



Customer Focus

วิทยา ด้านธำรงกุล

รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

witayad@yahoo.com

Consumer Insight: เครื่องมือเจาะลึก พฤติกรรมลูกค้า

การที่ผู้บริโภคยุคใหม่ช่างเลือกและพิถีพิถันมากขึ้น จากระดับการศึกษาที่ดีขึ้นและการเข้าถึงข่าวสารข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ได้อย่างหลากหลาย ในขณะที่ผู้ประกอบการเองมีการนำสินค้าและบริการออกสู่ตลาดจำนวนมากส่งผลให้การแข่งขันเป็นไปอย่างรุนแรง ทำให้นักการตลาดต้องทำการบ้านอย่างหนัก เพื่อให้สินค้าและบริการของตนเป็นหนึ่งในตัวเลือกของลูกค้าเสมอ จึงเป็นความจำเป็นที่กิจการทั้งหลายในปัจจุบันต้องเร่งที่จะทำความเข้าใจลูกค้าให้มากขึ้น ชัดเจนขึ้น และลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น และเครื่องมือเพื่อการนำไปสู่ความเข้าใจดังกล่าวก็คือ ข้อมูลลูกค้าในเชิงลึก (Consumer Insight) นั่นเอง

แต่เดิมเมื่อกิจการต้องการจะทราบข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า สิ่งที่ทำกันโดยปกติคือการทำการวิจัยตลาด (Market Research) แต่ในปัจจุบันข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับลูกค้า นั้นไม่ได้พึ่งพาการวิจัยตลาดเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องอาศัยฐานข้อมูลลูกค้า (Customer Database) เข้ามาผนวกด้วย เพื่อให้สามารถอ่านและคาดคะเนพฤติกรรมของลูกค้า ได้ลึกและแม่นยำขึ้น ยิ่งเมื่อพัฒนาการทางเทคโนโลยีในการเก็บข้อมูลลูกค้าและการบริหารฐานข้อมูลลูกค้าขนาดใหญ่ มีความก้าวหน้ามากขึ้น ทำให้การแสวงหาข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับลูกค้าทำได้สะดวกมากยิ่งขึ้น การติดต่อกับลูกค้าผ่านทางโทรศัพท์มือถือ เว็บไซต์ อีเมล โทรศัพท์ ระบบอินเทอร์เน็ต อีทีเอฟ คอลเซ็นเตอร์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ เอื้ออำนวยให้การสร้างฐานข้อมูลลูกค้าเป็นไปได้โดยอัตโนมัติและมีประสิทธิภาพอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน

หากมองในมุมกว้าง ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าเปรียบเสมือนการต่อภาพจิ๊กซอว์ ที่ไม่ได้ต้องการเฉพาะภาพใดภาพหนึ่งเท่านั้น แต่ภาพของลูกค้าจะปรากฏเด่นชัดก็ต่อเมื่อจิ๊กซอว์ทุกชิ้นต้องถูกนำมารวมกัน เพื่อให้ทุกฝ่ายตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติที่ต้องเผชิญหน้ากับลูกค้าได้เห็นภาพของลูกค้าที่สมบูรณ์ จิ๊กซอว์เหล่านั้นนอกจากจะมาจากการวิจัยตลาดแล้ว ยังมาจากงานวิจัยอื่นๆ ทุกชิ้นของกิจการ ฐานข้อมูลทุกประเภท ข้อมูลทางการเงิน ข้อมูลทางการตลาด ข้อมูลของคู่แข่ง ข้อมูลจากพนักงานขายและพนักงานบริการลูกค้า ไปจนกระทั่งข้อร้องเรียนของลูกค้า

ด้วยเหตุนี้ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าจึงเกี่ยวข้องไม่แต่เฉพาะกับฝ่ายการตลาดเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวพันไปถึงทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับลูกค้าด้วย

ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าช่วยให้นักการตลาดสามารถตอบคำถามพื้นฐานที่ถามกันบ่อยๆ เช่น ลูกค้าเป็นใครทำอะไรอยู่ที่ไหน ชี้อะไร อยากจะซื้ออะไร รับข้อมูลทางสื่อไหน ฯลฯ ตอบคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงจิตวิทยา เช่น ความรู้สึกนึกคิดของลูกค้า เป้าหมายและวิธีการตัดสินใจของลูกค้า ความชอบไม่ชอบส่วนตัว ตอบคำถามที่เกี่ยวข้องกับงานบริการลูกค้า เช่น ประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับมีคุณภาพเพียงใดเมื่อเทียบกับที่ได้รับจากคู่แข่ง การบริการเป็นไปตามสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าหรือไม่ ข้อร้องเรียนได้รับการจัดการที่ดีหรือไม่ ตลอดจนการแสวงหาและการใช้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับลูกค้าเป็นไปอย่างเหมาะสมพอดีหรือไม่ ทั้งในแง่กฎหมาย การตลาดและในแง่จริยธรรมที่เกี่ยวข้องไปถึงความเป็นส่วนตัว (privacy) ของลูกค้า จึงจะเห็นว่าข้อมูลเชิงลึก (Consumer Insight) นั้นเป็นพื้นฐานที่สำคัญของกิจกรรมทางการตลาดอย่างหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) การจัดหาผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) ไปจนถึงการบริหารประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management) ซึ่งเป็นแนวโน้มใหม่ในการสร้างและรักษารฐานลูกค้าด้วย

ความพยายามในการใช้ข้อมูลเชิงลึกเพื่อเข้าใจและตอบสนองของลูกค้า เป็นไปอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ท็อปซูเปอร์มาร์เก็ตในประเทศไทยออกบัตรสมาชิกที่เรียกว่า “สไปดรีเวอร์ด” ให้กับลูกค้า ทุกครั้งที่ลูกค้าจ่ายชำระเงินรายการสินค้าที่ซื้อจะถูกบันทึกเข้าไปในฐานข้อมูลของลูกค้า เมื่อลูกค้าซื้อสินค้าซ้ำๆ อยู่เป็นกิจวัตรก็จะเป็นการยืนยันและทำให้กิจการสามารถจับทางได้ว่าลูกค้ามีพฤติกรรมอย่างไร มีไลฟ์สไตล์อย่างไร ชอบซื้อสินค้าประเภทไหน มาจับจ่ายเวลาใด และตอบสนองต่อกิจกรรมทางการตลาดอย่างไร ข้อมูลลูกค้าในเชิงลึกเหล่านี้เป็นข้อมูลล้ำค่าที่จะนำไปสู่การตอบสนองลูกค้าได้อย่างตรงกับความ ต้องการ และในอนาคตเมื่อสะสมข้อมูลมากพอจะทำให้สามารถเรียนรู้ลูกค้าได้เป็นรายบุคคล สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างตรงใจมากยิ่งขึ้น ขณะนี้มีห้างสรรพสินค้าอีกหลายแห่งในประเทศไทยที่มีแผนจะจัดทำบัตรสมาชิกแบบเดียวกันนี้ออกมาแข่งกันเพื่อล้วงลึกข้อมูลพฤติกรรมของลูกค้าด้วย

การใช้ข้อมูลลูกค้าเชิงลึกเกิดขึ้นที่บริษัทเทสโก้ เจ้าของเครือข่ายค้าปลีกรายใหญ่ของอังกฤษด้วยเช่นกัน ด้วยวิธีการที่ใกล้เคียงกันคือห้างจัดทำบัตรสมาชิกที่เรียกว่า “คลับการ์ด” (Clubcard) ให้ลูกค้า จากการเก็บข้อมูลเชิงลึกพบความจริงที่น่าสนใจว่าครอบครัวที่มีลูกเล็ก และซื้อผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับเด็กที่ห้างเทสโก้ จะมีการใช้จ่ายที่สูงมากเมื่อเทียบกับครอบครัวที่มีลูกเล็กเหมือนกันแต่ไม่ซื้อผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับเด็กที่เทสโก้ แม้ว่า

ครอบครัวทั้งสองประเภทนี้จะจ่ายเงินซื้อผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่ไม่ใช่ของเด็กในจำนวนที่ใกล้เคียงกันก็ตาม การวิจัยของห้างอย่างต่อเนืองพบว่าครอบครัวที่ไม่ซื้อผลิตภัณฑ์ของเด็กนั้นมีความเชื่อถือในชื่อของเทสโก้ที่มีต่อผลิตภัณฑ์เด็กต่ำกว่าความเชื่อถือต่อเทสโก้ในผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่ไม่ใช่ของเด็ก ลูกค้านี้จึงมักจะไปหาซื้อผลิตภัณฑ์ของเด็กที่ร้านบูทส์ ซึ่งเป็นเครือข่ายค้าปลีกสินค้าด้านสุขภาพแทน แม้ว่าราคาผลิตภัณฑ์ของบูทส์จะแพงกว่าของเทสโก้โดยเฉลี่ย 20% ก็ตาม จากข้อมูลเชิงลึกและการวิจัยของเทสโก้ดังกล่าวนำไปสู่การปรับปรุงและกำหนดจุดยืนของผลิตภัณฑ์ในกลุ่มแม่และเด็กใหม่ ด้วยการจัดตั้ง “เทสโก้เบบีคลับ” ขึ้นและจัดกิจกรรมใหม่ๆ กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องจนสามารถชิงส่วนแบ่งตลาดจากบูทส์มาได้อย่างรวดเร็ว ปัจจุบันเทสโก้มียอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้ใกล้เคียงกับคู่แข่งอีกสองรายคือบูทส์และมาเธอร์แคร์

การจัดการระบบข้อมูลลูกค้าเชิงลึกนั้นต้องอาศัยการจัดวางระบบการบริหารข้อมูลที่ดี เพื่อให้ข้อมูลทุกส่วนมีการเชื่อมโยงกัน มีการวิเคราะห์ที่ดี เพื่อให้ข้อมูลอยู่ในสภาพที่สามารถใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหารได้ ซึ่งจะต้องอาศัยการลงทุนในระบบหลายอย่าง เช่น ระบบการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งที่จุดขายและนอกจุดขาย ระบบคลังข้อมูล (Data Warehousing) ระบบเหมืองข้อมูล (Data Mining) เป็นต้น ซึ่งแน่นอนว่าระบบเหล่านี้ต้องอาศัยการลงทุนในเทคโนโลยีไม่น้อย หากแต่ถ้าระบบสามารถนำมาซึ่งการ

ขยายฐานลูกค้าและลดต้นทุนในการบริหารลูกค้า ณ ระดับความสัมพันธ์ต่างๆ ตั้งแต่การแสวงหาลูกค้า การรักษาลูกค้า การพัฒนาลูกค้า และอื่นๆ ได้เป็นอย่างดีแล้ว การลงทุนในระบบและเทคโนโลยีเหล่านี้ก็เป็นเรื่องที่มีคุณค่า

สายการบินคาเธ่ย์ แปซิฟิก ทำการวางระบบข้อมูลลูกค้า (Customer Information System-CIS) ซึ่งประกอบไปด้วยระบบคลังข้อมูลลูกค้า และโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดกลุ่มลูกค้า (Customer Segmentation) ทำให้บริษัทสามารถคาดการณ์พฤติกรรมของลูกค้าแต่ละกลุ่ม จัดหาบริการที่สอดคล้องความต้องการอย่างแท้จริงของลูกค้าแต่ละกลุ่ม รวมถึงการจัดแคมเปญทางการตลาดที่มุ่งเป้าไปที่ลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เฉพาะราย ปรากฏว่าระบบดังกล่าวสร้างผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ให้กับบริษัทในช่วงปี 1998-2000 ได้ถึง 300 % ที่เดียว

ระบบข้อมูลลูกค้าเชิงลึก ไม่เพียงอาศัยระบบที่ดี แต่ยังต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพในการจัดการระบบเหล่านี้เสมอ เพราะไม่ว่าระบบหรือฮาร์ดแวร์จะเก่งแค่ไหน หากบุคลากรขาดคุณภาพหรือได้รับการประสานงานในระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องก็ยากที่จะทำให้ระบบทำงานมีประสิทธิภาพได้ นอกจากนั้นแม้ว่าลูกค้าจะมีปฏิสัมพันธ์กับกิจการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ แต่ช่องทางเหล่านี้ก็จำเป็นต้องมีบุคลากรรองรับอยู่ในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะเมื่อต้องรับมือกับบางเรื่องที่ไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยระบบ

อัตโนมัติ ในบางบริษัทอาจมีการจัดตั้งหน่วยงานหรือตำแหน่งงานเพื่อจัดการกับข้อมูลลูกค้าเชิงลึก (Customer Insight Department) เป็นการเฉพาะ ซึ่งจะต้องทำงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ ในการรวบรวมวิเคราะห์ และจัดหาข้อมูลลูกค้าให้ตามความต้องการของผู้ใช้ บุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบข้อมูลลูกค้าเชิงลึกได้แก่ผู้เชี่ยวชาญระบบ (System Specialist) ผู้เชี่ยวชาญสื่อ (Media Specialist) ผู้จัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM Manager) นักวิจัยตลาด (Market Researcher) นักวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyst) ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ (Brand Manager) เป็นต้น

นับวันการแข่งขันทางการตลาดยิ่งเข้มข้นขึ้น ความคาดหวังของลูกค้าก็สูงขึ้นเป็นเงาตามตัว เป็นยุคที่ลูกค้าถามหาสิ่งที่ดีกว่า เร็วกว่า มากกว่า ถูกกว่า และตรงใจกว่า ถึงแม้ว่าลูกค้าจะไม่ถามหา คู่แข่งทางการตลาดก็จัดทำให้ลูกค้าอยู่ดี จึงเป็นยุคที่นักการตลาดจะทนเฉยนิ่งต่อไปไม่ได้ คำตอบหนึ่งเพื่อการรักษาความสามารถในการแข่งขันจึงอยู่ที่ใครจะสามารถใช้ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าได้เร็วกว่าและดีกว่า ก่อนที่คู่แข่งจะวิ่งแข่งหน้าไปและลูกค้าจะหายไปอย่างไม่หวนคืน