



การใช้การวิเคราะห์ทางธุรกิจ

เพื่อเพิ่มสัดส่วนการใช้จ่ายของกลุ่มเป้าหมายเพื่อการเติบโตของธุรกิจธนาคาร

เอกสารด้านเทคโนโลยี

สนับสนุนโดย: IBM

Jeanne Capachin
มกราคม 2012

Randy Perry

ภาพรวมสถานการณ์

ผลกำไรที่ธนาคารได้จากลูกค้ารายย่อยกำลังลดน้อยลงอย่างเห็นได้ชัด และธนาคารทั้งหลายต่างกำลังสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างผลกำไรในอนาคต วิธีการหนึ่ง คือ การวิเคราะห์ลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าเป้าหมายอย่างรอบคอบ เพื่อพิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับและการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ในตลาดนั้นจะส่งผลให้ศักยภาพการทำกำไรของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร หลังจากนั้น ธนาคารจะใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อส่งเสริมผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมให้แก่ผู้บริโภค และเพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะมีการให้บริการและระดับผลตอบแทนที่เหมาะสม ด้วยการใส่ใจกับคุณค่าของความสัมพันธ์นี้ ธนาคารจะสามารถมอบข้อเสนอให้แก่ลูกค้าได้ดีที่สุด พร้อมทั้งแข่งขันกับลูกค้ากลุ่มที่ไม่สร้างกำไรรวมทั้งการหาผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพในการทำกำไรมากขึ้น หรือการโยกย้ายธุรกิจไปยังสถาบันการเงินอื่น โลกใหม่ของการธนาคารและความสามารถทำกำไรของลูกค้าทำให้เกิดวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่มุ่งเน้นเรื่อง “การวิเคราะห์ผู้บริโภค” ซึ่งประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อปรับปรุงด้านการตลาด การขาย การบริการ และการสานสัมพันธ์กับลูกค้า

การตลาด

การตลาดที่มีเป้าหมายที่ผู้บริโภคเป็นธุรกิจที่เติบโตเต็มที่ และขับเคลื่อนด้วยการวัดผล แต่ขณะเดียวกันเป็นธุรกิจที่กำลังเปลี่ยนแปลงเพื่อทำให้ธุรกิจลูกค้ารายย่อยเติบโต ธนาคารต้องเพิ่มประสิทธิภาพการขายผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้ารายเดิมของตน เพราะเป็นหนึ่งในดัชนีศักยภาพการทำกำไรและการลดอัตราการสูญเสียลูกค้าที่สำคัญ อย่างไรก็ตาม เพื่อความสำเร็จ ธนาคารต้องทำมากกว่าการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้าทุกคนเหมือนกัน แล้วหันมามุ่งเน้นที่กลุ่มลูกค้าที่จำเพาะเจาะจงมากขึ้น การแบ่งกลุ่มแบบใหม่นี้ควรทำโดยพิจารณาจากพฤติกรรม ไม่ใช่เพียงลักษณะทางประชากรศาสตร์เท่านั้น และควรปูทางให้ธนาคารสามารถจัดการนำเสนอผลิตภัณฑ์และการกำหนดผลตอบแทนที่ดึงดูดกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวได้ วิธีนี้จะช่วยให้ธนาคารสามารถมุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้าที่มีแนวโน้มจะตอบรับมากที่สุดและเพิ่มความสำเร็จของการเสนอขายผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้ารายเดิม

อย่างไรก็ตาม เครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายนี้ยังอยู่ในขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง แต่เดิมนั้นธนาคารมักพึ่งข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่ภายในองค์กร ประกอบกับข้อมูลเครดิตและแหล่งข้อมูลอื่นๆ จากภายนอก เพื่อใช้ปรับปรุงแผนการตลาดสำหรับฐานลูกค้าที่มีอยู่และลูกค้าเป้าหมายใหม่ๆ จากนั้นข้อมูลนี้จะถูกนำไปป้อนเข้าเครื่องมือวิเคราะห์ที่ใช้กฎ ซึ่งนำมาใช้เพื่อเปรียบเทียบลูกค้าเป้าหมายกับเกณฑ์ที่ทราบ แล้วจึงจับคู่ลูกค้าเป้าหมายกับผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ของธนาคาร อย่างไรก็ตาม ปัจจุบัน เทคนิคยุคใหม่ได้เปลี่ยนรูปแบบไปจากเดิมพอสมควร โมเดลแบบใหม่สามารถวิเคราะห์สถานการณ์จำลองได้หลายแบบ โดยเปรียบเทียบกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายแต่ละราย จากนั้นจึงจับคู่ข้อเสนอที่มีโอกาสสำเร็จมากที่สุดเข้ากับลูกค้าแต่ละราย โดยใช้ซอฟต์แวร์การวิเคราะห์และเครื่องมือจัดการข้อมูลยุคใหม่ สถานการณ์จำลองที่แต่เดิมต้องเสียเวลาเป็นวันในการคำนวณนั้นในปัจจุบันสามารถจัดการได้ภายในเวลาเพียงไม่กี่วินาที จึงเพิ่มโอกาสที่จะเลือกข้อเสนอที่ถูกต้องให้แก่ลูกค้าที่เหมาะสม และภายในเวลาที่เหมาะสม นอกจากนี้ ด้วยการนำผลลัพธ์ของโครงการด้านการตลาดและอัตราการยอมรับข้อเสนอที่เกิดขึ้นจริงไปป้อนเข้าสู่โมเดลเหล่านี้ ทำให้เราสามารถคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การธนาคารที่อิงกับความสัมพันธ์ (Relationship Banking)

ธนาคารต้องใช้กลยุทธ์ “การธนาคารแบบอิงกับความสัมพันธ์” เพื่อสร้างการเติบโต ซึ่งทำได้โดยการค้นหาวิธีการเสนอขายผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้าเดิมภายในกลุ่มธนาคารของตน การกำหนดผลตอบแทนโดยอิงกับความสัมพันธ์นั้นเป็นแนวคิดที่ยอดเยี่ยม แต่ต้องการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่แข็งแกร่งเพื่อรองรับ ธนาคารไม่เพียงแต่ต้องมีช่องทางเข้าถึงข้อมูลเท่านั้น (ทั้งจากภายในธนาคาร

และจากแหล่งข้อมูลภายนอก) แต่ยังคงมีความสามารถในการทำความเข้าใจองค์ประกอบสำคัญของข้อมูลและวิธีการนำเอาข้อเท็จจริงที่ได้จากกรวิเคราะห์ข้อมูลไปดำเนินการอย่างเหมาะสมด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้าจะทำให้ธนาคารได้รับสิ่งต่อไปนี้:

- มุมมองที่ครบถ้วนเกี่ยวกับลูกค้า ตัวอย่างเช่น ผลกระทบที่ลูกค้าใช้ พฤติกรรมทั่วไป และปฏิสัมพันธ์ที่ลูกค้ามีต่อธนาคาร
- ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของลูกค้า และรางวัลและ/หรือบริการที่ลูกค้าให้ความสำคัญ (ค่าธรรมเนียม ดอกเบี้ย การรักษา ยอดคงเหลือ และโปรแกรมรักษาลูกค้า ฯลฯ)
- ผลกระทบที่ลูกค้ากำลังซื้อจากผู้ให้บริการรายอื่น และเหตุผล
- ผลลัพธ์ของการปฏิสัมพันธ์กับธนาคารของเราในครั้งก่อนๆ จากทุกช่องทาง

อย่างไรก็ตาม ธนาคารยังต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่า ตนกำลังดำเนินการต่างๆ อย่างถูกต้องตามข้อจำกัดเรื่องกฎการปกป้องลูกค้า ธนาคารนั้นแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ ตรงที่ธนาคารต้องมั่นใจว่าตนกำลังใช้ให้บริการสินเชื่ออย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐาน แบ่งปันข้อมูลอย่างเหมาะสม และเก็บรักษาข้อมูลที่สามารถระบุตัวบุคคลไว้อย่างปลอดภัย ธนาคารต้องรับรู้ข้อจำกัดเหล่านี้ และตรวจสอบให้มั่นใจว่าตนกำลังใช้เทคนิคการวิเคราะห์และการให้คะแนนที่ตรวจสอบได้และเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานกำกับดูแล

นอกจากอุปสรรคด้านเทคโนโลยีแล้ว ยังมีประเด็นระดับองค์กรที่ต้องพิจารณาด้วย กลุ่มธนาคารที่แลกเปลี่ยนข้อมูลภายในของตบระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องใช้วิธีการที่เน้นการปฏิบัติ เช่น การจัดการในส่วนบุคคลและบัญชีเงินฝากทั้งหมดก่อน แล้วจึงจัดการเรื่องการให้บริการสินเชื่อบ้าน สินเชื่อเพื่อผู้บริโภค และ/หรือกลุ่มการบริหารความมั่งคั่งหลังจากพิสูจน์ถึงคุณค่าของการร่วมมือได้ อย่างไรก็ตาม ไซคส์ที่เป้าหมายของกลุ่มต่างๆ เหล่านี้ทุกกลุ่มนั้นมีความคล้ายคลึงกัน และเชื่อมโยงกับศักยภาพการทำอะไรโดยรวมของธนาคาร นั่นคือ ธนาคารต้องผลักดันให้ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์การเงินเพิ่มเติม และให้รางวัลแก่ลูกค้าเหล่านั้นด้วยการเสนอผลตอบแทนที่ดีกว่าและ/หรือบริการเสริม ทั้งนี้ ธนาคารจะสามารถใช้กลยุทธ์ “การธนาคารที่อิงกับความสัมพันธ์” ได้ก็ต่อเมื่อธนาคารสามารถจัดเก็บและวิเคราะห์กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าใช้อยู่ รวมทั้งประวัติการทำธุรกรรมของลูกค้าอย่างครบถ้วน

การ ทำ ใ ร จาก การ ปฏิ สัม พันธ์ กับ ลูก ค้า

การวิเคราะห์และการจัดการข้อมูลลูกค้ามาใช้ในการสร้างโครงการทางตลาดที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นมานานแล้ว และโอกาสครั้งใหญ่ครั้งถัดไปก็คือ การใช้เครื่องมือตัวเดียวกันนี้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพของสาขา ศูนย์บริการลูกค้า และ/หรือช่องทางออนไลน์ สาขาของธนาคารคือช่องทางที่มีราคาแพงที่สุดของธนาคาร และได้รับการออกแบบในทางทฤษฎีมาเพื่อเพิ่มการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าที่มาใช้บริการด้วยตนเองที่นับวันจะมีความถี่น้อยลงเรื่อยๆ ให้ได้มากที่สุด อย่างไรก็ตาม สำหรับธนาคารเกือบทุกแห่ง ทฤษฎีนี้ไม่ได้ถูกปฏิบัติจริงอย่างมีประสิทธิภาพ ลูกค้ามาใช้บริการที่สาขาน้อยลง และธนาคารจำเป็นต้องหาประโยชน์ให้ได้มากที่สุดจากการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าที่เดินทางมาด้วยตนเองเหล่านี้ ด้วยการติดตามข้อมูลให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานธนาคารสามารถแนะนำผลิตภัณฑ์การเงินและแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าได้อย่างมั่นใจ

สิ่งที่เราเห็นได้ทั่วไปจากสาขาหรือศูนย์บริการลูกค้าคือ พนักงานจะมุ่งเน้นเรื่องกระบวนการทำธุรกรรมหรือการให้บริการมากกว่า เรื่องการสานสัมพันธ์กับลูกค้า ปกติแล้วพนักงานที่ให้บริการฝาก-ถอนเงินของธนาคารและพนักงานศูนย์บริการลูกค้าจะไม่มีข้อมูลเชิงลึกที่จำเป็นต่อการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เคยนำเสนอให้แก่ลูกค้าแล้ว รวมถึงการตอบสนองของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์เหล่านั้น ดังนั้น เพื่อปรับปรุงวัฒนธรรมการขายในเครือข่ายสาขาของธนาคาร พนักงานประจำสาขาจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการปฏิบัติตัวเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน และพนักงานเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนเรื่องทักษะการให้คำแนะนำที่ดีด้วย

ส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงจาก “กระบวนการทำธุรกรรม” สู่ “คำแนะนำทางการเงิน” นั้นต้องอาศัยความทุ่มเทในเรื่อง “การธนาคารแบบหลายช่องทาง” ธนาคารที่สามารถใส่ตัวเลือกการบริการตัวเองเข้าไว้ในโซลชันการธนาคารออนไลน์ให้แก่ลูกค้าได้นั้น จะสามารถลดข้อดีของการใช้บริการที่สาขาของการทำธุรกรรมแบบพื้นฐานลงได้ นอกจากนี้ธนาคารจะต้องเพิ่มประสิทธิภาพช่องทางอื่นด้วย เพื่อนำเสนอข้อมูลการตลาดที่เกี่ยวข้องและความสามารถที่ทำได้จริง เพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกราคาของผลิตภัณฑ์และตกลงรับธุรกิจใหม่ทางออนไลน์ได้

แม้ธนาคารหลายแห่งยังเชื่อว่า ยังมีการทำธุรกรรมผ่านสาขามากเท่าใด ก็ยังส่งผลดีต่อธุรกิจมากขึ้นเท่านั้น แต่ความจริงแล้วตรงกันข้ามเลย การตัดการทำธุรกรรมที่ไม่ซับซ้อนออกไปจากสาขาจะทำให้พนักงานสามารถมีเวลามากขึ้นที่จะใส่ใจกับการขายและการให้บริการได้มากขึ้น และช่วยให้มีเวลาที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกับลูกค้าและการตอบข้อซักถามอย่างเหมาะสม ดังนั้น ธนาคารที่สามารถทำให้สาขาของตนสามารถนำเสนอการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนให้แก่ลูกค้า หรือตอบข้อซักถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นก็สามารถยกระดับตัวเองจากการเป็นผู้ประมวลผลธุรกรรม ให้กลายเป็นที่ปรึกษาทางการเงินได้

ขอบเขตประโยชน์ของการวิเคราะห์ลูกค้า

IDC ใช้ศักยภาพของผลการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการธนาคารที่มีภาวะหรืออย่างครอบคลุมและสร้างสถานการณ์จำลองเพื่อแสดงถึงประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในการนำเอาโซลูชันการวิเคราะห์มาปรับใช้อย่างสมบูรณ์ แนวทางโซลูชันแบบรวมนี้ช่วยให้ IDC สามารถบอกระดับประโยชน์ของเทคโนโลยีนี้ ควบคู่กับแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับการใช้โซลูชันวิเคราะห์ลูกค้า

โซลูชันนี้นำเสนอผลประโยชน์ใน 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่

- **ปรับปรุงการตลาดผู้บริโภค** ธนาคารที่ลงทุนด้านผลวิเคราะห์จะสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพและความแม่นยำของความพยายามด้านการตลาดได้ นั่นก็คือ ด้วยการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพมากกว่า ธนาคารเหล่านี้จะสามารถให้ข้อเสนอที่ดียิ่งขึ้นให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีคุณสมบัติดีขึ้น โดยที่จำนวนการนำเสนอจะน้อยลง (ลดต้นทุน) แต่ได้รับผลตอบแทนมากขึ้น (รายได้เพิ่มเติม) ผลลัพธ์ที่ธนาคารสามารถคาดหวังว่าจะได้รับมีดังนี้:
 - **ลดต้นทุนด้านการตลาด** ธนาคารสามารถใช้การวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงความสามารถในการคาดการณ์ข้อเสนอที่ยอมรับได้ ธนาคารสามารถตัดลูกค้าเป้าหมายที่มีโอกาสน้อยมากที่จะตอบสนองออกจากแคมเปญได้ ขณะเดียวกันธนาคารก็สามารถมุ่งเน้นเฉพาะลูกค้าเป้าหมายที่มีแนวโน้มสูงกว่า จึงช่วยลดต้นทุนด้านการจัดส่งทางไปรษณีย์และไปรษณีย์ได้มากถึง 80%
 - **เพิ่มการสร้างรายได้** แน่นอนว่าธนาคารสามารถเพิ่มอัตราการตอบสนองและเพิ่มรายได้ด้วยการเสนออัตราการฝากเงินที่สูงกว่าอัตราที่ตลาดหรือเสนอเงื่อนไขสินเชื่อที่ดึงดูดใจกว่า ธนาคารเหล่านี้อาจจะได้อัตราการตอบสนองอยู่ในระดับสูง แต่การสร้างรายได้ก็ยังไม่สูงที่สุด ยิ่งกว่านั้น ธนาคารที่ใช้แนวทางปฏิบัติแบบนี้จะได้ฐานลูกค้าที่ไม่มั่นคงเพราะลูกค้าจะพร้อมจากไปหากได้ข้อเสนอที่ดีกว่าจากธนาคารอื่น ตรงกันข้าม เมื่อใช้ผลการวิเคราะห์ ธนาคารจะสามารถทดสอบได้โดยใช้สถานการณ์จำลองมากมาย แล้วเลือกเสนอผลิตภัณฑ์ที่ดึงดูดใจแต่มีอัตราผลตอบแทนการลงทุนขั้นต่ำที่เหมาะสมสำหรับธนาคาร ดังนั้น ส่วนหนึ่งของประเด็นนี้คือ อัตราการตอบสนองที่เพิ่มขึ้นถึง 350% แต่สิ่งที่น่าสนใจไม่แพ้กันคือ ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายศักยภาพการทำกำไรด้วยส่วนผสมผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม
 - **เพิ่มประสิทธิภาพการวิเคราะห์ข้อมูล** ด้วยโซลูชันข้อมูลภายใต้การจัดการ พนักงานฝ่ายการตลาดจะสามารถลดเวลาที่ต้องใช้ในการค้นหาแหล่งข้อมูล การทำการวิเคราะห์ และการสร้างรายงานได้
- **เพิ่มสัดส่วนการใช้จ่ายของกลุ่มเป้าหมาย** ธนาคารยังคงดึงดูดลูกค้าใหม่ได้ และยังมีโอกาสมากขึ้นที่จะขายผลิตภัณฑ์เพิ่มเติมให้แก่ลูกค้าเดิม โชคดีที่ธนาคารมีข้อมูลลูกค้าเดิมอยู่แล้วเป็นจำนวนมาก จึงสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพทางการตลาดและบริการลูกค้าได้ ธนาคารจึงสามารถ:
 - **เพิ่มผลิตภัณฑ์ต่อลูกค้า** ธนาคารมีรูปแบบการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาไว้อย่างสมบูรณ์แล้ว แต่ส่วนใหญ่กลับไม่ได้วางระบบวิธีการตั้งราคาแบบอิงความสัมพันธ์ เพื่อให้รางวัลแก่ลูกค้าที่ดีที่สุด และเพิ่มสัดส่วนการใช้จ่ายของลูกค้าที่มีระดับความสัมพันธ์ต่ำกว่า ธนาคารที่มีรูปแบบการเข้าถึงลูกค้าที่ประสบความสำเร็จจะสามารถคาดหวังได้ว่า จำนวนผลิตภัณฑ์ต่อลูกค้าและรายได้เฉลี่ยจะเพิ่มขึ้นถึง 4%
 - **ลดการสูญเสียลูกค้า** ด้วยกลยุทธ์ “การมุ่งเน้นความสัมพันธ์” และ “ผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุดลำดับต่อไป” ที่ปรับแต่งมาให้เหมาะกับลูกค้าแต่ละราย ธนาคารจะสามารถให้รางวัลแก่ลูกค้าที่ดีที่สุด และเพิ่มโอกาสที่ลูกค้าเหล่านั้นจะยังคงจงรักภักดีต่อธนาคาร ด้วยการเลือกใช้บริการนี้ธนาคารจะสามารถระบุได้แม่นยำกว่าเดิมว่ามีลูกค้ารายใดบ้างที่ทำให้กำไรลดลง แล้วใช้กลยุทธ์ดึงดูดลูกค้าเหล่านั้นด้วยผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือชักจูงพวกเขาให้ไปยังผู้ให้บริการการเงินรายอื่น การทำเช่นนี้จะช่วยลดการสูญเสียลูกค้าได้ถึง 13% ด้วยการนำเสนอบริการที่ปรับแต่งมาแล้วให้เหมาะกับลูกค้าแต่ละราย

ตัวอย่างของประโยชน์ที่ได้จากวิธีการนี้ได้แก่ การลดการสูญเสียรายได้บางส่วนและลดต้นทุนด้านธุรการและต้นทุนทางการตลาด ที่อาจต้องจ่ายเพื่อชดเชยการสูญเสียลูกค้าแต่ละราย

- **ลดอัตราการผิดนัดชำระหนี้** การวิเคราะห์ลูกค้าช่วยให้ธนาคารสามารถคัดสรรข้อเสนอและการตัดสินใจเกี่ยวกับสินเชื่อได้มากขึ้น เนื่องจากวิธีการแบบมาตรฐานอย่างเช่น “รายงานเครดิต” นั้นมีศักยภาพในการคาดการณ์ที่ต่ำกว่า ธนาคารจึงต้องพัฒนาแนวทางภายในเองเพื่อพิจารณาความน่าเชื่อถือทางการเงินของลูกค้า ธนาคารที่สามารถใช้ศักยภาพของข้อมูลและผลการวิเคราะห์ของตนเองได้นั้นจะมีโอกาสสูงกว่าที่จะให้สินเชื่อแก่ผู้ขอสินเชื่อที่มีคุณภาพสูงกว่า และจะรู้ว่าผู้ขอสินเชื่อรายใดมีความเสี่ยงสูง ตัวอย่างเช่น:
 - ถ้าธนาคารเลือกรับมือความเปลี่ยนแปลงของตลาดด้วยการเปลี่ยนเกณฑ์อันดับความน่าเชื่อถือให้เข้มงวดขึ้น จำนวนผู้ขอสินเชื่อของธนาคารก็จะน้อยลง และธนาคารก็จะมีขีดความสามารถในการปรับใช้งบลงทุนน้อยลงด้วย ด้วยการเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจและการใช้วิธีคาดการณ์แบบอื่น ธนาคารเหล่านี้จะสามารถนำทุนสำรองที่เป็นเงินสดไปใช้งานและสร้างผลตอบแทนได้มากขึ้น
 - เมื่อสินเชื่อเข้าสู่ขั้นตอนการเรียกเก็บ ธนาคารจะปรับใช้การวิเคราะห์เพื่อกำหนดกระบวนการเรียกเก็บที่เหมาะสมสำหรับผู้ยืมแต่ละราย ด้วยวิธีการนี้ ธนาคารจะสามารถปรับปรุงอัตราการเรียกเก็บสินเชื่อและการจัดการลูกค้าในรูปแบบที่จะนำไปสู่การสร้างลูกค้าที่น่าเชื่อถือได้อีกครั้ง

สถานการณ์จำลองของธนาคาร

เพื่อให้เห็นภาพว่าภรณ์ำผลประโยชน์ของโซลูชันการวิเคราะห์ไปใช้จะส่งผลอย่างไรต่อธนาคารลูกค้ารายย่อย IDC จึงสร้างสถานการณ์จำลอง ดังแสดงในตารางที่ 1

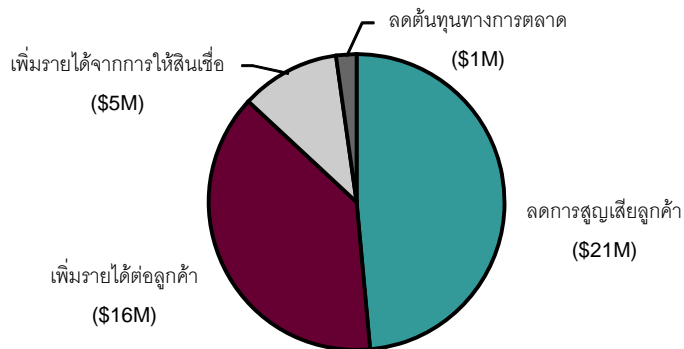
ตัวอย่างสถานการณ์จำลองที่พบเห็นได้ทั่วไป เพื่อใช้เป็นตัวอย่างที่แสดงให้เห็นว่าการลงทุนในการวิเคราะห์ลูกค้ามีประโยชน์อะไรบ้าง ด้วยการใช้ลักษณะเฉพาะของธนาคารที่แสดงในภาพประกอบ 1 IDC Financial Insights ได้ใช้ข้อมูลที่ได้มาจากธนาคารจริงเพื่อพัฒนาโมเดลผลประโยชน์ทางการเงินที่เชื่อมโยงกับการวิเคราะห์ลูกค้า ในตารางที่ 2 เรามุ่งเน้นหนึ่งองค์ประกอบของการวิเคราะห์ลูกค้า นั่นคือ การตลาดที่มีประสิทธิภาพมากกว่า ตามที่แสดงในตารางที่ 2 ธนาคารแห่งนี้สามารถเพิ่มอัตราการตอบสนองและอัตราการแปลงได้ด้วยข้อเสนอที่เหมาะสมกว่าแก่ลูกค้า ธนาคารแห่งนี้ยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้โดยการเพิ่มจำนวนแคมเปญที่ดำเนินการในแต่ละปีอีกเท่าตัวเนื่องจากความสามารถในการจัดการที่เพิ่มขึ้น บางธนาคารเลือกที่จะใช้แนวทางการเพิ่มปริมาณงานเพื่อปรับปรุงข้อเสนอโดยการสร้างวิธีซ้ำๆ จำนวนมากก่อนเลือกตัวเลือกที่ดีที่สุด ขณะที่ธนาคารอื่นๆ เลือกที่จะเพิ่มปริมาณความจุการทำงานเพียงเพื่อนำเสนอแคมเปญให้มากขึ้น

ตารางที่ 1	
สถานการณ์จำลองของธนาคารลูกค้ารายย่อย (Retail Bank Scenario)	
หมวดหมู่	รายละเอียด
พนักงาน	5,000
ลูกค้า	10 ล้านคน
รายได้ (ล้านดอลลาร์)	2,750
ผลประโยชน์จากการวิเคราะห์ลูกค้า (ล้านดอลลาร์)	43

ที่มา: IDC Financial Insights, 2012

ภาพที่ 1

แนวโน้มผลประโยชน์รายปีจากการวิเคราะห์ลูกค้า



ผลประโยชน์รวม = 43 ล้านบาท

ที่มา: IDC Financial Insights, 2012

ตารางที่ 2

การวิเคราะห์ลูกค้า: การวัดผลประสิทธิภาพด้านการตลาด

ประสิทธิภาพด้านการตลาด: การตลาดที่มุ่งเป้าหมายไปที่ลูกค้ามูลค่าสูงอย่างแม่นยำ	ก่อน	หลัง	เปลี่ยนแปลง
ตลาดเป้าหมาย (จำนวนลูกค้าเป้าหมาย)	5,000,000	1,000,000	4,000,000
อัตราการตอบสนอง (%)	1	5	4
แปลงเป็นยอดขาย (%)	.06	.09	.03
ยอดขายที่เพิ่มขึ้น (ลูกค้าใหม่)	3,000	4,050	1,050
ต้นทุนการตลาดต่อปี (ดอลลาร์)	300,000	60,000	240,000
ต้นทุนเฉลี่ยต่อลูกค้าใหม่ (ดอลลาร์)	100	15	85
จำนวนแคมเปญต่อปี	12	20	8
ยอดรวมการประหยัดต่อปี (ดอลลาร์)			960,000

ที่มา: IDC Financial Insights, 2012

ธนาคาร First Tennessee

การเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ส่งผลให้ประสิทธิภาพด้านการตลาดของธนาคาร First Tennessee เพิ่มขึ้นอย่างมาก ธนาคารแห่งนี้เข้าใจดีว่าการวัดผลด้านการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องดูที่ศักยภาพในการทำกำไรของลูกค้า ไม่ใช่ดูจากจำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถจำหน่ายได้เท่านั้น เช่นเดียวกับที่นักการตลาดทุกคนรู้ คุณแค่สร้างข้อเสนอที่ดึงดูดใจ ยอดขายก็จะตามมา มีธนาคารหลายแห่งใช้กลยุทธ์นี้เพื่อเพิ่มอัตราการฝากเงิน ด้วยการเสนอบัญชีที่ให้ดอกเบี้ยสูงเพื่อดึงดูดธุรกิจใหม่ๆ แต่กลับสูญเสียลูกค้าทันทีที่คู่แข่งให้ข้อเสนอที่ดีกว่า ลูกค้าที่ถูกดึงดูดเข้ามาด้วยข้อเสนอที่จูงใจอย่างมากนั้นไม่ใช่แค่มีความจงรักภักดีเท่านั้น แต่ยังมีศักยภาพด้านกำไรที่ต่ำอีกด้วย ด้วยการวิเคราะห์อย่างมีประสิทธิภาพ ธนาคารจะสามารถปรับเปลี่ยนคุณสมบัติของข้อเสนอ โดยจะปรับได้อย่างละเอียดมาก เพื่อให้ได้ศักยภาพการทำกำไรที่สูงขึ้นจากฐานลูกค้าที่ขายออกไป

ธนาคาร First Tennessee ใช้โมเดลที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กรเพื่อสร้างศักยภาพการทำกำไรที่สอดคล้องกับคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์หลากหลายแบบ นอกจากนี้ ธนาคารแห่งนี้ได้พัฒนาโมเดลการให้คะแนนลูกค้าที่อิงกับจุดข้อมูลที่ละเอียดมาก เพื่อคาดคะเนโอกาสที่ลูกค้าแต่ละรายจะซื้อข้อเสนอที่ธนาคารอาจเสนอ ด้วยโมเดลผลิตภัณฑ์และโมเดลลูกค้าเหล่านี้ ธนาคารจึงสามารถสร้างสถานการณ์จำลองศักยภาพการทำกำไรและใช้สถานการณ์ดังกล่าวในการวิเคราะห์หาข้อเสนอผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างมูลค่าให้แก่ธนาคารมากที่สุด จากนั้นธนาคารจึงใช้ข้อมูลนี้ในการจัดลำดับความสำคัญของโปรแกรมการตลาด รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์ของแนวทางนี้ก็คือ ธนาคาร First Tennessee สามารถสร้างผลลัพธ์ที่วัดปริมาณได้ โดยสามารถลดต้นทุนการจัดส่งทางไปรษณีย์และการพิมพ์ลงได้ 20% และ 17% ตามลำดับด้วยการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และขณะเดียวกันธนาคารยังมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสามารถสร้างอัตราการตอบสนองเพิ่มขึ้น 3.1% ด้วยการยื่นข้อเสนอที่ดีกว่าให้แก่ลูกค้าเป้าหมายได้โดยไม่ส่งผลเสียต่อเป้าหมายด้านการทำกำไร

แนวทางสำคัญ

สถาบันการเงินที่ลงทุนในการวิเคราะห์ลูกค้าจะพบว่า ตนเองมีความสามารถในการสร้างผลกำไรให้ธุรกิจธนาคารลูกค้ารายย่อยของตน เนื่องจากค่าธรรมเนียมที่ได้จากการเรียกเก็บระหว่างกันและการเบิกเงินเกินบัญชีนั้นไม่มีจำกัด ธนาคารต่างๆ จึงกำลังประเมินลูกค้าและส่วนผสมผลิตภัณฑ์อีกครั้ง ธนาคารที่ใช้เครื่องมือล้ำสมัยจะสามารถกอบโกยผลประโยชน์จากข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับลูกค้าที่ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น ด้วยโครงการด้านการตลาดที่จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพราะการวิเคราะห์ ธนาคารจะสามารถรับรู้ถึงพัฒนาการเช่นเดียวกับกรณีของธนาคาร First Tennessee นอกจากนี้ ธนาคารยังสามารถมุ่งเน้นการปรับปรุงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการให้รางวัลแก่ลูกค้าที่ดีที่สุดด้วยการกำหนดราคาที่ดีดึงดูดใจ และการให้บริการลูกค้าที่ดีขึ้นผ่านช่องทางที่เหมาะสม

เพื่อพัฒนาธุรกิจธนาคารสำหรับผู้บริโภคให้เจริญก้าวหน้าต่อไป ธนาคารต้องการเครื่องมือที่ดีขึ้นในการประเมินลูกค้าและกลุ่มผลิตภัณฑ์ปัจจุบัน และดึงดูดลูกค้าที่มีศักยภาพการทำกำไรกลุ่มต่อไป นอกจากนี้ ธนาคารยังต้องรักษาความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อธนาคาร และทำให้มั่นใจว่าสามารถครอบคลุมครึ่งส่วนการใช้จ่ายของลูกค้าได้อย่างน้อยในสัดส่วนที่สมควรจะได้รับ

ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับลูกค้าที่ดีกว่าเดิมนั้นมีประโยชน์สำคัญหลายด้าน เช่น ปรับปรุงผลลัพธ์ทางการตลาด ปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้าในทุกช่องทาง ปูทางสู่การธนาคารที่อิงกับความสัมพันธ์ และปรับปรุงประสิทธิภาพการขายและศักยภาพการทำกำไรของลูกค้า

คำสงวนลิขสิทธิ์

ลิขสิทธิ์ 2012 IDC Financial Insights ห้ามทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเด็ดขาด

การเผยแพร่ข้อมูลของ IDC Financial Insights สู่นอก: ข้อมูลใดๆ ของ IDC Financial Insights ที่จะนำไปใช้ในการโฆษณา แถลงข่าว หรือเอกสารส่งเสริมการขายนั้นต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าจากรองประธานของ IDC Financial Insights ตามความเหมาะสม และควรแนบร่างเอกสารที่ต้องการเผยแพร่มาพร้อมกับคำขอดังกล่าวด้วย IDC Financial Insights สงวนสิทธิ์ที่จะปฏิเสธการอนุมัติการใช้งานภายนอก ไม่ว่าด้วยเหตุผลใดก็ตาม

เอกสารนี้ได้รับการตีพิมพ์ซ้ำโดย IBM โดยได้รับอนุญาตจาก IDC Financial Insights