

精選案例

IBM 商業分析：XO 通訊公司 (XO COMMUNICATIONS)

Nucleus Research 仔細檢視了 XO 通訊公司的 IBM Business Analytics 部署，發現 XO 通訊公司能藉此識別出極易流失的客戶。透過預測分析，客戶服務經理主動聯繫這些客戶，提高留客率，並獲取大幅利潤增長。

投資報酬率 (ROI)：376%

回收期：5 個月

平均年度收益：3,819,200 美元

IBM 商業分析：XO 通訊公司 (XO COMMUNICATIONS)

一個詳細的 *ROI* 個案研究

發佈時間：**2011 年 2 月 17 日**

客戶：XO通訊公司 (XO Communications)

行業：電信

部署國家：美國

解決方案：企業對企業 (B2B)、企業對消費者 (B2C)、商業分析和優化 (BAO) 框架、商業分析、客戶關係管理、提升商業靈活性、企業現代化、資訊主導的轉型、優化IT、ROI 研究

概述

美商XO通訊公司 (XOCommunications) 是一家全國性的通訊服務提供者，旗下產品及服務包括 VoIP、語音、網路、電信、批發及託管，客戶遍佈企業界、公部門、國內及國際電信運營商、電纜業者、內容提供者以及行動無線業者。

業務需求

管理客戶流失，是電信業最大的商業挑戰之一。雖然 XO通訊公司的客戶服務經理會定期聯繫流失風險較高的大客戶，但在中型企業客群中，這類客戶數量太多，很難經濟有效地管理，也因此更易流失。

解決方案

在 2008 年底，XO通訊公司的客戶智慧團隊評估了 SAS 和 IBM 的分析解決方

案，最後選擇了 IBM Business Analytics（SPSS 預測分析軟體）。

獲益

利用 IBM Business Analytics 預測客戶行爲，並主動聯繫高流失風險客戶，XO 通訊公司得以成功提高客戶保留率，長保訂閱收益。

案例研究

獲利重點

Nucleus Research 仔細檢查了 XO 通訊公司的 IBM Business Analytics 部署，發現 XO 通訊公司能藉此識別出極易流失的客戶。透過預測分析，客戶服務經理主動聯繫這些客戶，提高留客率，並獲取大幅利潤增長。

投資報酬率 (ROI) : **376%**

回收期 : **5** 個月

平均年度收益 : **3,819,200** 美元

簡介

美商 XO 通訊公司 (XO Communications) 是一家全國性通訊服務提供者，旗下產品及服務包括 VoIP、語音、網路、電信、批發及託管，客戶遍佈企業界、公部門、國內及國際電信運營商、電纜業者、內容提供者以及行動無線業者。XO 通訊公司擁有 4,000 多名員工，總部設在維吉尼亞州的赫恩登 (Herndon)。

挑戰

管理客戶流失，是電信業者最大的商業挑戰之一。XO 通訊公司的客戶服務經理雖然會針對具流失風險的大客戶，進行定期聯繫，但中型企業客群中，這類客戶數量太多，難以經濟有效地管理，因此更易流失。XO 通訊公司體會到，需要有一個更好的方法來瞭解並留住這些客戶，因而決定應用預測分析作為主動識別具流失風險之中型企業客戶的手段。

策略

2008 年底，XO 通訊公司的客戶智慧團隊評估了 SAS 和 IBM 的分析解決方案，最後選擇了 IBM Business Analytics（SPSS 預測分析軟體），原因如下：

- XO 通訊公司認為，IBM 應用程式的直觀式使用者介面，對企業用戶來說較易上手使用。
- XO 通訊公司評估過 SAS 和 IBM 雙方的應用程式之後，確定公司所需的全部功能 IBM 一應俱全，並且應用程式的部署比 SAS 更快速、成本更低。

2009 年，XO通訊公司的客戶智慧高級經理用四個月的時間，學習該應用程式、準備客戶資料、並以 CRISP-DM 流程方法論建立預測模型（CRISP-DM是一套產業標準模型，可用於資料採礦流程規劃、資料收集和準備、建模、評估以及部署）。XO通訊公司完成模型的驗證和認證之後，套入客戶資料，定義出可識別高流失傾向客戶的因子。公司並保留一組不進行分析的對照組客戶，才能比較預測分析之有無帶來的結果。

同時，為支援預測資料的應用，客戶智慧團隊制定了新計畫。為將客戶流失預測付諸實踐，XO通訊公司增聘 25 位客戶服務經理，聯繫客戶並解決任何可能導致客戶流失的問題。客戶的流失傾向，每個月會以預測模型進行評分。在XO通訊公司的預測分析網站上，客戶服務經理取得流失傾向評分以及相關客戶資料，按地區分類，以此決定聯繫客戶的優先順序。截至 2009 年年中，針對中型企業的客戶流失管理，XO通訊公司已有了一套可擴展、可重複的流程。

主要獲利部位

利用 IBM Business Analytics 預測客戶行為，並主動聯繫高流失風險客戶，XO通訊公司得以成功提高客戶保留率，長保資費收益。因為保留客戶比開發新客的成本更低，這個計畫也提高了XO通訊公司中型客戶業務的利潤。在部署的第一年，計畫所及的客戶流失率降低 8%；第二年，流失率又再降了 18%。

主要成本部位

部署的主要成本部位包括：人力、諮詢、軟體、培訓，以及其他培訓相關差旅費用。人力時數包含初期及持續支援本解決方案的分析師及IT員工時數；為依循客戶流失資料採取行動而增聘客戶服務經理的成本，也計算在內。

支付開發客製軟體模型所需的部分初期諮詢費用，被視為資本化軟體成本。其它計為成本的還有培訓相關的差旅費用。XO通訊公司為支援專案，也投入少量資金購買伺服器硬體。

最佳實踐

雖然XO通訊公司可以只靠增聘客戶服務經理來主動處理中型企業客戶的流失，但考慮到客戶群的規模，它需要一個更具成本效益的策略。XO通訊公司所選擇的應用程式，直覺的使用方式讓企業用戶輕易掌握和使用，同時也能支援複雜的統計模型。XO通訊公司因此得以將其分析師的知識應用在更廣泛的客群上，並讓客戶服務經理能夠優先處理風險最高的客戶。

利用分析來識別客戶流失傾向大獲成功，有鑑於此，XO通訊公司目前正著手要藉由分析，找出能識別可能具拖欠帳款風險之客戶的因子。XO通訊公司預計在 2011 年

第二季前，將完成呆帳沖銷預測模型的測試和上線。

計算 ROI

Nucleus Research市調公司以三年為一期，計算期間的軟體、硬體、諮詢、人力、培訓及差旅費用，將XO通訊公司在 IBM Business Analytics 上的軟體投資予以量化。獲益（亦即降低的流失率）之計算基準包括 XO通訊公司中型企業群中的高風險客戶數量、贏取新客戶的平均成本、部署以來可測得的客戶流失率漸進降低、以及預測分析帶來的成本節省百分比（而非增聘客戶服務經理的單純效果）。Nucleus 沒有計算客戶流失率降低而引起的收入增長，而是計算由此而避免的新客戶贏取成本。XO通訊公司將預測分析應用在風險管理上的預期收益，尚未進行量化。

使用的產品和服務

本成功案例中使用的 IBM 產品和服務。

軟體： SPSS Modeler Desktop、SPSS Modeler Server

法律資訊

© 2011 Nucleus Research, Inc. 未經書面許可，不得將本文全部或部分複製。

Nucleus Research 是具領先地位，關注獲利重點的技術研究和諮詢供應商。

www.NucleusResearch.com

