

การระบาดของ Covid-19 ทำให้การนำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันภัยที่เน้นวิธีการพบปะใกล้ชิดกับลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเป็นสิ่งที่ท้าทายมาก ผลจากการสำรวจความเห็นของตัวแทนประกันภัยที่ประเทศเยอรมันนี้เมื่อเดือนเมษายนที่ผ่านมาชี้ว่า ประมาณ 50% ของตัวแทนที่ตอบแบบสอบถามเผยว่าธุรกิจใหม่ลดลงไปมากกว่า 40% และจากการสอบถามตัวแทนประกันภัยที่ประเทศสหรัฐอเมริกาในเดือนต่อมาก็ได้ผลที่คล้ายคลึงกัน แต่ในทางกลับกัน Online aggregators และ Direct channels กลับมียอดขายที่เพิ่มขึ้น ประสบการณ์นี้ทำให้บริษัทประกันภัยควรที่จะต้องหันมาปรับ Distribution model ของตนให้พร้อมในเรื่องของ Customers, Sales force และ Enablers เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของลูกค้าและความท้าทายใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต

### Insurance Distribution เปลี่ยนไปอย่างไร?

เมื่อระยะห่างทางสังคม (Social/Physical distancing) เป็นเรื่องจำเป็น วิธีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันภัยจึงต้องเปลี่ยนไป

- **Shifting to digital tools** ผู้บริหารบริษัทประกันภัยในยุโรปมองว่ากระบวนการ Digitization จะถูกเร่งให้เกิดเร็วขึ้น และจะมีการนำกลยุทธ์ Channel mix มาใช้มากยิ่งขึ้น
- **Moving toward self-service** ลูกค้าต้องการที่จะซื้อหรือจัดการเรื่องประกันภัยด้วยตัวเองมากขึ้น ผลจากการสำรวจผู้บริโภคในประเทศสเปนพบว่า Digital access ในเรื่องเกี่ยวกับประกันภัยเพิ่มสูงขึ้น 30% ในช่วง Covid-19 แต่กลับไม่พึงพอใจกับระบบที่บริษัทประกันภัยเตรียมไว้ให้ เหตุผลคือ ‘ใช้ยาก’
- **Transitioning offline processes online** กระบวนการเดิมที่ทำอยู่ เช่น ลายเซ็นของลูกค้าที่ต้องเป็นของสด รวมถึงผลการตรวจสุขภาพที่ยังต้องเป็นเอกสารจริง เป็นต้น ทำให้เกิดความล่าช้าและไม่สะดวกแก่ลูกค้าและตัวแทน โดยเฉพาะในช่วงการแพร่ระบาดของ Covid-19 ดังนั้น การปรับหรือแก้ไขให้กระบวนการหรือขั้นตอนเหล่านี้ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลได้ หรือแม้กระทั่งหาวิธีการอื่นมาทดแทนได้เป็นสิ่งที่บริษัทประกันภัยควรริบดำเนินการ

### การเตรียมรับมือในระยะสั้น

บริษัทประกันภัยปรับกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตรงหน้าโดยการเสริมความสามารถของตัวแทนด้วย Digital tools รวมถึงการใช้ประโยชน์ของข้อมูลและ Data analytics เพื่อค้นหา Lead และการเข้าถึงลูกค้า 3 สิ่งที่บริษัทประกันภัยควรมุ่งเน้นคือ

- **ดูแลใส่ใจลูกค้า (Customers)** การที่พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไป บริษัทประกันภัยควรที่จะต้องกลับมาพิจารณาเรื่องกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นอยู่ ผลิตภัณฑ์ และการให้บริการว่ามีความเหมาะสมหรือไม่กับ New normal ผลการวิจัยของ McKinsey & Company บอกว่าผลิตภัณฑ์ประกันภัยแบบเดิม ๆ นั้นมีความซับซ้อนเกินไปสำหรับ Digital sales การหันไปหา Telemedicine เป็นสิ่งที่ควรทำ เพราะเป็นทิศทางที่ลูกค้าต้องการแม้ว่าการระบาดของ Covid-19 จะจบลง

- **ดูแลใส่ใจคนขาย (Sales force) โดย**
  - ✓ **การใช้ Remote-only distribution force** ประโยชน์ที่จะได้รับคือ เข้าถึงลูกค้าได้มากกว่าแต่มีต้นทุนที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับระบบตัวแทนแบบเดิม นอกจากนี้แล้ว ยังทำให้บริษัทประกันภัยสามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างสะดวกและการสื่อสารเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในช่วงที่เกิดวิกฤติ
  - ✓ **เน้นย้ำเรื่องการสร้างทีม** การผสมผสานทีมด้วยตัวแทนที่มีหลากหลายความรู้ ความสามารถ และความสามารถในเรื่องผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ จะทำให้การบริการลูกค้าที่มีหลากหลายความต้องการได้ดียิ่งขึ้น บริษัทประกันภัยจึงต้องให้ความสำคัญกับโครงสร้างค่าตอบแทนและระบบการทำงานที่เอื้อให้ตัวแทนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นเกี่ยวกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเสริมด้วยการสร้างทัศนคติให้กับตัวแทนในการที่จะแบ่งปันและพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อน ๆ ตัวแทนในทีม
  - ✓ **ขยายโครงข่ายพันธมิตร** ในรูปแบบต่าง ๆ จะสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงใจลูกค้าได้เป็นวงกว้างมากยิ่งขึ้น
- **เสริมสร้างปัจจัยเอื้อ (Enablers)** ตัวแทนในประเทศสหรัฐฯ ต่างมีความเห็นว่า Digital tools หรือ Customer tools เอื้อให้การทำงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพในช่วงการระบาดของ Covid-19 อีกปัจจัยเอื้อที่สำคัญที่บริษัทประกันภัยควรใช้ประโยชน์มากยิ่งขึ้นคือ การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อค้นหาว่าลูกค้าของบริษัทเป็นใคร มีลักษณะอย่างไร ลูกค้าแบบไหนที่ซื้อแผนประกันภัยของบริษัท (Buyer persona) รวมไปถึงลูกค้าแบบไหนที่สร้างผลกำไรให้กับบริษัท (Lifetime value-based customers) และใครกันที่บริษัทสามารถจะต่อยอดทางธุรกิจได้ (Cross-selling/upselling opportunities) หรือลูกค้ากลุ่มไหนที่มีโอกาสดีจากจากบริษัท ข้อมูลเหล่านี้จะทำให้ตัวแทนสามารถที่จะเจาะและจับกลุ่มลูกค้าได้ถูกและสร้างยอดขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### การเตรียมตัวในระยะยาว

ทุกเส้นทางมุ่งสู่ Digital distribution ที่เน้นเรื่อง

- **ผสมผสานช่องทางการขายให้ลงตัว** In-person agent forces ยังสำคัญ แต่ควรที่จะพัฒนาศักยภาพในช่องทางการขายที่เป็น Digital- และ Remote-sales-force เพิ่มเติม เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ
- **ปรับเปลี่ยนประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ** นำสิ่งที่ยังเป็นปัญหาแก้ไขและปรับเปลี่ยน ค้นหาเครื่องมือและเทคโนโลยีที่จะมาช่วยเสริมทัพตัวแทนให้ทันยุคทันสมัยพร้อมรับมือกับยุคหลัง Covid-19 ที่จะเป็นดิจิทัลมากขึ้น
- **สร้างเครือข่ายพันธมิตร** ไม่ว่าจะเป็น Fintechs หรือ Insurtechs ที่จะมาช่วยปิดช่องโหว่ในการให้บริการและเข้าถึงลูกค้าที่มีลักษณะและความต้องการที่หลากหลาย

การเตรียมตัวสำหรับอนาคตเป็นเรื่องที่ท้าทายและมีความเสี่ยง แต่ถ้าไม่เริ่มวันนี้ หนทางที่จะไปสู่อนาคตจะยิ่งท้าทายและมีความเสี่ยงมากยิ่งขึ้นไปอีกหลายเท่าตัว

\*เรียบเรียงโดย ดร.สิทธิพร อินทวงศ์ ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ที คิว อาร์ จำกัด  
ความเห็นที่ปรากฏในบทความนี้เป็นของผู้เขียน มิได้สะท้อนนโยบายของบริษัทแต่ประการใด