**รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ**
**22-CP-16-GE-WSP-A**
**Workshop on Customer Management Experience Using Data Analytics**
**ระหว่างวันที่ 20-22 เมษายน 2565**
**(ออนไลน์)**

จัดทำโดย นายธนวัฒน์ ไทยแก้ว
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม
วันที่ 20 มิ.ย. 2565

**ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ**

**1.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ**

สืบเนื่องจากขีดความสามารถด้านเป็นศักยภาพที่สำคัญของการแข่งขันทางธุรกิจที่จะเข้ามามีความสำคัญมากยิ่งขึ้น โดยได้เข้ามาเป็นปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินงานของธุรกิจ ตั้งแต่การบริหารจัดการประสบการณ์ลูกค้า การจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดการผลิต ไปจนถึงการจัดการกลยุทธ์และโมเดลธุรกิจใหม่ อย่างไรก็ตาม สถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังคงมีการนำเทคนิคและองค์ความรู้ดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการต่ำ และขาดความรู้ความเข้าใจในการการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง ซึ่งจะช่วยให้มีการบริหารจัดการธุรกิจที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น

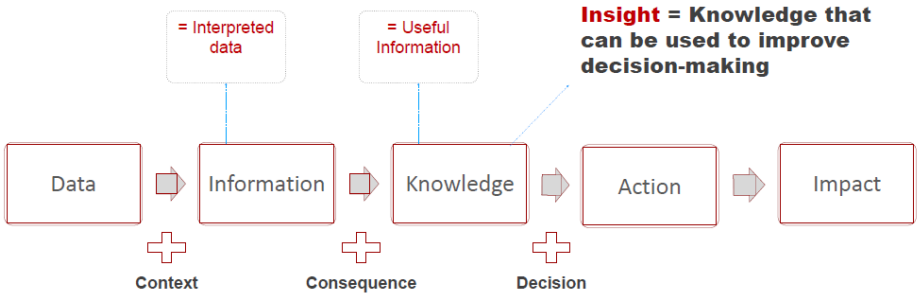
ทั้งนี้ เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถเป็นได้ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การประชุมเชิงปฏิบัติการจึงเป็นการวางพื้นฐานแนวคิดของการบริหารจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างครบถ้วน เพื่อการเพิ่มผลกำไร คาดการณ์แนวโน้มและพฤติกรรมของลูกค้า รวมถึงการเพิ่มผลผลิตทางธุรกิจ ที่จะนำไปสู่การตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็วทันและท่วงที (Real time) ต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

**1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรมต่างๆ พร้อมแสดงความคิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นที่สามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย** *(สามารถจำแนกตามหัวข้อและระบุชื่อวิทยากรบรรยาย)*

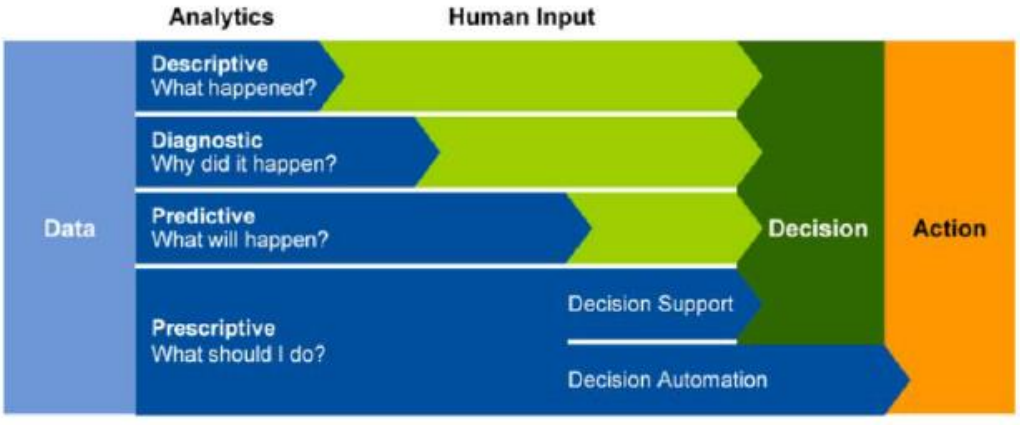
- **ความสำคัญและขอบเขตของการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เพื่อการพัฒนาธุรกิจและองค์กร** (สรุปความจาก Session 4 และ 5 ของคุณ Murphy Choy และบางส่วนจาก Session 9 ของคุณ Hideyuki Ezaki)

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เป็นปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งองค์กรต้องสามารถบริหารและใช้ประโยชน์ข้อมูล กระบวนการ และเทคโนโลยีได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพื่อการจัดเก็บ/รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล/สร้างภาพข้อมูล พัฒนาองค์ความรู้ สู่การตัดสินใจและลงมือทำ* ที่มีคุณภาพและทันท่วงที โดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวได้หลากหลายส่วนงาน ได้แก่ การตลาดและการบริหารจัดการประสบการณ์ลูกค้า การผลิต การเงิน การจัดการทรัพยากรบุคคล รวมถึงการจัดการกลยุทธ์องค์กรและโมเดลธุรกิจใหม่

* สร้างและพัฒนาข้อมูลตามลำดับ Journey of Data

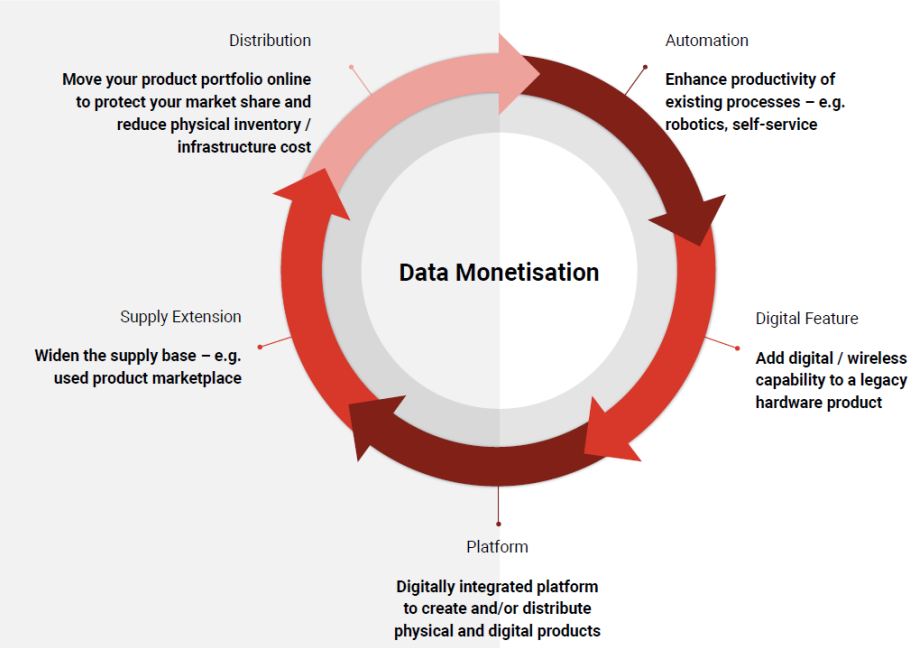


ข้อมูล (Data) เป็นส่วนสำคัญสำหรับการวิเคราะห์และตัดสินใจ ซึ่งช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการของธุรกิจ โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่จะมีข้อมูลจากหลากหลายแหล่งเป็นปริมาณมหาศาล ทั้งนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เพื่อนำมาซึ่ง insight มีหลายลักษณะขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กร ลักษณะงาน และการสนับสนุนในเชิงเทคโนโลยีที่จำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้กับมนุษย์



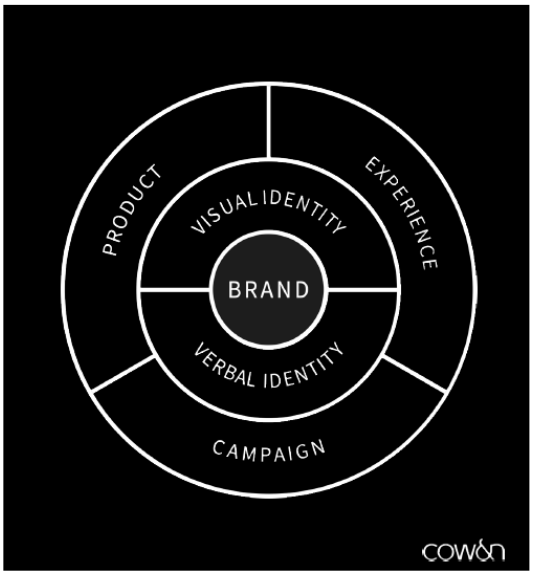

Source: Gartner (October 2014)

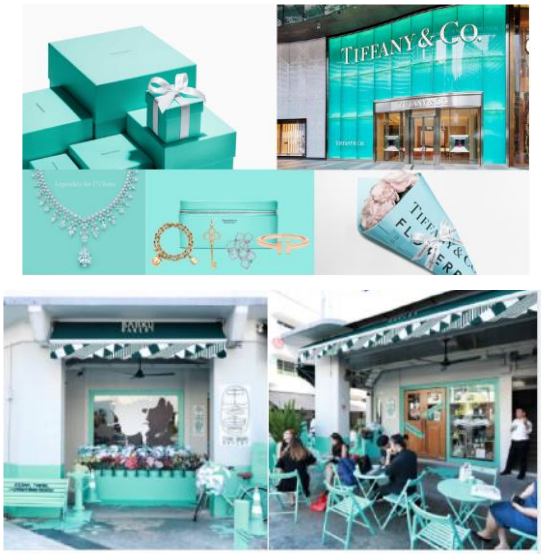
การวิเคราะห์ข้อมูลในอีกมุมหนึ่งคือการพัฒนาและเพิ่มมูลค่าของข้อมูลจากประโยชน์ของข้อมูลที่เพิ่มมากขึ้น หรือที่เรียกว่า Data Monetisation ซึ่งสามารถนำไปสู่ความเข้าใจใหม่ ผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business Model) ได้ โดย Data Monetisation สามารถแบ่งเป็น 5 ประเภท ประกอบด้วย การกระจายสินค้า รูปแบบอัตโนมัติ การเพิ่มด้านดิจิทัล แพลตฟอร์ม และการขยายซัพพลายเชน




■ **การบริหารจัดการประสบการณ์ของลูกค้า** (สรุปความจาก Session 1 และ 2 ของคุณ Jackson Ong และ Session 6 ของคุณ Mrinmoy Chakraborty)

การบริหารจัดการประสบการณ์ของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญในปัจจุบัน โดยลูกค้าได้มีมุมมองการซื้อหรือใช้บริการเปลี่ยนไปจากในอดีต กล่าวคือจาก “What I can buy from you” เป็น “What I can experience with you” ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องสร้างความทรงจำที่พิเศษ (Signature memories) จากการสัมผัสต่าง ๆ ของลูกค้า (Moments and Signature moments) ให้ได้ในทุก ๆ ขั้นตอนของประสบการณ์ของลูกค้า ตั้งแต่การจับความสนใจ (Capture) การโน้มน้าวให้ซื้อ (Convince) ตัดสินใจซื้อ/จุดซื้อ (Convert) และสานสัมพันธ์ (Commit) ในทุก ๆ ช่องทางที่ลูกค้ามีประสบการณ์ร่วมกับแบรนด์ตั้งแต่สถานที่ (Place) ผู้คน (People) และเครื่องมือ (Device) ทั้งในพื้นที่ที่เป็นรูปธรรมและการปฏิสัมพันธ์ที่จับต้องไม่ได้ โดยต้องสะท้อนตัวตนของแบรนด์และสิ่งที่แบรนด์ต้องการสื่อสารอย่างสอดคล้อง/เชื่อมโยงทางความรู้สึก (Coherence) อย่างเข้มแข็งในทุก ๆ จุดสัมผัส



ซึ่งการส่งต่อประสบการณ์ให้กับลูกค้าและสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของแบรนด์อย่างสอดคล้อง/เชื่อมโยงมี 3 ปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญ ประกอบด้วย

1. การรู้จักและเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง (Know your customer)

การเข้าใจลูกค้าจำเป็นต้องรู้จักให้ลึกกว่าการแบ่งคุณลักษณะตาม Demographics เท่านั้นแต่จำเป็นต้องเข้าใจทัศนคติและวิธีคิดที่เป็นเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังที่จะนำมาสู่ความสนใจและใช้บริการแบรนด์ด้วย เข้าใจความสำคัญของการแก้ไขปัญหา (Jobs to be Done) ที่แบรนด์ช่วยตอบสนองต่อลูกค้าทั้งฟังก์ชัน อารมณ์ และสังคม และใช้ประโยชน์จากเหตุผลของผลิตภัณฑ์และบริการของแบรนด์เป็นจัดตั้งต้นของเหตุผลในการสร้างความเชื่อให้กับลูกค้า โดยมีเครื่องมือที่จะช่วยจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ คือ Personas หรือ Customer Persona Map

2. การเข้าใจเรื่องบุคลิกภาพของแบรนด์และน้ำเสียงของการสื่อสาร (Know Your Personality & Tone-of-Voice)

ควรกำหนดบุคลิกภาพของแบรนด์ให้มีความชัดเจนและออกแบบการสื่อสารประสบการณ์ของแบรนด์ที่มีความต่อเนื่องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตั้งแต่อัตลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Identity) โทนสีที่ใช้ (Color) ตัวอักษรที่ใช้ (Font) น้ำเสียงของแบรนด์ (Brand Voice) รวมถึงรูปแบบโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีเครื่องมือที่จะช่วยจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ ได้แก่ Personality Traits Spectrum และ Tone-of-Voice Crafting

3. เข้าใจสินทรัพย์ของแบรนด์ (Know your hardworking assets)

วิเคราะห์สินทรัพย์และอัตลักษณ์ของแบรนด์ที่มีความโดดเด่นแตกต่างและน่าจดจำเพื่อดึงออกมาสู่การสื่อสารแบรนด์และสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าในทุก ๆ จุดสัมผัส โดยมีเครื่องมือที่จะช่วยจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ ได้แก่ Visual Register และ Hard Working Assets Methodology

โดยที่องค์กรสามารถนำการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) มาประยุกต์ใช้เพิ่มเติมเพื่อบริหารจัดการประสบการณ์ของลูกค้าให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คาดการณ์แนวโน้ม รวมถึงสามารถยกระดับการบริการและความพึงพอใจให้สูงขึ้นได้ โดยเฉพาะการสร้างความเข้าใจใหม่ (Insights) การจัดการประสบการณ์ ณ จุดที่ลูกค้าสัมผัสกับแบรนด์ (The Moments that matter) การปรับประสบการณ์ใหม่/สร้างมูลค่าใหม่ รวมถึงการสร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ เช่น Omni-channel experiences

**What CX Data do we need?**

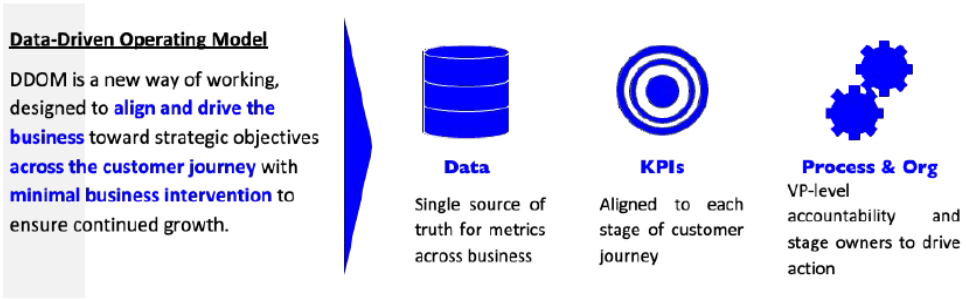
| Customer Experience Category | Signal Data | Solution Data | Measurement Data |
|---|---|---|---|
| Awareness | Low engagement on SM<br>Low NPS<br>Lack of forward searches | Ad click results<br>Focus groups<br>Customer surveys | NPS<br>3rd party brand index |
| Consideration | Low conversion<br>High Email quesries<br>High bounce rate | A.B testing results<br>Keyword analysis<br>Content metrics<br>Social media shares | Bounce rate<br>Time spent on web pages<br>Increased engagement on social channels<br>Increased engagement on emails |
| Purchase | Abandobed shopping cart<br>Social Media complaints | Focus groups<br>A/B Testing results | Store traffic<br>Sales data |
| Use | Call center records<br>3rd party reviews<br>Sensor data | Sensor data | Sales data<br>NPS |
| Post Purchase | Support center data<br>SM mentions<br>NPS<br>Loyalty scores | Support center records<br>SM mentions<br>Customer surveys | Call center volume<br>Chatbots<br>Website visits to customer support pages |

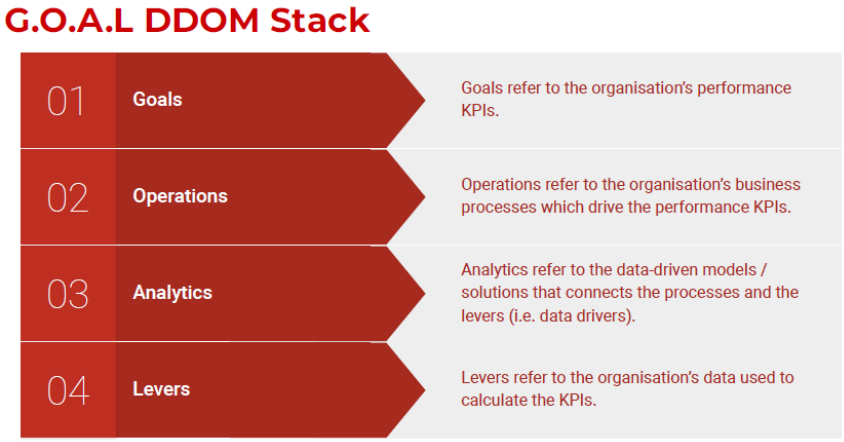
**Decision Modelling Tools**

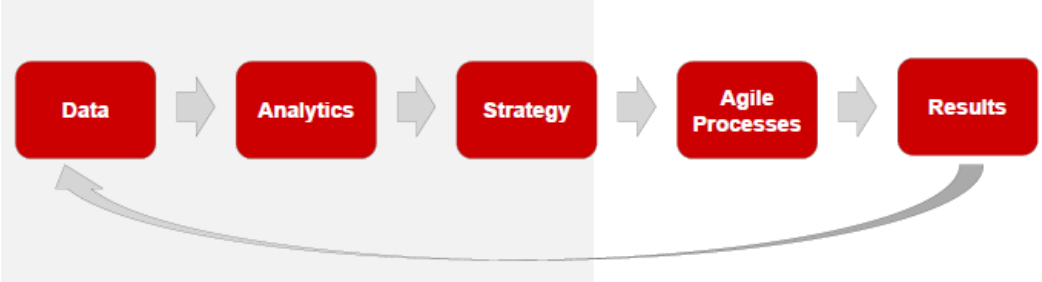
| Prediction | Classification | Clustering |
|---|---|---|
| Predict numerical outcome for new observation | Classify to which category a new observation belongs | Segment observation into similar groups |
| • Linear regression<br>• Regression trees | • Logistic regression<br>• Classification tress<br>• k-Nearest neighbours | • k-means clustering |

- **การบริหารจัดการองค์กรด้วยข้อมูลและขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล** (สรุปความจาก Session 3 และ 9 ของคุณ Hideyuki Ezaki และ Session 7 และ 8 ของคุณ Murphy Choy)

องค์กรสามารถนำการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) มาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรได้ในหลายลักษณะ โดยเฉพาะการปัญหา/สร้างมูลค่าเพิ่มที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ความพึงพอใจแก่พนักงาน การตอบสนองต่อปัญหาอย่างรวดเร็ว การลดต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเพิ่มมูลค่าแก่ธุรกิจและสร้างผลิตภัณฑ์/บริการ/รูปแบบธุรกิจใหม่ ซึ่งองค์กรสามารถพัฒนาและขับเคลื่อนโครงการ (Project Management) ได้ตามแนวทาง 6 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์ปัญหา การสร้างความร่วมมือภายใน การสร้างทีม การวางระบบของโครงการ การวิเคราะห์ข้อมูล และการขยายผลต่อยอด โดยอาจใช้กรอบการวิเคราะห์ข้อมูลแบบ 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย การระบุปัญหา การแยกแยะปัญหาออกเป็นส่วนย่อย การจัดลำดับความสำคัญ การพัฒนาแผนงาน การวิเคราะห์ข้อมูล การสังเคราะห์ข้อค้นพบ รวมถึงการจัดทำข้อเสนอแนะบนฐานของข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์ปัญหาและนำเสนอแนวทางแก้ปัญหาด้วยข้อมูล ทั้งนี้ ในปัจจุบันเริ่มมีหลายองค์กรที่นำการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์และกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อปัญหาและวางกลยุทธ์ของธุรกิจอย่างยืดหยุ่น (Agile) บนพื้นฐานของข้อมูล (Data-Driven Strategy) อาทิ บริษัท Adobe ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการแบบ DDOM (Data-Driven Operating Model)



ทั้งนี้ สำหรับการประยุกต์ใช้แนวคิดการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดทำนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรม และพัฒนา SMEs ให้ประยุกต์ใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจทางธุรกิจ ในกรณีของประเทศไทยยังมีข้อจำกัดหลายด้าน ได้แก่ การจัดเก็บ รูปแบบข้อมูล และคุณภาพของชุดข้อมูล การเข้าถึงเข้ามูลและการแบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะระหว่างรัฐและเอกชน ความพร้อมของบุคลากร รวมถึงเงินทุน ความคุ้มค่าในการลงทุน การลดต้นทุนผู้ประกอบการ และการเข้าถึงเทคโนโลยี ซึ่งภาครัฐและเอกชนควรร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงกฎระเบียบข้อที่เป็นจำกัด สร้างระบบนิเวศที่ดี และลงทุนโครงสร้างพื้นฐานที่มีความจำเป็น เพื่อร่วมกันยกระดับพื้นฐานด้านการจัดการข้อมูลของไทยอย่างรอบด้านและเป็นระบบ ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว

## ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

โปรดระบุประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ โดยแบ่งเป็น

- **ประโยชน์ต่อตนเอง**

นำแนวคิดและวิธีการการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) มายกระดับระบบการคิดวิเคราะห์ และการทำงานที่ใช้ข้อมูลเป็นฐานของการตัดสินใจ รวมถึงสามารถขับเคลื่อนกระบวนการการประยุกต์ใช้แนวคิดการวิเคราะห์ข้อมูลในการทำงานและพัฒนาองค์กรได้

- **ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการวิชาชีพในหัวข้อนั้นๆ**

นำแนวคิดและวิธีการการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) มาพัฒนางานการจัดทำและขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรม

- **กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ**

ดำเนินการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่ทีมงานแบบกลุ่มย่อยเกี่ยวกับแนวคิดการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) และการบริหารประสบการณ์ผู้ใช้บริการ รวมถึงถ่ายทอดองค์ความรู้อย่างไม่เป็นทางการแก่ผู้ที่รับผิดชอบด้านการจัดการข้อมูลในหน่วยงานอื่น

- **กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ**

มีแผนจะดำเนินการจัดทำบทความเกี่ยวกับการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ภายในหน่วยงาน เพื่อขยายผลองค์ความรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของหน่วยงาน

---