

IBM Institute for Business Value

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิเคราะห์ลูกค้า

ก้าวสู่การเติบโตของธุรกิจระดับแถวหน้าด้วยการผนวกรวมการตลาดเข้ากับวิทยาศาสตร์



---

### IBM Institute for Business Value

IBM Global Business Services ผ่าน IBM Institute for Business Value พัฒนาข้อมูลเชิงลึกด้านกลยุทธ์บนพื้นฐานข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาภาครัฐและเอกชนสำหรับผู้บริหารอาวุโสรายงานสรุปสำหรับผู้บริหารนี้จัดทำขึ้นจากการศึกษาเชิงลึกโดยทีมวิจัยของสถาบันและเป็นส่วนหนึ่งของความมุ่งมั่นตลอดมาของ IBM Global Business Services เพื่อให้ข้อมูลการวิเคราะห์และมุมมองที่ช่วยให้บริษัทตระหนักถึงมูลค่าธุรกิจ คุณอาจติดต่อผู้เขียนหรือส่งอีเมลไปยัง [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com) หากต้องการข้อมูลเพิ่มเติม คุณสามารถดูการศึกษาเพิ่มเติมของ IBM Institute for Business Value ได้ที่ [ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv)

---

โดย ดร. Marc Teerlink และ ดร. Michael Haydock

**ธุรกิจในปัจจุบัน** เรามีข้อมูลลูกค้ามากมายจากหลายแหล่งข้อมูลที่เพิ่มขึ้น ขณะที่องค์กรส่วนใหญ่ตระหนักถึงประโยชน์มากมายที่จะได้รับจากข้อมูลนี้ แต่หลายองค์กรประสบความยุ่งยากในการเปลี่ยนข้อมูลนี้ให้เป็นข้อมูลเชิงลึกที่นำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม องค์กรที่จัดการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าที่มีประสิทธิภาพสามารถนำไปสู่การเติบโตของธุรกิจระดับแนวหน้า การลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น และการยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อช่วยให้องค์กรค้นหาและใช้ข้อมูลเชิงลึกให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เราได้ระบุสี่ขั้นตอนของความสามารถขององค์กรและกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าที่เกี่ยวข้อง

ทุกวัน ผู้บริโภคและองค์กรสร้างข้อมูลจำนวนถึง 2.5 ควินทิลเลียนไบต์ อันที่จริง 90 เปอร์เซ็นต์ของข้อมูลในโลกของเราในวันนี้ถูกสร้างขึ้นมาเมื่อสองปีที่แล้ว<sup>1</sup> ข้อมูลมีอยู่ทุกที่: เซ็นเซอร์ที่รวบรวมข้อมูลสภาพอากาศ โพสต์บนโซเชียลมีเดีย ออนไลน์ ภาพดิจิทัลและวิดีโอที่โพสต์ออนไลน์ ข้อมูล ณ จุดขาย (POS) บันทึกธุรกรรม การซื้อออนไลน์ เนื้อหาอีเมล และสัญญาณ GPS โทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้วยอุปกรณ์ที่เปิดใช้งานอินเทอร์เน็ตและบริการที่เก็บข้อมูลบนอินเทอร์เน็ตในราคาที่เป็นเจ้าของได้ ทำให้โลกของเราเปลี่ยนจากการเชื่อมต่อปกติไปสู่การเชื่อมต่อที่รวดเร็ว ส่งผลให้เราสร้างและมีข้อมูลของลูกค้ามากกว่าแต่ก่อนในเวลาเดียวกัน<sup>2</sup>

ในปัจจุบัน ผู้บริหารธุรกิจส่วนใหญ่เข้าใจถึงคุณค่าของการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า อย่างไรก็ตาม หลายองค์กรประสบปัญหาการค้นหาและใช้ข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมนี้เพื่อนำไปใช้ในการสร้างการเชื่อมต่อกับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพที่เกี่ยวข้องและในเชิงรุก และไม่แน่ใจว่าจะใช้ข้อมูลลูกค้าให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

เพื่อการตัดสินใจภายใต้ข้อมูลเชิงลึกที่นำไปสู่การเติบโตของยอดขายได้อย่างไร การวิเคราะห์ข้อมูลธุรกิจต้องใช้การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เชิงสถิติและการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โมเดลเชิงอธิบายและการคาดคะเน ตลอดจนการจัดการข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจอย่างชาญฉลาดในสภาพแวดล้อมธุรกิจที่ซับซ้อนในปัจจุบัน<sup>3</sup>

จากมุมมองของ IBM Institute for Business Value เราตั้งสมมติฐานว่าผ่านประสบการณ์ทำงานนานหลายปีในการวิจัยเชิงปริมาณและกรณีศึกษา เพื่อนำเสนอมุมมองเชิงกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ องค์กรสามารถใช้กลยุทธ์นี้เป็นเครื่องมือสร้างความสามารถในการแข่งขันและเป็นกลไกผลักดันการเติบโตของยอดขาย

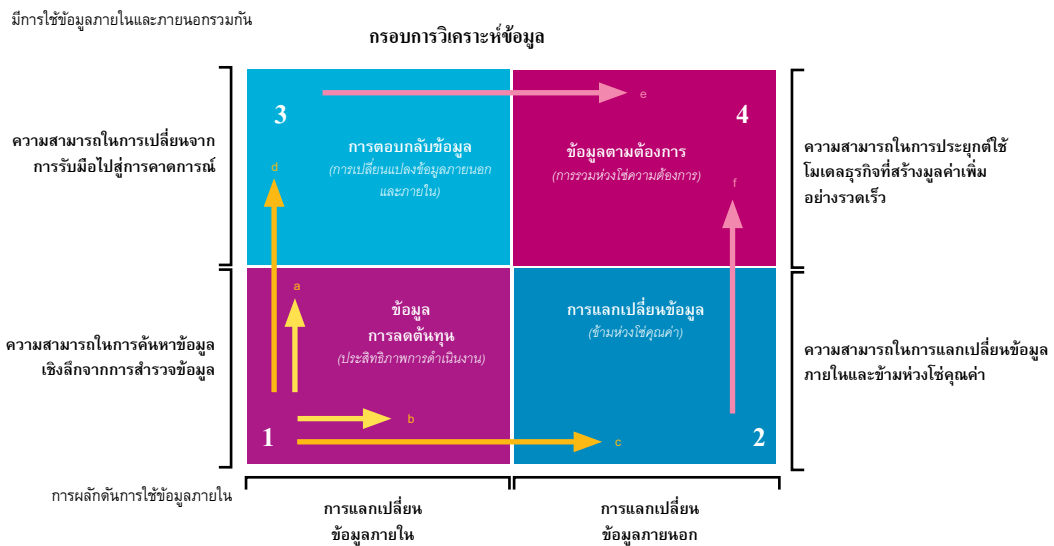
จากมุมมองนี้ เราได้กำหนดกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยความสามารถขององค์กรที่แบ่งออกเป็นสี่ขั้นตอน ที่ดำเนินควบคู่ไปกับกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าสี่แบบ (ดูที่แถบด้านข้าง: การสำรวจขั้นตอนในกรอบการวิเคราะห์ข้อมูล)

### การสำรวจขั้นตอนของกรอบการวิเคราะห์ข้อมูล

การสร้างเส้นทางการเติบโตผ่านกรอบการทำงาน บริษัทต้องสำรวจขั้นตอนที่แตกต่างกัน (ดูภาพที่ 1) ประสบการณ์สอนเรารู้ว่า โดยทั่วไป ผู้นำและผู้คิดค้นนวัตกรรมเข้าใจว่าพวกเขาควรเลือก “กัสิ่งที่ทำได้เท่านั้น”

จากตำแหน่งเริ่มต้นในช่องสี่เหลี่ยมซ้ายล่าง (1) องค์กรส่วนใหญ่เลือกขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้วยการก้าวไปสู่ช่องสี่เหลี่ยมขวาล่าง (2) หรือช่องสี่เหลี่ยมซ้ายบน (3) เราไม่พบว่ามีบริษัทใดที่มีความเชี่ยวชาญทั้งในแง่ของความสามารถและกลยุทธ์การวิเคราะห์ที่ประสบความสำเร็จที่ย้ายจากช่องสี่เหลี่ยมซ้ายล่าง (1) ไปยังช่องสี่เหลี่ยมขวาบน (4) เห็นได้ชัดว่า ความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่จำเป็นเป็นสิ่งที่จะต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างมากมาย

ในภาพที่ 1 กลยุทธ์การลดต้นทุนถูกจำแนกโดยลูกศร a และ b บริษัทชั้นนำพยายามย้ายจากกรอบช่องสี่เหลี่ยมหนึ่งโดยปรับปรุงประสิทธิภาพตามที่จำแนกโดยลูกศร c และ d จากนั้นบริษัทต้องกำหนดว่าจะ “อยู่” ที่จุดเดิม เนื่องจากเป็นนั่นตำแหน่งที่ดีที่สุดในรอบ หรือกำหนดประโยชน์เพิ่มเติมที่จะได้รับโดยย้ายไปยังช่องสี่เหลี่ยมขวาบน บางบริษัทจะวางตำแหน่งตนเองเพื่อย้ายไปยังช่องสี่เหลี่ยมขวาบนที่จำแนกโดยลูกศร e และ f เราไม่เชื่อว่าเป็นไปได้ที่จะย้ายจากช่องสี่เหลี่ยมประสิทธิภาพการดำเนินงาน (1) ไปยังช่องสี่เหลี่ยมการผนวกรวมห่วงโซ่ความต้องการได้โดยตรง (4) อย่างประสบความสำเร็จ



ที่มา: Teerlink, Marc. "Turning Data into Dollars, Consumerism and Beyond." การวิจัยที่มีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและทำร่วมกับสถาบันแนวหน้าในสหรัฐอเมริกาและยุโรป 1995-2011.

รูปภาพ 1: กลยุทธ์การวิเคราะห์ที่ช่วยให้องค์กรตระหนักถึงความสามารถในการผลิตด้านการเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1

## ความสามารถในการค้นหาข้อมูลเชิงลึกจากการสำรวจข้อมูล และการทำความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้งมากขึ้น

ไม่นานมานี้ บริษัทส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่ความสามารถด้านการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อค้นหาข้อมูลเชิงลึกที่จะนำไปสู่การลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าใช้งานเว็บ ซึ่งหมายความว่าบริษัทไม่จำเป็นต้องเน้นการผลักดันการเติบโตผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล แต่เน้นแนวคิดใหม่ๆ เช่น การลดขั้นตอนการรายงานที่ซ้ำซ้อน การจัดทำข้อมูลให้ง่ายขึ้น การรวมฐานข้อมูล และความพยายามอื่นๆ ที่เน้นการสร้างระบบข้อมูลที่สอดคล้องกันมากขึ้น ในกรณีนี้ ความพยายามในการสร้างเว็บไซต์ของบริษัทที่มีประสิทธิภาพไม่ได้มุ่งเน้นที่การปรับแต่งข้อมูลของผู้บริโภคเป็นรายบุคคลโดยตรง แต่เป็นการลดจำนวนหน้าลงเพื่อให้ผู้บริโภคสามารถใช้บริการและสำรวจได้ด้วยตนเองได้ง่ายขึ้นและลดความซ้ำซ้อน องค์กรที่ดำเนินตามแนวทางนี้กำลังใช้ *กลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อลดต้นทุนด้านข้อมูล*

ในขั้นแรก หน่วยงานด้านการตลาดเน้นกลยุทธ์การกำหนดลูกค้าเป้าหมายผ่านการส่งเมลไปยังที่อยู่ของลูกค้าที่มีอยู่ เช่น แคตตาล็อกและไดเรกแมล เพื่อลดต้นทุนการส่งจดหมายและเพิ่มรายได้ สำหรับธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อลดต้นทุนด้านข้อมูล หน่วยงานด้านการตลาดส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นการแบ่งกลุ่มลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เพิ่มการแปลงกลุ่มลูกค้าที่เลือกไว้ด้วยการลดและลบข้อความการสื่อสาร (เช่น ยกเลิกการส่งแคตตาล็อกเดียวกันไปยังสมาชิกในบ้านเดียวกันหลายคน) เพื่อลดต้นทุนการสื่อสาร กลยุทธ์นี้ช่วยลดต้นทุนด้วยการกำหนดลูกค้าเป้าหมายที่สอดคล้องกัน การวิจัยของผู้เขียนพบว่า อัตราการแปลงโดยเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.2 เปอร์เซ็นต์ถึง 2.9 เปอร์เซ็นต์ ในตลาดผู้บริโภคแบบแมสในต่างประเทศและการส่งเสริมการขายแบบเก่า<sup>4</sup>

ผู้บริหารส่วนใหญ่อาจพบว่าการเติบโตของรายได้เพิ่มเติมที่แท้จริงอันเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลไม่เป็นที่น่าพอใจแม้ว่าประสิทธิภาพต้นทุนจะเพิ่มขึ้นตั้งแต่ขั้นตอนแรก มีแนวโน้มสูงว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะรับรู้ถึงมูลค่าที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งเกิดจากความสามารถในการรวบรวมข้อมูลลูกค้า ประมวลผลและทำความเข้าใจข้อมูล จากนั้นแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึกนั้นและเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึกนั้นเป็นกิจกรรมที่องค์กรไม่เคยดำเนินการมาก่อนหน้านี้ ซึ่งทำให้องค์กรต้องประยุกต์วิธีการประมวลผลและใช้ข้อมูลลูกค้าและลดจำนวนข้อมูลที่เข้ามา แต่การปรับปรุงการวิเคราะห์ที่ทันสมัยต้องอาศัยความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการภายในและเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่วัฒนธรรม *การตลาดบนพื้นฐานของข้อมูลข้อเท็จจริง* สิ่งสำคัญคือ องค์กรต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างรากฐานข้อมูลเพื่อก้าวไปสู่ขั้นตอนที่สองหรือสามของกรอบการทำงานนี้

องค์กรที่เพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลถึงระดับสูงสุดจะสามารถเข้าใจและดึงดูดลูกค้าให้มีส่วนร่วมด้วยวิธีการแบบเป็นส่วนบุคคลมากขึ้น การวิจัยของผู้เขียนระบุว่า องค์กรเหล่านั้นเริ่มรับรู้อัตราการแปลงลูกค้าเป็นยอดขายเฉลี่ยระหว่าง 1.9 ถึง 4.8 เปอร์เซ็นต์ในส่วนของกระบวนการระบุลูกค้าที่ถูกต้อง การกำหนดลูกค้าเป้าหมายที่สอดคล้อง และการจัดการแคมเปญที่เน้นการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาการเทียบมาตรฐานของ IBM เมื่อเร็วๆ นี้พบว่าความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มขึ้นในแต่ละระดับ ส่งผลให้องค์กรสามารถเพิ่มการรักษาลูกค้าได้สูงสุด 9 เปอร์เซ็นต์ และสามารถดึงดูดส่วนแบ่งการใช้จ่ายของลูกค้าได้ 2 เปอร์เซ็นต์ และแปลงลูกค้าที่เข้ามาไปสู่การขายแบบข้ามผลิตภัณฑ์ได้อีก 3 เปอร์เซ็นต์ ขณะเดียวกันสามารถเพิ่มใบสั่งซื้อผ่านช่องทางที่คุ้มทุนมากขึ้นได้ถึง 4 เปอร์เซ็นต์ ทั้งหมดนี้รับรู้ได้โดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดของหน่วยงานด้านการตลาด<sup>6</sup>

## องค์กรในขั้นแรกของกรอบการวิเคราะห์ข้อมูล มุ่งเน้นการลดต้นทุน

## 2 ความสามารถในการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในและข้ามห่วงโซ่คุณค่า

ลูกค้าในศตวรรษที่ 21 คาดหวังที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับธุรกิจผ่านอุปกรณ์ดิจิทัลและช่องทางที่ลูกค้าเลือกซึ่งขึ้นอยู่กับความสะดวกของลูกค้า อัตราการเติบโตที่สูงขึ้นของสมาร์ตโฟนและแท็บเล็ตซึ่งให้เห็นถึงแนวโน้มวิธีการจับจ่ายและการสื่อสารที่ลูกค้าต้องการมากขึ้น อุปกรณ์เหล่านี้กำลังกำหนดความคาดหวังถัดไปของลูกค้าและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในกลุ่มลูกค้า

เพื่อให้ธุรกิจสามารถก้าวทันแนวโน้มนี้ องค์กรภายในขั้นที่สองของกรอบการทำงานนี้ต้องกำหนดกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าที่ชัดเจนที่สามารถ *แลกเปลี่ยนข้อมูล* สำหรับผู้บริโภค สิ่งสำหรับผู้บริโภคต้องการคือ การสำรวจและรวบรวมข้อมูลผ่านช่องทางหนึ่งหรือจุดติดต่อจุดหนึ่ง (เช่น ใน store หรือผ่านแท็บเล็ต แกดเกตเลือกหรืออินเทอร์เน็ต) เลือกซื้อได้หลายช่องทางที่ต่างกัน (เช่น ศูนย์บริการลูกค้าหรืออินเทอร์เน็ต) และรับสินค้าจากอีกจุดหนึ่ง (เช่น ที่ร้านค้าปลีก) ผู้บริโภคที่เลือกจับจ่ายในรูปแบบนี้กำลังชี้ให้เห็นถึงความต้องการการใช้งานที่ง่าย รวดเร็วและสะดวก

องค์กรในขั้นที่สองของกรอบการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าต้องสร้างประสบการณ์ของลูกค้าที่สอดคล้องผ่านช่องทางต่างๆ และรับประโยชน์จาก:<sup>7</sup>

- ลูกค้าที่ภักดีที่เพิ่มขึ้น
- การขายข้ามและเพิ่มในสายผลิตภัณฑ์และดึงดูดส่วนแบ่งการจับจ่ายของลูกค้าได้มากขึ้น
- คะแนนการส่งเสริมการขายผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตที่เพิ่มขึ้น
- อัตราการแปลงเป็นยอดขายที่เพิ่มขึ้น
- มูลค่าการครองตลาด ความถี่และทางการเงินที่เพิ่มขึ้น

นอกจากสิ่งที่สังเกตเห็นผ่านประสบการณ์ของเรา เรายังพบหลายกรณีที่ผู้ซื้อที่จับจ่ายผ่านสามช่องทางจะใช้เวลาเฉลี่ยมากกว่าผู้ซื้อที่จับจ่ายผ่านช่องทางเดียวถึงสองเท่าครึ่ง<sup>8</sup> ในหลายกรณี เรายพบว่าจำนวนนี้เพิ่มขึ้นเมื่อมีการเพิ่มช่องทาง การสำรวจข้อมูลของลูกค้าและการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าที่นอกเหนือจากร้านค้าปลีก โดยรวมช่องทางพันธมิตรและซัพพลายเออร์ และโดยเฉพาะได้ผลอย่างยิ่งเมื่อมีการใช้ประโยชน์จากการวิจารณ์และการเสนอแนะของลูกค้า แต่มีธุรกิจจำนวนน้อยมากที่มั่นใจว่าพวกเขาสามารถดำเนินกลยุทธ์หลายช่องทางแบบไร้ข้อจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>9</sup>

การวิจัยของผู้เขียนพบว่า อัตราการแปลงสำหรับการตลาดหลายช่องทางแบบผสานรวมเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 6.2 ถึง 18.7 เปอร์เซ็นต์เมื่อเทียบกับก่อนหน้านี้<sup>10</sup> การวิจัยอื่นๆชี้ให้เห็นผลลัพธ์เดียวกันในส่วนของความคิดเห็นต่อระหว่างธุรกิจกับธุรกิจ เมื่อใช้กลยุทธ์การตลาดหลายช่องทางและการบริหารจัดการการส่งเสริมการขายผ่านการทำงานร่วมกัน โดยส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้น 3 ถึง 5 เปอร์เซ็นต์ และลดเงินทุนที่ใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายลง 1 ถึง 5 เปอร์เซ็นต์ผ่านการบริหารจัดการการจัดสรรเงินทุนที่มีประสิทธิภาพ<sup>11</sup>

หน่วยงานด้านการตลาดที่ทันสมัยส่วนใหญ่ในขั้นที่สองจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกิจกรรมการตลาด วิธีการที่ยกระดับการวิเคราะห์ข้อมูลที่เรียกว่า “horizontal control tower” ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพกิจกรรมการตลาดทางตรงขององค์กรผ่านการตลาดหลายช่องทาง<sup>12</sup> โมเดลการให้คะแนนการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า “รูปแบบ” การซื้อของลูกค้าในอดีตเชื่อมโยงกับการอ่าน โปรโมชันที่วางแผนไว้ที่ละโปรโมชัน ที่สำคัญ โมเดลนี้พยายามเลียนแบบพฤติกรรมของลูกค้าในลักษณะที่ลูกค้าอ่านที่ละโปรโมชันจนครบทุกโปรโมชัน และลูกค้าพิจารณา “โดยการคำนวณ” โมเดลนี้คือการอธิบายพฤติกรรมของลูกค้าที่มีต่อแต่ละ โปรโมชันและหาสถิติ “ที่เหมาะสม” สถิตินี้อธิบายว่าแต่ละโปรโมชันตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละรายอย่างไร โดยคำนึงถึงสินค้าที่นำเสนอ เหตุผล (หรือเวลา) ที่นำเสนอ และประเภท โปรโมชัน (หรือสายธุรกิจ) ที่นำเสนอ

เราเรียกวิธีการนี้ว่า “horizontal marketing” และเปลี่ยนโฟกัสจากการจัดกิจกรรม โปรโมชันที่วางแผนแบบคงที่ ไปสู่การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เหมาะสมที่สุด แนวคิด horizontal marketing สนับสนุนกระแสการสื่อสารที่มีความสมดุลมากขึ้น และแนวทางการจับจ่ายบนพื้นฐานของความสัมพันธ์ส่วนตัวแบบหนึ่งต่อหนึ่งจะพัฒนาขึ้นระหว่างผู้บริโภคและธุรกิจในทุกช่องทาง ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ ประเมินโปรโมชันทั้งหมดรวมกับลูกค้า และปรับการติดต่อจากมุมมองของลูกค้า ความสมดุลที่ดีที่สุดคือ การสื่อสารเดิวยแบบรวมที่มีต้นทุนลดลงและใช้ทรัพยากร น้อยลง ที่นำไปสู่การจัดโปรโมชันที่คาดการณ์แบบข้ามช่องทางเพื่อดึงดูดการจับจ่าย ของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น<sup>13</sup>

: ไม่มี กลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูล และแนวทาง การตลาดแบบ horizontal marketing ที่ปรับโฟกัสของธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ในปัจจุบัน นักการตลาดทางตรงหลายรายมุ่งเน้นการเพิ่มความ สามารถในการทำกำไรของโปรโมชัน เช่น “เราต้องการ ROI 14 เปอร์เซ็นต์และ ยอดขายขั้นต่ำ USS12 ล้านเหรียญ จากแคตตาล็อกผลิตภัณฑ์ทั่วไปในฤดูใบไม้ร่วงนี้” กลยุทธ์การตลาดแบบ Horizontal marketing เปลี่ยนโฟกัสของสิ่งที่สามารถทำได้ เพื่อให้บริการลูกค้าได้ดีขึ้น เช่น “เราต้องการให้ลูกค้าจับจ่ายซื้อเสื้อผ้าชั้นนอกเพิ่มขึ้น ในชุดที่ 23 ผ่านรูปแบบที่พิเศษ” การมุ่งเน้นลูกค้านี้ยังช่วยสร้างการเชื่อมต่อที่เป็น ธรรมชาติระหว่างการตลาดและการจัดซื้อ เนื่องจากมีการวางแผนโปรโมชันและ นำเสนอกลยุทธ์ร่วมกัน

*ความสามารถในการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในและ ข้ามห่วงโซ่มูลค่าเพื่อใช้วิธีการการตลาดแบบ horizontal*

### กรณีศึกษา

**ธุรกิจค้าปลีกหลายช่องทางรายใหญ่ในสหรัฐอเมริกาใช้การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ “ข้อเสนอที่ดีที่สุดในเวลาที่ดีที่สุดผ่านช่องทางที่ดีที่สุด”**

**สถานการณ์:** จำนวนรายชื้อผู้ติดต่อด้านการตลาดเพิ่มขึ้นเป็นสัดส่วนที่นับไม่ถ้วน ขณะที่ลูกค้าบางรายได้รับแคตตาล็อกมากถึง 60 ฉบับต่อปี นอกจากนี้ จำนวน ข้อมูลลูกค้าที่จัดเก็บไว้ก็เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วอีกด้วย กำไรและความพึงพอใจ ของลูกค้าอยู่ที่จุดเสี่ยงเนื่องจากระดับการอิมิตัวของธุรกิจสูงถึง 60 เปอร์เซ็นต์ ยอดขายไม่เพิ่มขึ้นจากการส่งเมลเพิ่มขึ้น

**การดำเนินการ:** องค์กรใช้งบประมาณการตลาดสำหรับลูกค้ารายบุคคล และ เปลี่ยนแปลงจากกลยุทธ์การตลาด Vertical (กิจกรรมที่วางแผนไว้ทั้งหมด) เป็น กลยุทธ์การตลาด horizontal (การจัดการกิจกรรมตามเป้าหมาย) กรอบแนวคิด เปลี่ยนจาก “หาลูกค้าสำหรับผลิตภัณฑ์ของฉัน” เป็น “หาผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุดให้กับ ลูกค้าของฉัน”

**ผลกระทบ** จากการเพิ่มประสิทธิภาพกิจกรรมการตลาด ร้านค้าปลีกรายงานกำไร เพิ่มขึ้น US\$3.5 ล้านเหรียญ ลดการส่งเมลลงได้มากกว่า 7 เปอร์เซ็นต์และลูกค้า พึงพอใจกับประสบการณ์บริการมากขึ้น ลูกค้าตอบกลับการสื่อสารน้อยลงแต่ เกี่ยวข้องมากขึ้น

## 3

## ความสามารถในการเปลี่ยนจากการรับมือไปสู่การคาดการณ์

องค์กรที่เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูงตระหนักถึงความยืดหยุ่นและความคล่องตัวที่เป็นสิ่งสำคัญในการรักษาและขยายตำแหน่งการตลาดของธุรกิจ องค์กรเหล่านี้กำลังเปลี่ยนกลยุทธ์ไปสู่การจัดการที่รวดเร็วและคาดการณ์ที่ดีขึ้น ซึ่งต้องอาศัยการแปลความหมายและการตอบกลับความรู้สึกและการสนทนาในกลุ่มลูกค้ำ กลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้ำที่ดีไปภายในกรอบการวิเคราะห์ข้อมูลนี้คือ การยกระดับสู่การตอบกลับข้อมูล

แทนที่จะใช้เวลากำหนดมาตรฐานข้อมูลเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ องค์กรที่ทันสมัยใช้เทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูล "ดิบ" เนื่องจากการค้นหาข้อคิดเห็นทางสังคมของลูกค้ำ อารมณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปหรือข้อมูล ณ จุดขายหรือธุรกรรมการขาย เพื่อหลีกเลี่ยงการได้รับข้อมูลจำนวนมากมาย องค์กรเหล่านี้มุ่งเน้นที่การระบุคำถามที่เมื่อทราบคำตอบจะส่งผลต่อธุรกิจมากที่สุด เสมือนเป็นตัวกรองการเก็บรวบรวมข้อมูล และช่วยให้องค์กรหลีกเลี่ยงภาระงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่ทั้งหมด และตัดสินใจว่าจะทำอะไรหลังจากการจัดข้อมูลให้เป็นมาตรฐานที่ใช้เวลานานแล้วจึงวิเคราะห์ข้อมูล

การนำไปใช้มีความแตกต่างกันในกลุ่มธุรกิจบริการและสินค้าบริโภคอุปโภคบริโภค ห้างร้าน บริษัท เช่น Pepsico ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับแบรนด์ (Gatorade) เพื่อติดตามรูปแบบพฤติกรรมของผู้บริโภคในเชิงลึก<sup>14</sup> บริษัทอื่นๆ รั้งฟังเสียงของลูกค้ำผ่านช่องทางดิจิทัล ควบคู่ไปกับลูกค้ำของคู่แข่ง เพื่อสร้างข้อมูลเชิงลึกในเชิงรุก เพื่อปกป้องมูลค่าของแบรนด์และกระตุ้นการเติบโต โดยปรับใช้ข้อมูลเชิงลึกนี้ใน โปร โมชันและแคมเปญโดยอัตโนมัติ<sup>15</sup> การวิจัยของผู้เขียนพบว่า บริษัทที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลภายนอกแบบเรียลไทม์และดำเนินการตามกฎมีอัตราการแปลงลูกค้ำเป็นยอดขายเฉลี่ย 16.9 ถึง 38.2 เปอร์เซ็นต์<sup>16</sup>

## กรณีศึกษา

การวิเคราะห์สื่อสังคมออนไลน์ช่วยให้ผู้ผลิตรองเท้ากีฬาชั้นนำเข้าร่วมสนับสนุนการแข่งขัน World Cup

**สถานการณ์:** แคมเปญสนับสนุนของผู้ผลิตรองเท้ากีฬาได้รับการเตรียมการหลายเดือนก่อนถึงกิจกรรมใหญ่ที่จัดโดยเอเจนซี่โฆษณาภายนอก ในเวลานั้น มีผลกระทบต่อรายงานยอดขาย โดยทั่วไปมันสายเกินไปที่จะปรับหรือจัดลำดับการโฆษณาใหม่ และโอกาสทางธุรกิจของแคมเปญที่มีมูลค่าหลายล้านดอลลาร์ต้องสูญเปล่า

**การดำเนินการ:** บริษัทดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากการตลาดแบบรับเป็นการตลาดแบบคาดการณ์ตามการตอบกลับของผู้บริโภคและการใช้ผลิตภัณฑ์ เริ่มต้นด้วยการแข่งขัน 2010 World Cup ผู้ผลิตรองเท้าวางแผนและดำเนินการเปิดตัวรองเท้าใหม่โดยเปิดประมูลจากการวิเคราะห์ข้อมูลผ่านสื่อสังคมออนไลน์ บริษัทวิเคราะห์ข้อความแบบเรียลไทม์จากกระดานข้อความ บล็อกและโซเชียลมีเดียที่กล่าวถึงฟุตบอลกว่า 1,200 ราย ทำให้มีการวิเคราะห์เอกสารกว่า 1.5 ล้านราย ความพยายามส่งผลให้มีข้อมูลกว่า 4 ล้านที่ติดตามนักกีฬา ทีม ผลิตภัณฑ์ และสโมสรแอมแคมเปญในกว่า 17 ตลาดในหลายภาษาและติดตามแนวคิด 300 เรื่องราวแบบเรียลไทม์

**ผลกระทบ:** โดยการวิเคราะห์ข้อความแบบเรียลไทม์ บริษัทสามารถติดตามเรื่องราวที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และเข้าใจอารมณ์ของสาธารณะได้มากขึ้น การได้รับข้อมูลเชิงลึกจากข้อมูลของลูกค้ำ และตัวผลิตภัณฑ์ที่สำคัญของ "social buzz" ทำให้ทีมการตลาดสามารถปรับกิจกรรมการสนับสนุนเป็นรายชั่วโมง และปรับลำดับความสำคัญของธีมโฆษณาและกลยุทธ์การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ผ่านโทรทัศน์ได้ตลอดเวลา



“จากประสบการณ์ของฉัน เมื่อคุณในฐานะบริษัท สามารถรวมข้อมูลจากหลายช่องทาง เช่น social chatter ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าหรือ NPS [net promoter score] แนวโน้มการสร้างแคมเปญการตลาดที่ประสบความสำเร็จที่ให้ผลตอบแทนเฉลี่ยสูงกว่ามีเพิ่มสูงขึ้น หากพนักงานของบริษัทสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนี้ ขณะที่พวกเขาพัฒนาผลิตภัณฑ์และโซลูชัน ผลิตภัณฑ์จะมีความมั่นคงมากขึ้น ดึงดูดลูกค้าได้มากขึ้น และสามารถทำอะไรได้เพิ่มขึ้น และควบคู่ไปกับการทำตามคำแนะนำสัญญาของแบรนด์ของบริษัท”

**Suhail Khan**, Vice President, Head of Customer Experience (NPS) and Market-Driven Innovation, Philips

#### 4 ความสามารถในการประยุกต์ใช้โมเดลธุรกิจที่สร้างมูลค่าเพิ่มอย่างรวดเร็ว

ในขั้นที่สี่ของการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า หน่วยงานด้านการตลาดส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จจะใช้กลยุทธ์ ข้อมูลตามต้องการ และแนวทางที่เน้นการวิเคราะห์ที่เรียกว่า multichannel next-best action (MNBA) แนวทางนี้รวบรวมทุกทักษะจากขั้นก่อนหน้านี้ ควบคู่กับแนวทางการแบ่งกลุ่มลูกค้าในเชิงลึก และการติดตามลูกค้าผ่านหลายช่องทางและการเสนอแนะการดำเนินการแบบเรียลไทม์ ซึ่งเป็นแนวทางในขั้นสูงที่สร้างการสื่อสารสองทางแบบเรียลไทม์ระหว่างบริษัทกับลูกค้า การทำงานร่วมกันนี้สามารถปรับปรุงการสื่อสารที่มีความเกี่ยวข้องและช่วยสร้างความภักดีต่อแบรนด์ด้วย

แนวทางนี้ช่วยให้บริษัทและลูกค้าสื่อสารกันออนไลน์แบบเรียลไทม์ ผ่านช่องทางที่ลูกค้าต้องการ แนะนำการขายแบบเป็นส่วนตัว หรือแนะนำประสบการณ์การบริการแก่ลูกค้า โดยใช้การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ ช่วยให้องค์กรสามารถดึงดูดลูกค้าให้มีส่วนร่วมตลอดกระบวนการซื้อ ตั้งแต่การระบุความต้องการ ไปจนถึงการสำรวจและการค้นหาในกระบวนการซื้อ

เช่น ตัวอย่างการนี้ บริษัทสามารถตรวจจับและคว้าโอกาสขณะที่ลูกค้ากำลังสำรวจเว็บไซต์ของบริษัท โดยใช้อัลกอริทึมที่ฝังอยู่ในไซต์เพื่อทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของลูกค้า และขั้นตอนการขาย บริษัทตอบกลับ "การนำเสนอ" สิ่งของลูกค้าต้องการในขณะนี้ เช่น พฤติกรรมการสำรวจเว็บไซต์ของลูกค้าอาจนำไปสู่การแสดงแผนผังเปรียบเทียบราคาเพื่อลดการตรวจสอบราคา หรือลูกค้าที่สำรวจที่ตั้งร้านค้าอาจนำไปสู่การแสดงข้อเสนอของร้านที่เสนออุปโภคส่วนลด นอกจากนี้ แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถืออาจเป็นโอกาสในการส่งข้อความโปรโมชันเฉพาะพื้นที่เป้าหมายสำหรับผู้บริโภคที่สำรวจร้านค้าหรือเดินผ่านไปมา

ในสถานการณ์อื่นๆ ศูนย์บริการลูกค้าอาจใช้ประโยชน์จากอัลกอริทึมเพื่อตรวจหาบุคลิกและทักษะการขายผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับลูกค้าก่อนเริ่มการขาย ส่งผลให้ธุรกิจนำเสนอผู้จำหน่ายใช้สอยในลักษณะที่ด้านหนึ่งเป็นระบบดิจิทัลและด้านหนึ่งเป็นบุคลากร เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าผู้บริโภคได้รับประสบการณ์การจับจ่ายที่ดีที่สุด

การวิจัยของผู้เขียนพบว่าบริษัทที่เป็นผู้นำการใช้การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์และดำเนินการยุทธศาสตร์นี้อย่างมีประสิทธิภาพในหลายช่องทาง สามารถเพิ่มการเติบโตระดับแนวหน้าได้สูงกว่ากลุ่มธุรกิจที่มีความทันสมัยน้อยกว่าถึงห้าเท่า บริษัทเหล่านี้ที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบเรียลไทม์ ควบคู่กับการดำเนินการกลยุทธ์การนำเสนอช่องทางที่ดีที่สุด มีอัตราการตอบกลับการแปลงลูกค้าเป็นยอดขายเฉลี่ย 24.1 ถึง 64.3 เปอร์เซ็นต์ (ผลลัพธ์สะสมจากการทำงานทั้งหมดที่นำไปสู่แนวทางนี้)<sup>17</sup>

## การจัดการการเปลี่ยนแปลง

การปรับปรุงการวิเคราะห์ที่ทันสมัยต้องอาศัยความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการภายในและเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่วัฒนธรรมการตลาดบนพื้นฐานข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง องค์กรต้องตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงนี้ไม่ใช่แค่เพียงการนำเครื่องมือใหม่มาใช้งานทั่วไป

การเปลี่ยนแปลงที่เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นเรื่องของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและพัฒนาทักษะใหม่ มากกว่าการปรับหรือโครงสร้างและเปลี่ยนแปลงคำอธิบายหน้าทำงาน จากประสบการณ์ของเรา บริษัทที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการเน้นคำถามที่ต้องการคำตอบที่มากกว่าข้อมูลหรือระบบ บริษัทเหล่านี้ผลักดันการเปลี่ยนแปลงผ่านวิธีการแบบบนลงล่าง โดยมีผู้จัดการ “เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่าง” บริษัทเหล่านี้แต่งตั้งหัวหน้าที่เป็นผู้ตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูล และสามารถจัดการความท้าทายในการใช้แนวปฏิบัติใหม่บนพื้นฐานระบบเดิม ขณะเดียวกันพยายามกำจัดทั้งความไม่สอดคล้องที่เกิดขึ้น หลายบริษัทแต่งตั้งแชมป์ในคณะกรรมการบริหารผู้รับฟังทั้งพนักงานระดับปฏิบัติการแนวหน้าและลูกค้า เพื่อแก้ไขปัญหาความยุ่งยาก ความขัดแย้งและปัญหาที่ยากต่อการตัดสินใจในระหว่างการเปลี่ยนแปลง

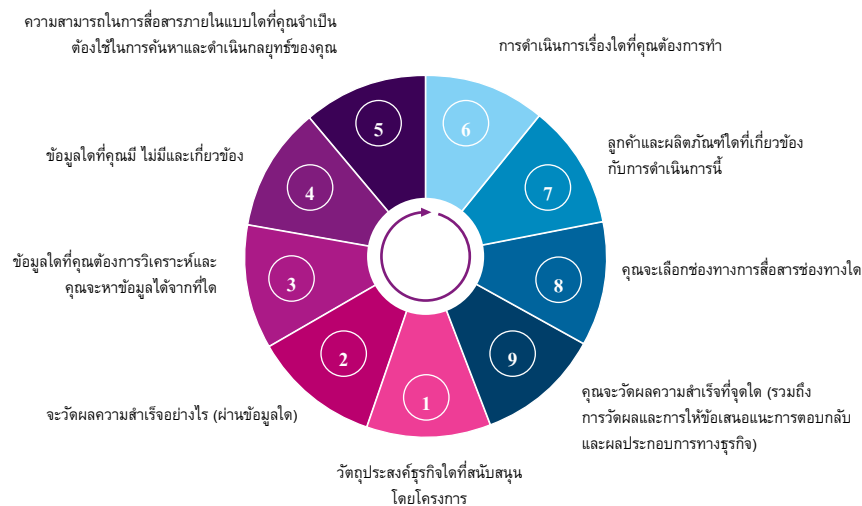
การเปลี่ยนแปลงที่เน้นการวิเคราะห์ข้อมูล ไม่ใช่เพียงการเดินทางเพียงขึ้นคอนเดียว แต่ในทางตรงกันข้าม เป็นการเดินทางต่อเนื่องที่มีจุดหมายปลายทางหลายชั้นคอนแต่ละชั้นคอนเป็นรากฐานสู่ก้าวถัดไป ในการเดินทางนี้ มีหลายคำถามและอุปสรรคที่ธุรกิจต้องเผชิญ บริษัทต้องเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงมากมาย ทั้งในแง่กระบวนการและวัฒนธรรมองค์กร

## พร้อมหรือยังสำหรับประโยชน์ในรูปแบบใหม่

เราทราบจากการวิจัยของ IBM Institute for Business Value ล่าสุดว่าบริษัทที่ประสบความสำเร็จระดับแนวหน้ามีแนวโน้มที่จะเป็นผู้ใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ทันสมัยมากกว่ากลุ่มบริษัทระดับรองลงมาถึงสามเท่า<sup>18</sup> แต่การศึกษาอีกส่วนหนึ่งพบว่า บริษัทที่ดำเนินแนวทางการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลบรรลุผลผลิตที่สูงขึ้นและมีผลประกอบการที่สูงกว่าที่คาดหวัง เมื่อพิจารณาการลงทุนและการใช้ข้อมูลอื่นๆ ร่วมด้วย<sup>19</sup>

จากประสบการณ์ของเรา หนึ่งในคุณสมบัติของความสำเร็จที่สำคัญที่สุดขององค์กรเหล่านี้คือ กรอบแนวคิดที่ทำให้พวกเขาแตกต่างจากคู่แข่งซึ่งเกิดจากความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง องค์กรเหล่านี้โดยทั่วไปได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นอย่างดีในการเลือกกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า พร้อมกับการกำหนดกลยุทธ์จากบนลงล่างเพื่อสร้างความสามารถขององค์กรดังกล่าวข้างต้น องค์กรเหล่านี้ใช้ข้อมูลเป็นสินทรัพย์ของธุรกิจ โดยมีผู้จัดการธุรกิจเป็นผู้รับผิดชอบข้อมูลลูกค้าและการสื่อสารกับลูกค้า

มีหลายคำถามสำคัญที่เราเชื่อว่าควรถามตั้งแต่ต้น หรือถามตลอดเวลาในระหว่างการเดินทางไปสู่การเติบโตที่เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า คำถามเหล่านี้ออกแบบมาเพื่อช่วยให้คุณประเมินความสามารถขององค์กรของคุณในปัจจุบัน และเปรียบเทียบกับความสามารถที่อธิบายไว้ในเอกสารนี้ ซึ่งจะช่วยให้คุณสามารถกำหนดลำดับความสำคัญ สร้างกลยุทธ์และสร้างแผนงานสู่ความสำเร็จ



ที่มา: Teerlink, Marc. "Turning Data into Dollars, Consumerism and Beyond." การค้นคว้าวิจัยต่อเนื่องในความร่วมมือกับโรงเรียนธุรกิจชั้นนำในสหรัฐอเมริกาและยุโรป 1995-2011.

รูปภาพ 2: รายการตรวจสอบการกำกับดูแลสำหรับแนวคิดการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า

คำถามสำคัญในการประเมินความสามารถขององค์กรในปัจจุบันมีดังนี้:

1. คุณเข้าใจปัจจัยที่ผลักดันพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าเป้าหมายหรือไม่
2. คุณเข้าใจว่าลูกค้ากำลังขายสินค้าในสวนใด
3. คุณมีวิธีการสื่อสารข้อมูลไปยังลูกค้าของคุณและมีวิธีการวัดผลประสิทธิภาพการสื่อสารของคุณอย่างไร
4. คุณใช้กลยุทธ์ใดในการปกป้องแบรนด์ของคุณในตลาดการแข่งขัน
5. คุณสามารถรวมช่องทางเข้ากับพันธมิตรธุรกิจได้ดีเพียงใด
6. คุณปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงโมเดลธุรกิจของคุณได้ดีเพียงใด
7. คุณมีแผนงานสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าหรือไม่
8. ในแต่ละโอกาสการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า คุณเริ่มต้นด้วยคำถาม ไม่ใช่ข้อมูลใช่หรือไม่

เมื่อกำหนดกลยุทธ์แล้ว ความท้าทายถัดไปคือ การดำเนินการกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จ ตารางที่ 2 แสดงเครื่องมือที่ช่วยให้บริษัทพิจารณามูลค่าและลำดับความสำคัญของโครงการที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลลูกค้าได้ถูกต้องมากขึ้นเพื่อการดำเนินโครงการอย่างประสบความสำเร็จ ไม่ว่าคุณจะอยู่ในขั้นที่หนึ่งของกรอบการทำงานนี้หรือขั้นอื่นๆ เครื่องมือมีค่าตอบแทนให้คุณเพื่อช่วยให้องค์กรของคุณดำเนินไปในเส้นทางสู่การเติบโต โดยเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าได้อย่างประสบความสำเร็จ

และจำไว้ว่าไม่มีคำว่าสายเกินไปที่จะเริ่มต้นการเดินทางหรือปรับเส้นทางการเดินทางของคุณ อันที่จริง เมื่อพูดถึงการใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อผลักดันการเติบโตระดับแนวหน้า จำคำกล่าวที่ได้ยินบ่อยครั้งไว้ไว้: *เวลาที่ดียิ่งในการปลูกต้นไม้คือเมื่อ 20 ปีที่แล้ว เวลาที่ดีที่สุดรองลงมาคือวันนี้!*

หากต้องการเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการศึกษาวิจัยของ IBM Institute for Business Value ติดต่อเราได้ที่ [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com). หากต้องการแคตตาล็อกการวิจัยฉบับเต็มของเราเข้าไปที่:

[ibm.com/iibv](https://ibm.com/iibv)

อย่าพลาดรับข้อมูลเชิงลึกล่าสุดจาก IBM Institute for Business Value สมัครสมาชิก IdeaWatch จดหมายข่าวรายเดือนที่รวบรวมรายงานสรุปสำหรับผู้บริหารที่เสนอแนวคิดกลยุทธ์เชิงลึกและข้อเสนอแนะจากการวิจัยของเรา:

[ibm.com/gbs/ideawatch/subscribe](https://ibm.com/gbs/ideawatch/subscribe)

### **The right partner for a changing world**

ที่ IBM Global Business Services เราทำงานร่วมกับลูกค้าของเรา นำเสนอข้อมูลธุรกิจเชิงลึก งานวิจัยและเทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อมอบความได้เปรียบที่โดดเด่นและแตกต่างให้กับลูกค้าในสภาพการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน จากวิธีการแบบครบวงจรไปจนถึงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลง เราช่วยเปลี่ยนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และด้วยความเชี่ยวชาญใน 17 อุตสาหกรรมและความสามารถทั่วโลกที่ครอบคลุมกว่า 170 ประเทศ เราสามารถช่วยให้ลูกค้าทั่วโลกคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงและทำไรจากโอกาสธุรกิจใหม่ๆ

## ผู้เขียน

ดร. Marc Teerlink, MBA/MBI Global Strategist and Subject Matter Expert ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลธุรกิจและการเพิ่มประสิทธิภาพของ IBM Global Center of Competence มีประสบการณ์ระดับมืออาชีพในฐานะผู้จัดการธุรกิจ ที่ปรึกษาและนักวิเคราะห์มากกว่า 25 ปี Marc เป็นผู้นำธุรกิจที่เป็นที่ยอมรับและเป็นนักคิดคนสำคัญที่ประสบความสำเร็จในด้านการเปลี่ยนแปลงการขายและการตลาดที่เน้นการวิเคราะห์สำหรับลูกค้าให้กับบริษัทชั้นนำต่างๆ ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค บรรจุภัณฑ์ หีบห่อ ค้าปลีก สินค้าอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริโภค ผลิตภัณฑ์และบริการธนาคาร และการโทรคมนาคม เขาสอนหลักสูตร MBA สาขาการตลาดผู้บริหารระดับโลกชั้นสูง มีเอกสารตีพิมพ์มากมายและเป็นวิทยากรที่ได้รับเชิญจากคณะกรรมการบริษัทต่างๆ บ่อยครั้ง ติดต่อ Marc ได้ที่ [marc.teerlink@nl.ibm.com](mailto:marc.teerlink@nl.ibm.com)

ดร. Michael Haydock Chief Scientist, Customer Analytics, IBM ทำงานร่วมกับลูกค้าในอุตสาหกรรมขายตรงค้าปลีก ร้านค้าปลีก เคมีเกษตรกรรม บริการทางการเงิน การประกันภัย การดูแลสุขภาพ การโทรคมนาคม อากาศยานและการขนส่ง เขาจัดพิมพ์ตำรา “Efficient Customer Contact Strategies” ในสหรัฐอเมริกา และเผยแพร่งานในวารสารต่างๆ มากมาย โดยให้รายละเอียดการนำวิธีการทางคณิตศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารลูกค้าและการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพห่วงโซ่คุณค่าในการให้บริการลูกค้า ดร. Haydock สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท สาขาวิทยาศาสตร์ และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาการจัดการประยุกต์ และวิทยาศาสตร์การตัดสินใจและมีความเชี่ยวชาญพิเศษด้านการวิจัยการปฏิบัติการ ติดต่อได้ที่ [mhaydock@us.ibm.com](mailto:mhaydock@us.ibm.com)

## ผู้สนับสนุน

Fred Balboni, Global Leader, Business Analytics and Optimization, IBM Global Business Services

Susan Cook, Partner/Vice President, Business Analytics and Optimization: Global Leader Customer/Finance Analytics, IBM Global Business Services

Rebecca Shockley, Business Analytics and Optimization Global Lead, IBM Institute for Business Value

Tobin Cook, Global Leader, Business Analytics and Optimization Customer, Marketing and Sales Analytics, IBM Global Business Services

**-ข้อมูลอ้างอิง**

- 1 "Bringing big data to the enterprise: What is big data?" เว็บไซต์ IBM 2011  
[ibm.com/software/data/bigdata/](http://ibm.com/software/data/bigdata/)
- 2 Friedman, Thomas L. "A Theory of Everything (Sort of)." *The New York Times*. 14 สิงหาคม 2011 <http://www.nytimes.com/2011/08/14/opinion/sunday/Friedman-a-theory-of-everything-sort-of.html>
- 3 Shmueli, Galit and Otto Koppius. "Predictive vs. Explanatory Modeling in IS Research." Joint work, University of Maryland, College Park, and Rotterdam School of Management, Erasmus University. <http://www.citi.uconn.edu/cist07/5c.pdf>
- 4 Teerlink, Marc. "Turning Data into Dollars, Consumerism and Beyond." การค้นคว้าวิจัยต่อเนื่องในความร่วมมือกับโรงเรียนธุรกิจชั้นนำในสหรัฐอเมริกาและยุโรป 1995-2011
- 5 Ibid.
- 6 IBM Sales and Marketing Benchmarking Study. 2011 หมายเหตุ: ตัวเลขที่ใช้เป็นการสะสมตลอดเชิงเส้นตรงในทิศทางเดียวกัน
- 7 IBM Global Business Services analysis. 2011
- 8 Sullivan, Ursula Y. and Jacquelyn S. Thomas. "Customer Migration: An Empirical Investigation Across Multiple Channels." University of Illinois at Urbana-Champaign and Northwestern University. 2004. [http://www.business.illinois.edu/working\\_papers/papers/04-0112.pdf](http://www.business.illinois.edu/working_papers/papers/04-0112.pdf); Rainie, Lee and Aaron Smith. "Recession Dot Net." Pew Internet & American Life Project. July 15, 2009. <http://pewresearch.org/pubs/1281/internet-source-economic-recession-news-and-advice>
- 9 การวิเคราะห์ IBM Global Business Services จากกรณีศึกษาที่มาและแตกต่าง 2011
- 10 Teerlink, Marc. "Turning Data into Dollars, Consumerism and Beyond." การค้นคว้าวิจัยต่อเนื่องในความร่วมมือกับโรงเรียนธุรกิจชั้นนำในสหรัฐอเมริกาและยุโรป 1995-2011.
- 11 IBM Global Business Services analysis; Cecere, Lora. "Trade Promotions: Are You Getting What You Pay For?" *Industry Value Chain Strategies*. AMR Research. April 2009.
- 12 Selby, D.A. "Marketing event optimization." *IBM Journal of Research and Development*. May/July 2007.
- 13 Ciriani, Tito et al., eds. *Operational Research in Industry*. Macmillan Press Ltd. 1999; Haydock, Michael P. and Eric Bibelnicks. "Horizontal Marketing: Optimized One-to-One Marketing." IBM Whitepaper. 1998.
- 14 Bauerlein, Valerie. "Gatorade's 'Mission': Sell more drinks." *The Wall Street Journal*. September 13, 2010. <http://online.wsj.com/article/SB10001424052748703466704575489673244784924.html>
- 15 Blackshaw, Pete. *Satisfied Customers Tell Three Friends, Angry Customers Tell 3,000: Running a Business in Today's Consumer-Driven World*. New York: Doubleday. July 2008.
- 16 Teerlink, Marc. "Turning Data into Dollars, Consumerism and Beyond." การค้นคว้าวิจัยต่อเนื่องในความร่วมมือกับโรงเรียนธุรกิจชั้นนำในสหรัฐอเมริกาและยุโรป 1995-2011.
- 17 Ibid.

- 18 LaValle, Steve et al. "Analytics: The new path to value, How the smartest organizations are embedding analytics to transform insights into action." IBM Institute for Business Value and MIT Sloan Management Review. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-embedding-analytics.html>
- 19 Lohr, Steve. "When There's No Such Thing as Too Much Information." *The New York Times*. April 23, 2011. [http://www.nytimes.com/2011/04/24/business/24unboxed.html?\\_r=1](http://www.nytimes.com/2011/04/24/business/24unboxed.html?_r=1)



บริษัท ไอบีเอ็ม ประเทศไทย จำกัด  
388 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน  
เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

สามารถดูโฮมเพจของ IBM ได้ที่:

**ibm.com**

IBM คราสัญลักษณ์ IBM และ ibm.com เป็นเครื่องหมายการค้าของ International Business Machines Corporation ในประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศอื่นๆ หรือทั้งสองกรณี หากเครื่องหมายเหล่านี้และข้อกำหนดที่มีเครื่องหมายการค้า IBM อื่นๆ ทำเครื่องหมายปรากฏขึ้นเป็นครั้งแรกในข้อมูลนี้พร้อมด้วยสัญลักษณ์เครื่องหมายการค้า (\* หรือ ™) สัญลักษณ์เหล่านี้หมายถึงเครื่องหมายการค้าจดทะเบียนหรือตามกฎหมายทั่วไปของสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นของ IBM ในเวลาที่เผยแพร่ข้อมูลนั้น เครื่องหมายการค้าดังกล่าวอาจเป็นเครื่องหมายการค้าจดทะเบียนหรือตามกฎหมายทั่วไปในประเทศอื่นๆ ด้วย รายชื่อเครื่องหมายการค้า IBM ในปัจจุบันมีอยู่บนเว็บไซต์ "ข้อมูลลิขสิทธิ์และเครื่องหมายการค้า" ที่ [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

ชื่อบริษัท ชื่อผลิตภัณฑ์ หรือชื่อบริการอื่นๆ อาจเป็นเครื่องหมายการค้าหรือเครื่องหมายบริการของผู้อื่น

ข้อมูลอ้างอิงในเอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการของ IBM ไม่ได้แสดงเป็นนัยว่า IBM มีวัตถุประสงค์ว่ามีพร้อมใช้งานได้ในทุกประเทศที่ IBM ดำเนินงานอยู่

© Copyright IBM Corporation 2013



โปรครีไซเคิล