilcox, (cited in รุ่งนภา พิตรปรีชา,2551)กล่าว่วิธีการที่ดีและเหมาะสมในการรักษาและดูแลชื่อเสียงองค์กร และตราสินค้า คือ การให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility)ซึ่งประกอบด้วย ความมีจริยธรรม ความเป็นบรรษัทภิบาล การให้ความสำคัญต่อสิทธิมนุษยชน ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และบทบาทหน้าที่ต่อสังคม โดยในเรื่องนี้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการประชาสัมพันธ์ได้กำหนดเป็นส่วนหนึ่งของแผนกล

ยุทธในการจัดการชื่อเสียง รวมถึงได้มีการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจระดับองค์กรในเรื่องเกี่ยวกับการคืนกำไรสู่สังคมและการดูแลสังคมและประเทศชาติ

1.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการมีชื่อเสียงองค์กรที่ดี

การมีชื่อเสียงที่ดีนำประโยชน์มาสู่องค์กร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์ ต่างยกประเด็นด้านประโยชน์ของการมีชื่อเสียงที่ดีสำหรับธุรกิจประกันชีวิต โดยมองว่า 1) จะนำประโยชน์ด้านความน่าเชื่อถือในตัวองค์กร 2) ประโยชน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ สามารถดึงดูดให้พนักงานทำงานกับองค์กรนานและดึงดูดนักลงทุนให้เข้ามาลงทุนกับบริษัท 4) ประโยชน์ด้านการขายสินค้า สามารถดึงดูดลูกค้าให้มาเลือกซื้อกรมธรรม์กับบริษัทมากขึ้น และลูกค้าเก่าก็จะซื้อกรมธรรม์ใหม่มากขึ้น 5) ประโยชน์ด้านยอดขาย การที่กรมธรรม์ประกันชีวิตขายดีขึ้นก็จะสามารถสร้างยอดขายให้กับบริษัทมากขึ้น 6) ประโยชน์ด้านการขยายตลาด และขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้น การแสดงทัศนคติที่เกี่ยวกับประโยชน์ของการมีชื่อเสียงองค์กรที่ดีในธุรกิจประกันชีวิต พบว่าสอดคล้องกับ แนวคิดของ Dowling (2001) ที่กล่าวถึง คุณค่าของการมีชื่อเสียงองค์กรที่ดีส่งผลดีต่อด้านปฏิบัติการ(Operation Value) และด้านการเงิน (Financial Value) อีกทั้งยังพบความสอดคล้องกับแนวคิดของTaylor(2001) ที่กล่าวว่าชื่อเสียงมีผลกระทบต่อองค์กรด้านยอดขาย ด้านการสรรหาและรักษาพนักงาน

2.การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์

ในการดำเนินการจัดการชื่อเสียงองค์กรนั้น ผู้วิจัยพบว่าทุกบริษัทได้นำการประชาสัมพันธ์เข้ามาช่วยสนับสนุนงานดังกล่าว สอดคล้องกับที่ Kotler (2000) and Duncan (2002) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับองค์กรเจ้าของตราสินค้าหรือบริการได้ สามารถนำไปสู่แนวโน้มที่ลูกค้าจะรู้สึกมีความสัมพันธ์อันดีกับองค์กรมากขึ้นได้เช่นกัน และสามารถนำไปสู่แนวโน้มที่ลูกค้าจะรู้สึกมีความสัมพันธ์อันดีกับองค์กรมากขึ้นได้เช่นกัน โดยธุรกิจประกันชีวิต ทั้ง 10 แห่งได้นำการประชาสัมพันธ์เข้ามาสนับสนุนงานด้านการจัดการชื่อเสียง ผ่านการใช้กลวิธีที่หลากหลาย โดยส่วนใหญ่ถูกนำมาใช้ในแง่ของการเผยแพร่ข้อมูล การผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัทและลูกค้า ตัวแทน และสาธารณชนทั่วไป สอดคล้องกับ

Wilcox(1998) ที่กล่าวว่า การเผยแพร่ (Publicity) คือการทำให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรม บุคคล หรือองค์กร หรือผลิตภัณฑ์ ที่สามารถไปปรากฏในรูปของข่าวหรือเรื่องราวในสื่อสารมวลชนได้ และสอดคล้องกับ ชีวจิตต์ แจ่มเจนจิต (2544) ที่กล่าวถึงการจัดกิจกรรมพิเศษว่า เป็นการจัดกิจกรรมด้วยความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นที่จับตาของสื่อมวลชน ซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการชื่อเสียงได้เป็นอย่างดี

สำหรับเครื่องมือประชาสัมพันธ์ที่ธุรกิจประกันชีวิตส่วนใหญ่นำมาใช้สนับสนุนงานด้านการจัดการชื่อเสียง พบว่า มีการผสมผสานกันทั้งสื่อดั้งเดิม(Traditional Media) อาทิ การส่งข่าวแจก (Press Release) ภาพข่าว(Photo Release) และการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อแมกกาซีน (Magazine) และจดหมายตรง(Direct Mail) และสื่อใหม่(New Media) เข้ามาช่วยประชาสัมพันธ์งานดังกล่าวด้วย อาทิ เว็บไซต์(Website) แมกกาซีนออนไลน์ (E-Magazine) อีเมล(E-mail) ข้อความสั้นทางโทรศัพท์(SMS)และเครือข่ายสังคมออนไลน์(Social Network) สอดคล้องกับที่ Richard (2004) กล่าวว่า เว็บไซต์เป็นสื่อที่เหมาะสมสำหรับการประยุกต์เพื่อการประชาสัมพันธ์มากที่สุด เนื่องจากสามารถรวบรวมและเชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกันจากหลายแหล่ง อีกทั้งยังเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทั้งในระดับกว้าง และระดับที่เฉพาะเจาะจงได้ดีกว่าสื่ออื่น และยังคงสอดคล้องกับ Deirdre Breakenridge (2008) ที่กล่าวถึงการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อใหม่ประเภทเครือข่ายออนไลน์ว่า ปัจจุบันองค์กรธุรกิจใช้ประโยชน์จาก Social Network เพื่อสร้างตราสินค้าให้กับองค์กร นอกจากนี้ ยังใช้เป็ช่องทางในการสร้างผู้สนับสนุนหรือเป็นช่องทางในการตรวจสอบข้อร้องเรียนต่าง ๆ ขององค์กรด้วย

เช่นเดียวกับที่ Duhe (2007) ได้กล่าวถึงการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางอีเมล(E-mail) ข้อความสั้นทางโทรศัพท์(SMS)ว่า SMSเป็นเครื่องมือที่ผู้ใช้งานสามารถใช้ประโยชน์ในการเชื่อมต่อสัมพันธ์ภาพระหว่างกันได้ทันที ขณะการติดต่อสื่อสารด้วยอีเมลนับเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ทรงพลังและมีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็ว ประหยัด เข้าถึงผู้บริโภค และให้ผลลัพธ์ได้ตามต้องการ นอกจากนี้ ยังสามารถเข้าถึงผู้รับได้เป็นรายบุคคล(Richard ,2004)

สรุปแล้ว งานวิจัยในครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า องค์กรธุรกิจประกันชีวิต ทั้ง 10 แห่ง มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ค่อนข้างจะหลากหลาย และไม่แตกต่างกันมากนัก มีการนำกลยุทธ์การใช้สื่อแบบผสมผสาน กลยุทธ์การสร้างตราสินค้า ,กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร,กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ,กลยุทธ์ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ กลยุทธ์เน้นย้ำความสัมพันธ์และประสบการณ์เชิงบวก กลยุทธ์ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ,กลยุทธ์กลยุทธ์การศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคในเชิง

เล็ก และกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม มาใช้อย่างรอบด้าน นอกจากนั้นยังได้นำกลวิธีและเครื่องมือการประชาสัมพันธ์สนับสนุนงานด้านการจัดการชื่อเสียง โดยกลวิธีการประชาสัมพันธ์นั้นส่วนใหญ่ถูกนำมาใช้ในแง่ของ การเผยแพร่ข่าวสาร การผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเครื่องมือการประชาสัมพันธ์ที่นำมาใช้ อาทิ การส่งข่าวแจก(Press Release) ภาพข่าว (Photo Release) ไปยังสื่อมวลชน รวมถึงการจัดแถลงข่าว(Press Conference) และมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านทาง แมกกาซีน (Magazine)และจดหมายตรง (Direct Mail)นอกจากนี้ยังนำสื่อใหม่(News media) ได้แก่ สื่อเว็บไซต์(Website) แมกกาซีนออนไลน์ (E-Magazine) อีเมล (E-Mail) ข้อความสั้นทางโทรศัพท์(SMS) เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network)และแผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ ณ จุดขาย(P.O.P.) นอกจากนั้นยังได้มีการจัดกิจกรรมสำหรับตัวแทนประกันชีวิต อาทิ การจัดวันให้รางวัลตัวแทนประกันชีวิต(Award day)การจัดประชุมตัวแทนประกันชีวิต (Seminar) รวมไปถึงการเป็นผู้ให้การสนับสนุน(Sponsorship)ในกิจกรรมต่าง ๆ เข้ามาเป็นเครื่องมือการประชาสัมพันธ์อีกด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้ลูกค้า และสาธารณชนทั่วไป ได้รับรู้ถึงข่าวความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การที่องค์กรจะสร้างชื่อเสียงให้ประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องมีความศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน จะต้องสามารถตอบสนองความต้องการหรือนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการเกินกว่าที่สาธารณชนคาดหวังไว้ เพราะการมีชื่อเสียงที่ดีจะเป็นสัญญาณบ่งบอกถึงคุณภาพของสินค้าและบริการ Wilcox (cited in รุ่งนภา พิตรปรีชา,2551) นอกจากนั้นชื่อเสียงขององค์กรที่ดียังมีผลต่อการเกิดความรักภักดีของลูกค้า ผู้บริโภค และพนักงาน (Dowling,2004)

ข้อเสนอแนะทั่วไป

การสัมภาษณ์พบว่าความรู้ความเข้าใจในเรื่องของชื่อเสียงองค์กรยังมีไม่มาก เมื่อเทียบกับความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการสร้างตราสินค้า หากต้องการให้องค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการชื่อเสียงเป็นไปอย่างแพร่หลาย ควรให้ความรู้กับภาคธุรกิจต่าง ๆ มีการจัดสัมมนาเพื่อให้ความรู้ในเรื่องนี้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเขียนหนังสือที่เกี่ยวข้องกับเรื่องชื่อเสียงองค์กรให้มากยิ่งขึ้น และผลักดันให้กลุ่มบริษัทที่ปรึกษาด้านงานประชาสัมพันธ์นำองค์ความรู้ด้านชื่อเสียงองค์กรไปถ่ายทอดยังลูกค้า