

การบริหารความเปลี่ยนแปลงคือความท้าทายสูงสุด สำหรับธุรกิจประกันชีวิตทั่วโลก



LIMRA ร่วมกับ BCG เผยผลสำรวจใหม่ล่าสุด ซึ่งบรรดาผู้บริหารระดับสูงมีมุมมองเปลี่ยนไปต่อลำดับความสำคัญ ผลสำรวจซึ่งจัดทำขึ้นทุกสองปีเผยให้เห็นว่า การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) กลายเป็นความท้าทายสูงสุดสำหรับผู้บริหารระดับสูงในธุรกิจประกันชีวิตทั่วโลก ตามมาด้วยการปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้า เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ เทคโนโลยี กฎระเบียบ และผู้บริโภค ได้กดดันให้บริษัทประกันชีวิตต้องประเมินรูปแบบธุรกิจใหม่

LIMRA และ Boston Consulting Group (BCG) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงในธุรกิจประกันชีวิตกว่า 500 คน ใน 62 ประเทศ โดยเกือบ 1 ใน 5 เป็นซีอีโอหรือกรรมการผู้จัดการบริษัท เพื่อค้นหาสิ่งที่ท้าทายที่สุด ปัจจัยขับเคลื่อนภายนอกที่ส่งผลต่อธุรกิจมากที่สุด และลำดับความสำคัญในอนาคต โดยผลสำรวจมีการนำเสนอผ่านรายงาน “What’s On the Minds of Life Insurance Executives: Managing Change in a Customer-Focused World” ที่ได้รับการเผยแพร่ในวันนี้

การบริหารความเปลี่ยนแปลงเป็นความท้าทายสูงสุดภายในองค์กรสำหรับผู้บริหารธุรกิจประกันชีวิตซึ่งต้องพัฒนาองค์กรให้เท่าทันสภาพธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผลสำรวจพบว่า ผู้บริหาร 1 ใน 3 มองว่าการบริหารความเปลี่ยนแปลงเป็นความท้าทายสูงสุด ซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญจากผลสำรวจในปี 2558 และ 2560 ที่ผู้บริหารส่วนใหญ่มองว่าการบริหารพนักงานที่มีความสามารถสูงเป็นความท้าทายสูงสุด (แผนภูมิ 1)

ดร.อลิสัน ซอลกา รองประธานอาวุโสและผู้ดำเนินการ LIMRA Research กล่าวว่า “ท่ามกลางสภาพธุรกิจใน

ปัจจุบัน บรรดาผู้บริหารตระหนักว่าการมีพนักงานความสามารถสูงยังไม่เพียงพอที่จะรับมือกับปัจจัยขับเคลื่อนภายนอกที่ทำให้สภาพการทำธุรกิจเปลี่ยนไป เพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งหมด ผู้บริหารต้องปมเพาะวัฒนธรรมองค์กรเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ และสามารถรับมือต่อไปในระยะยาว”

เพื่อบริหารความเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้ดีขึ้น บริษัทประกันชีวิตต้องปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้า โดยผู้บริหารเกือบ 1 ใน 4 ระบุว่า การปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าเป็นความท้าทายสูงสุดสำหรับบริษัท ปัจจุบัน บรรดาบริษัทใหญ่ต่างนำความสามารถด้านไอทีและข้อมูลที่ทันสมัยมาใช้วิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้า ปรับผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และขายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ขณะที่บริษัทอื่นก็ยอมรับว่าจำเป็นต้องลงทุนในเทคโนโลยีเหล่านี้เพื่อแข่งขันกันดึงดูดความสนใจจากลูกค้า

ทิม คาลเวิร์ท กรรมการผู้จัดการ หุ่นส่วน และหัวหน้าสาขาสถาปัตยกรรมประกันชีวิตของ BCG กล่าวว่า “ผู้บริหารธุรกิจประกันชีวิตตระหนักมานานแล้วว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรและนำเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ๆ มาใช้ปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้า ยกกระตักการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น และผลสำรวจบ่งชี้ว่าบรรดาผู้บริหารพร้อมที่จะลงมือทำแล้ว”

ความท้าทายภายนอกขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ขณะที่บริษัทประกันชีวิตเตรียมที่จะเปลี่ยนแปลงนั้น ก็มีปัจจัยภายนอกที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน โดยผู้บริหารเกือบ 2 ใน 3 (64%) ระบุว่า เทคโนโลยีอย่างปัญญาประดิษฐ์ ระบบอัตโนมัติ และเครื่องมือบริการลูกค้าจะมีอิทธิพลต่อบริษัทมากที่สุดในอีก 5 ปีข้างหน้า ตามมาด้วยพฤติกรรมผู้บริโภคและกฎระเบียบ (แผนภูมิ 2)

คุณคาลเวิร์ท กล่าวว่า “ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นความหวังสูงสุดที่จะช่วยบริษัทประกันพิกโคมธุรกิจ แต่ก็ทำให้บริษัทต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารพนักงานที่มีความสามารถสูงเช่นกัน โดย IBM รายงานว่า การแข่งขันเพื่อแย่งตัวนักวิทยาศาสตร์ข้อมูลที่มีทักษะสูงจะเพิ่มขึ้นเกือบ 30% ภายในปี 2563 [1] บริษัทประกันต้องค้นหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และยังคงพยายามรักษาบุคลากรเหล่านี้ท่ามกลางสภาพตลาดที่มีการแข่งขันสูงด้วย”

กฎระเบียบก็มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยบริษัทประกันจะยังคงได้รับผลกระทบจากการที่หลายๆ ประเทศพยายามสร้างมาตรฐานความไว้วางใจและความเหมาะสม รวมถึงความโปร่งใสด้านการกำหนดราคาค่าธรรมเนียม และผลตอบแทน ตลอดจนปกป้องความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

สำหรับสิ่งที่ท้าทายมากที่สุดในด้านกฎระเบียบนั้น ผู้บริหาร 47% จากทั่วโลกระบุว่า “ประโยชน์สูงสุดของลูกค้า” เป็นความท้าทายสูงสุด รองลงมาคือ “การวิเคราะห์และสร้างแบบจำลองการบริหารความเสี่ยง” “ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล” และ “ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์”

ดร.ซอลกา กล่าวว่า “การน้องโงงเป็นอีกหนึ่งเรื่องสร้างความวิตกกังวลให้แก่ผู้บริหารในธุรกิจประกันชีวิต โดยซีอีโอ

และผู้บริหารกว่า 3 ใน 4 มีความกังวลกับกรณีการฉ้อโกงที่เพิ่มมากขึ้น การฉ้อโกงไม่เพียงกระทบกำไรของบริษัทเท่านั้น แต่ยังทำลายชื่อเสียงของบริษัทและความไว้วางใจของลูกค้าด้วย และด้วยเหตุนี้ LIMRA จึงพัฒนา FraudShare เครื่องมือใหม่ที่ช่วยให้บริษัทประกันสามารถตรวจสอบและป้องกันการแสกบัญชีได้ดีขึ้น”

ผู้เขียนรายงานฉบับนี้ได้ให้คำแนะนำ 3 ประการสำหรับบริษัทประกันชีวิตที่กำลังปรับองค์กรใหม่ ปรับภาพลักษณ์ใหม่ และเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่ออนาคต ดังนี้

ค่อยๆ สร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง – วัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็น หากบริษัทประกันชีวิตต้องการปรับปรุงธุรกิจให้มีลูกค้าเป็นศูนย์กลางมากขึ้น โดยเริ่มต้นต้องมีบุคลากรที่เชื่อมั่นในการเปลี่ยนแปลงอยู่ที่องค์กร

ใส่ใจลูกค้า – ความน่าเชื่อถือและความคล่องแคล่วว่องไวเป็นกุญแจสำคัญในการปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้า บริษัทประกันต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้ามากขึ้นด้วยการเฝ้าสังเกตพฤติกรรมของลูกค้าอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ เพื่อดูว่าอะไรดำเนินไปด้วยดีและอะไรที่ต้องปรับปรุง

มองเทคโนโลยีในฐานะกลยุทธ์ทางธุรกิจ – เพื่อบรรลุประสบการณ์ดิจิทัลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานตามที่ต้องการ บริษัทประกันต้องให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีมากขึ้นในฐานะส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ทางธุรกิจ และต้องมองว่าเทคโนโลยีเป็นจุดแข็งในการแข่งขัน ไม่ใช่มองว่าเป็นภาระค่าใช้จ่ายอย่างเดียว

สามารถดาวน์โหลดรายงาน “What’s On the Minds of Life Insurance Executives: Managing Change in a Customer-Focused World” ได้ที่

<https://www.limra.com/BCG-Managing-Change-Customer-Focused-World>

[1] The Quant Crunch: How the Demand for Data Science Skills Is Disrupting the Job Market, IBM 2017

เกี่ยวกับ LIMRA

LIMRA ดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ปี 2459 โดยช่วยพัฒนาอุตสาหกรรมบริการทางการเงินผ่านการสร้างเสริมศักยภาพให้แก่บริษัทผู้ให้บริการทางการเงินเกือบ 600 แห่ง ใน 64 ประเทศ ด้วยองค์ความรู้ ข้อมูลเชิงลึก ความสัมพันธ์ และโซลูชันต่างๆ สามารถดูข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ www.limra.com

เกี่ยวกับ Boston Consulting Group

Boston Consulting Group จับมือกับผู้นำในภาคธุรกิจและสังคมเพื่อจัดการกับความท้าทายที่สำคัญที่สุดและคว้าโอกาสที่ยิ่งใหญ่ที่สุด BCG บุกเบิกการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจเมื่อก่อตั้งบริษัทในปี 2506 และปัจจุบันได้ช่วยลูกค้าพลิกโฉมธุรกิจอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผลักดันให้องค์กรเติบโต สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กร

รูปภาพ - https://mma.prnewswire.com/media/1017737/LIMRA_Challenges_over_time.jpg

รูปภาพ - https://mma.prnewswire.com/media/1017738/LIMRA_External_forces_impact.jpg