

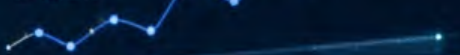
DASHBOARD & INSIGHTS 101

Business Intelligence &
Looker Studio Guide

Total Revenue

฿ 24.8M

▲ 12.5%



New Customers

1,523

▲ 8.2%



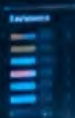
Sessions

18,592



Top Products

Product A	7,592
Product B	5,201
Product C	3,421



ว่าที่ ร.ต. ทศม วงศ์ช่วย

Dashboard & Insights 101

คู่มือ Business Intelligence และการสร้าง Dashboard ด้วย Looker Studio

— ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 4 (eBook ขยายฉบับสมบูรณ์) —

ผู้จัดทำและเรียบเรียงโดย: ว่าที่ ร.ต. ทศม วงศ์ช่วย (Thasama Wongchuay), Ph.D. Candidate

หน่วยงาน: บริษัท ระดมคิด จำกัด

ปีที่จัดทำ: พ.ศ. 2569 (2026)

รูปแบบ: หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (eBook PDF)

ภาษา: ภาษาไทย

ลิขสิทธิ์ © 2569 (2026)

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม — ห้ามทำซ้ำ ดัดแปลง คัดลอก เผยแพร่ ทำให้ปรากฏต่อสาธารณะ ส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ ไม่ว่าจะในรูปแบบใดๆ โดยมีได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้เขียนหรือผู้จัดทำก่อน

การอ้างอิงเนื้อหาเพื่อประโยชน์ในการศึกษา การวิจัย หรือการรายงานข่าว สามารถทำได้ตามขอบเขตของกฎหมาย โดยต้องระบุแหล่งที่มาให้ชัดเจน

ข้อปฏิเสธความรับผิดชอบ (Disclaimer)

- เนื้อหาในหนังสือเล่มนี้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาและเป็นแนวทางทั่วไปเท่านั้น มิใช่คำแนะนำทางวิชาชีพในการลงทุน การบัญชี หรือการดำเนินธุรกิจใด ๆ
- ตัวเลขสถิติบางส่วนที่ปรากฏในเนื้อหาเป็น **ประมาณการเชิงตัวอย่าง** เพื่อประกอบการอธิบาย — ผู้อ่านควรตรวจสอบตัวเลขล่าสุดจากรายงานต้นทาง (อาทิ Gartner, McKinsey, IDC) ก่อนนำไปใช้อ้างอิงในงานวิชาการหรือเชิงพาณิชย์
- ชื่อบริษัทและเครื่องหมายการค้าทั้งหมด เช่น Google, Looker Studio, Microsoft Power BI, Tableau, Salesforce, Netflix, Amazon, Starbucks ฯลฯ เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของเจ้าของแต่ละราย — ใช้ในเชิงอ้างอิงและเปรียบเทียบเพื่อการศึกษาเท่านั้น
- กรณีศึกษาในเล่มอ้างอิงจากรายงานสาธารณะและสิ่งพิมพ์ที่เผยแพร่ทั่วไป ผู้เขียนได้พยายามตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแล้ว หากพบความคลาดเคลื่อน โปรดแจ้งกลับมาที่ผู้เขียนเพื่อปรับปรุงในฉบับต่อไป
- การตัดสินใจทางธุรกิจของผู้อ่านอยู่ในวิจารณญาณและความรับผิดชอบของผู้อ่านเอง ผู้เขียนและผู้จัดทำมิได้รับผิดชอบต่อความเสียหายใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการนำเนื้อหาไปใช้

ติดต่อผู้เขียน

กรณีต้องการ [เชิญบรรยาย](#) / [ใช้เนื้อหาในงานวิจัย](#) / [นำไปใช้ในหลักสูตรอบรม](#) โปรดติดต่อ:

- โทรศัพท์: 089-733-8624
- อีเมล: Thasama@gmail.com
- Line ID: 0897338624
- Facebook: [facebook.com/blueseas.sk](https://www.facebook.com/blueseas.sk)
- LinkedIn: [Thasama Wongchuay](https://www.linkedin.com/in/Thasama-Wongchuay)

คำนำ

ก่อนจะเปิดบทแรก...

หนังสือเล่มนี้เกิดขึ้นเพื่อตอบคำถามที่ผู้บริหารและทีมงานในองค์กรไทยถามบ่อยที่สุด — "เราจะใช้ข้อมูลตัดสินใจให้ดีขึ้นได้อย่างไร?"

หนังสือเล่มนี้สำหรับใคร?

หากคุณเป็นหนึ่งในคนต่อไปนี้ — เล่มนี้เขียนมาเพื่อคุณ:

- เจ้าของธุรกิจ SME ที่อยากเข้าใจตัวเลขของกิจการตัวเองมากขึ้น
- นักการตลาดที่ต้องรายงานผลแคมเปญและ ROI ทุกเดือน
- ผู้จัดการสาขาที่อยากดูยอดขายและสต็อกแบบ Real-time
- นักวิเคราะห์ข้อมูลรุ่นใหม่ที่กำลังเริ่มเรียน BI
- หัวหน้าทีมที่ต้องการลด "ความยุ่งของ Excel" ในชีวิตการทำงาน
- ผู้บริหารที่อยากให้องค์กรขับเคลื่อนด้วยข้อมูลจริงๆ ไม่ใช่แค่บอกว่าจะทำ

ทำไมต้องอ่านเล่มนี้?

ตลาดมีหนังสือ BI และ Data Visualization มากมาย แต่ส่วนใหญ่เป็นภาษาอังกฤษและเขียนสำหรับนักเทคนิค หนังสือเล่มนี้แตกต่างเพราะ:

1. ใช้ภาษาไทยและตัวอย่างไทย

เนื้อหาทั้งหมดเป็นภาษาไทยที่อ่านสบาย พร้อมตัวอย่างที่ใกล้ตัวคนไทย — ไม่ต้องแปลในหัวอีกต่อไป

2. ครอบคลุมทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ

ภาคที่ 1 ปูพื้นฐาน BI และ Dashboard อย่างเข้าใจง่าย — ภาคที่ 2 ลงมือปฏิบัติด้วย Looker Studio ทีละขั้นตอน

3. มี Infographic ประกอบทุกบท

ข้อมูลที่ซับซ้อนถูกย่อเป็นภาพให้เข้าใจในไม่กี่วินาที — เพราะภาพหนึ่งภาพแทนคำพูดนับพันคำ

4. ใช้เครื่องมือฟรี

ทุกตัวอย่างใช้ Looker Studio ที่ไม่ต้องเสียเงิน เริ่มได้ทันทีหลังอ่านจบ

โครงสร้างของหนังสือ

หนังสือแบ่งเป็น 2 ภาคหลัก รวม 19 บท:

1

ภาคที่ 1: รากฐาน Business Intelligence (บทที่ 1-11)

ปูพื้นฐานเรื่อง Data, BI, Dashboard, KPI, Data Quality และเครื่องมือต่างๆ — เพื่อให้คุณเข้าใจ "ทำไมและอะไร" ก่อนลงมือ "ทำอะไร"

2

ภาคที่ 2: คู่มือ Looker Studio ภาคปฏิบัติ (บทที่ 12-19)

ลงมือสร้าง Dashboard จริง ตั้งแต่การเชื่อมต่อข้อมูล การออกแบบ การใส่ Filter ไปจนถึงการแชร์

วิธีใช้หนังสือให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1

อ่านตามลำดับ

หากคุณเป็นผู้เริ่มต้น — แนะนำให้อ่านบทที่ 1-11 ก่อนเพื่อเข้าใจพื้นฐาน

2

ลงมือทำควบคู่ไปด้วย

เมื่ออ่านภาคที่ 2 ให้เปิด Looker Studio ทำตามทีละขั้นตอน

3

ทำสรุปทบทวนของคุณเอง

หลังจบแต่ละบท เขียนสรุป 3-5 ข้อในแบบของคุณ — จะจำได้ดีขึ้น

4

นำไปใช้กับงานจริง

หลังจบเล่ม สร้าง Dashboard แรกของคุณภายใน 1 สัปดาห์ — ทักษะจะอยู่กับคุณตลอดไป

ขอบคุณที่หยิบเล่มนี้ขึ้นมา

โลกของข้อมูลกำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว และทักษะการอ่าน-วิเคราะห์-นำเสนอข้อมูลกลายเป็นทักษะพื้นฐานของการทำงานในศตวรรษที่ 21 หวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นเพื่อนเดินทางที่ดีของคุณบนเส้นทางนี้

"Without data, you're just another person with an opinion." [1]

"Data is the new oil — but only if you refine it." [2]

[1] อ้างถึง W. Edwards Deming โดยทั่วไปในวรรณกรรมการจัดการคุณภาพ — ดู deming.org

[2] Clive Humby — กล่าวในงาน ANA Senior Marketer's Summit ปี 2006

ขอให้สนุกกับการเรียนรู้และสร้างสรรค์ *Dashboard* ที่ทำให้องค์กรของคุณตัดสินใจได้ดีขึ้น

หมายเหตุของผู้เขียน

เกี่ยวกับการอ้างอิงในหนังสือเล่มนี้

ก่อนเข้าสู่บทแรก ผู้เขียนและเรียบเรียงขอชี้แจงแนวทางการอ้างอิงและการใช้ตัวเลขในหนังสือเล่มนี้ เพื่อความโปร่งใสและให้ผู้อ่านสามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับได้

1. แนวทางการอ้างอิง

หนังสือเล่มนี้ใช้รูปแบบการอ้างอิงแบบ "บรรณานุกรมท้ายบท" โดย:

ทุกบทที่มีสถิติ ตัวเลข หรือคำคมจากแหล่งภายนอก จะมีกล่อง "แหล่งอ้างอิงและบรรณานุกรม" ที่ท้ายบท

คำคมที่ปรากฏในเล่มจะระบุชื่อผู้กล่าว และอ้างอิงจากแหล่งเผยแพร่สาธารณะ (หนังสือ บทสัมภาษณ์ บทความ)

เครื่องหมาย (ประมาณการ) ที่ปรากฏข้างตัวเลข แสดงว่าเป็นตัวเลขสำหรับประกอบการอธิบายเท่านั้น ภาคผนวก D ที่ท้ายเล่มเป็น "บรรณานุกรมรวม" ของแหล่งข้อมูลทั้งหมดที่อ้างอิง

2. ขอบเขตของข้อมูลที่อ้างอิง

ข้อมูลที่ตรวจสอบยืนยันได้

คำคมจากบุคคลสำคัญ ทฤษฎีและกรอบแนวคิดที่ปรากฏในตำราเรียน เช่น DIKW Pyramid ของ Russell Ackoff, SMART Goals ของ George T. Doran, แนวคิด Total Quality Management ของ W. Edwards Deming — ผู้อ่านสามารถตรวจสอบจากแหล่งต้นฉบับที่ระบุในบรรณานุกรม

ข้อมูลที่เป็นประมาณการ

ตัวเลขสถิติเฉพาะ (เช่น "ROI 1300%", "ลดต้นทุน 15-20%") เป็นตัวเลขจากรายงานของบริษัทที่ปรึกษาระดับโลก (Gartner, McKinsey, IDC) ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงตามปีและขอบเขตของการสำรวจ — ผู้อ่านควรอ้างอิงรายงานล่าสุดเสมอ

เรื่องเล่าจากประสบการณ์ผู้เขียน

กรณีตัวอย่างที่ปรากฏในส่วน "เรื่องเล่าจากผู้เขียน" เป็นเรื่องเล่าจากประสบการณ์การบรรยายของผู้เขียนตั้งแต่ปี 2566 — ชื่อบุคคลและรายละเอียดบางส่วนถูกปรับเพื่อรักษาความเป็นส่วนตัวของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. การใช้คำคม (Quotations)

คำคมที่ปรากฏในเล่มแบ่งเป็น 2 ประเภท:

1

คำคมที่อ้างชื่อบุคคล

มีการระบุชื่อผู้กล่าวและสามารถสืบค้นได้จากแหล่งสาธารณะ — ผู้เขียนได้คัดเลือกเฉพาะคำที่ปรากฏในบทสัมภาษณ์ บทความ หรือหนังสือที่เผยแพร่อย่างกว้างขวาง

2

คำคมที่เป็น "ปรัชญาทั่วไป"

ที่ระบุว่า "เปรียบเปรยจากผู้เขียน" หรือ "Common BI wisdom" คือถ้อยคำที่ผู้เขียนเรียบเรียงขึ้นเองหรือเป็นภาษิตที่ใช้กันแพร่หลายในวงการ ไม่ได้อ้างถึงบุคคลใดเฉพาะ

4. การปรับปรุงในอนาคต

หากผู้อ่านพบข้อผิดพลาด ข้อสงสัย หรือมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการอ้างอิง สามารถส่งข้อความมาที่ผู้เขียนได้ที่ **Thasama@gmail.com** — ผู้เขียนจะนำไปปรับปรุงในฉบับพิมพ์ครั้งต่อไป

"ความรู้ที่ดีเริ่มจากการยอมรับว่ามีสิ่งที่เรายังไม่รู้ และการอ้างอิงที่ดีคือการชี้ทางให้ผู้อ่านไปสืบค้นต่อได้"

— ผู้เขียน

ขอให้การเดินทางในเล่มนี้ของท่านเต็มไปด้วยความรู้และแรงบันดาลใจ

สารบัญ

สิ่งที่คุณจะได้เรียนรู้

19 บท + ภาคผนวก ครอบคลุมตั้งแต่พื้นฐานทางทฤษฎีไปจนถึงการสร้าง Dashboard ใช้งานจริง

ส่วนเปิดเล่ม

คำนำ — ก่อนจะเปิดบทแรก...	2
สารบัญ	5

ภาคที่ 1 — รากฐาน Business Intelligence และ Dashboard

บทที่ 1 — Data Rich, Insight Poor: ปัญหาของธุรกิจในยุคข้อมูลล้นมือ	9
บทที่ 2 — Business Intelligence คืออะไร และทำไมทุกธุรกิจต้องมี	15
บทที่ 3 — ชุมทรัพย์ข้อมูลในองค์กร และประเภทของข้อมูล	21
บทที่ 4 — Data Lifecycle วงจรชีวิตของข้อมูล	27
บทที่ 5 — DIKW Pyramid: เส้นทางจากข้อมูลสู่ปัญญา	33
บทที่ 6 — กรณีศึกษา: BI ในธุรกิจระดับโลกและภาครัฐ	39
บทที่ 7 — รู้จัก Dashboard และ 4 ประเภทที่ต้องเลือกให้ตรงผู้ใช้	45
บทที่ 8 — KPI และ SMART Indicators: หัวใจของ Dashboard ที่ดี	51
บทที่ 9 — Real-time vs Historical Dashboard	57
บทที่ 10 — คุณภาพข้อมูล: รากฐานที่สำคัญที่สุด	63
บทที่ 11 — เปรียบเทียบเครื่องมือ BI: เลือกอย่างไรให้ตรงกับธุรกิจ	71

ภาคที่ 2 — คู่มือ Looker Studio ภาคปฏิบัติ

บทที่ 12 — รู้จัก Looker Studio: เครื่องมือสร้าง Dashboard ฟรีจาก Google	79
--	----

บทที่ 13 — เริ่มต้นใช้งาน Looker Studio: ก้าวแรกสู่ Dashboard ของคุณ	85
บทที่ 14 — เชื่อมต่อแหล่งข้อมูล: หัวใจของทุก Dashboard	91
บทที่ 15 — ออกแบบและปรับแต่ง Dashboard ให้เข้าใจง่ายและสวยงาม	99
บทที่ 16 — เลือกใช้แผนภูมิให้เหมาะกับข้อมูล	105
บทที่ 17 — Data Controls: ทำให้ Dashboard ของคุณเป็น Interactive	111
บทที่ 18 — การแชร์และส่งออก: ทำให้ Dashboard ถึงมือคนที่ต้องการ	117
บทที่ 19 — Best Practices และ Tips สำหรับ Dashboard มืออาชีพ	123

ภาคผนวก

ภาคผนวก A — คำศัพท์ที่ควรรู้ (Glossary)	130
ภาคผนวก B — Checklist ก่อนเริ่มสร้าง Dashboard	135
ภาคผนวก C — แหล่งเรียนรู้เพิ่มเติม	138
บทส่งท้าย	141

01

PART 1

Foundations of Business Intelligence and
Dashboard.

บทที่ 1

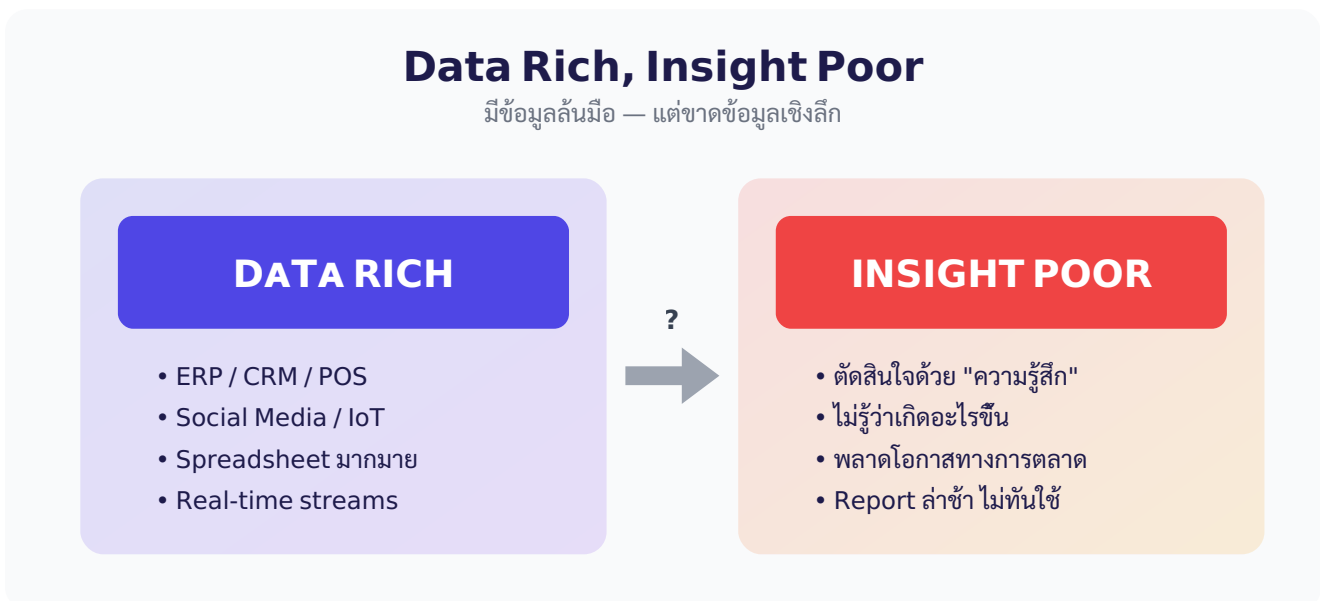
Data Rich, Insight Poor — ปัญหาของธุรกิจในยุคข้อมูลล้นมือ

เราอยู่ในยุคที่ข้อมูลพรั่งพรูจากทุกทิศทาง ทั้ง POS, ERP, CRM, เว็บไซต์, โซเชียลมีเดีย และอุปกรณ์ IoT แต่เพราะอะไรองค์กรจำนวนมากจึงยังตัดสินใจช้า พลาดโอกาส และต้องพึ่ง “สัญชาตญาณ” มากกว่าข้อเท็จจริง? บทนี้จะพาคุณมองเห็นรากของปัญหา และปูพื้นว่าทำไม Business Intelligence จึงเป็นทางออก.

1.1 พายุข้อมูลที่ผู้บริหารต้องเผชิญ

ในแต่ละวันธุรกิจหนึ่งๆ ก่อให้เกิดข้อมูลปริมาณมหาศาลโดยที่เราไม่ทันสังเกต ตั้งแต่ทุกการสแกนบาร์โค้ดที่หน้าเคาน์เตอร์ ทุกคลิกบนหน้าเว็บ ทุกการคอมเมนต์บนเฟซบุ๊ก ทุกข้อความใน LINE OA และทุกเซ็นเซอร์ในโรงงาน — ทั้งหมดล้วนเก็บไว้ในฐานข้อมูลขนาดใหญ่ แต่คำถามคือ **ผู้บริหารใช้ข้อมูลเหล่านั้นได้จริงแค่ไหน?**

หากคุณเคยถามทีมการตลาดว่า “เดือนที่ผ่านมาแคมเปญไหนคืน ROI ดีที่สุด?” แล้วได้คำตอบแบบ “เดี๋ยวขอเวลา 3 วัน รวบรวมข้อมูลก่อนนะคะ” — แสดงว่าองค์กรของคุณกำลังตกอยู่ในภาวะที่นักวิเคราะห์เรียกว่า *Data Rich, Insight Poor* ข้อมูลมีเยอะ แต่ Insight ที่จะใช้ตัดสินใจกลับน้อย



ภาพ 1.1 — ความแตกต่างระหว่าง *Data Rich* (ข้อมูลล้น) กับ *Insight Poor* (ขาดความเข้าใจ)

1.2 ทำไมข้อมูลถึง “เยอะแต่ไม่พอใช้”?

เหตุผลหลักไม่ได้อยู่ที่ปริมาณ แต่อยู่ที่ **โครงสร้างของข้อมูล** และ **วัฒนธรรมการใช้ข้อมูล** ขององค์กร ปัญหาที่พบบ่อยที่สุดมีอยู่ 4 ประเด็น

1 Data Silos — ข้อมูลกระจุกกระจาย

ฝ่ายขายเก็บข้อมูลใน Excel ฝ่ายตลาดใช้ Google Analytics ฝ่ายบัญชีใช้ Express และฝ่ายผลิตใช้ ERP — ข้อมูลแต่ละชุดอยู่คนละที่ คนละรูปแบบ ทำให้การวิเคราะห์ภาพรวมยากมาก

2 Excel เกินสัดส่วน

หลายองค์กรพึ่งพา Excel มากเกินไป รายงานหลายร้อยไฟล์ที่ส่งกันทางอีเมล ต้องคอยรวบรวมคำนวณซ้ำ และเสี่ยงต่อความผิดพลาดของการคีย์มือ

3 ตัดสินใจด้วยสัญชาตญาณ

เมื่อข้อมูลไม่พร้อม ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจจากประสบการณ์เดิม แม้สถานการณ์ปัจจุบันอาจเปลี่ยนไปแล้ว — ส่งผลให้พลาดโอกาสและสร้างความเสียหายได้

4 ขาดแหล่งข้อมูลกลางที่น่าเชื่อถือ

สองที่มรายงานตัวเลขลูกค้าใหม่ไม่ตรงกัน เพราะใช้นิยามคนละแบบ ใครถูกใครผิด? — เมื่อไม่มี Single Source of Truth คนทั้งองค์กรจึงทำงานอยู่บนข้อมูลคนละชุด

1.3 ผลกระทบที่ประเมินค่าไม่ได้

การตัดสินใจที่ผิดพลาดเพราะข้อมูลไม่สมบูรณ์ ส่งผลเสียในหลายมิติพร้อมกัน:

ความเสียหายทางการเงิน

ไม่ว่าจะเป็นการตั้งราคาที่สูงเกินไป การลงทุนในแคมเปญที่ผิดกลุ่มเป้าหมาย หรือการเก็บสต็อกเกินจำเป็น — ทั้งหมดคือเงินที่ไหลออกโดยไม่คุ้มค่า

การพลาดโอกาส (Opportunity Cost)

โอกาสในการขยายตลาด การสร้างนวัตกรรม หรือการรักษาลูกค้าคนสำคัญ มักจะหลุดลอยไประหว่างที่เราใช้เวลาตรวจสอบรายงานหลายสิบฉบับเพื่อหาคำตอบเดียว

ทรัพยากรที่สูญเปล่า

ทีมการตลาดทุ่มทำคอนเทนต์โดยไม่รู้ว่าคุณเป้าหมายเปิดดูจริงแค่ไหน ฝ่ายขายไล่โทรหาลีดที่ไม่มีศักยภาพ — ความพยายามที่ใช้ผิดจุดคือการเผาเวลาคน

1.4 ทางออกอยู่ที่ Business Intelligence

เพื่อแก้โจทย์นี้ องค์กรชั้นนำทั่วโลกจึงหันมาสร้างระบบ **Business Intelligence** หรือเรียกย่อๆ ว่า BI ซึ่งเป็นทั้งกระบวนการ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมที่จะเปลี่ยนข้อมูลดิบให้เป็นข้อมูลเชิงลึกที่นำไปใช้ตัดสินใจได้ทันที

“In God we trust. All others must bring data.”

— W. Edwards Deming, ปรมาจารย์ด้านคุณภาพ

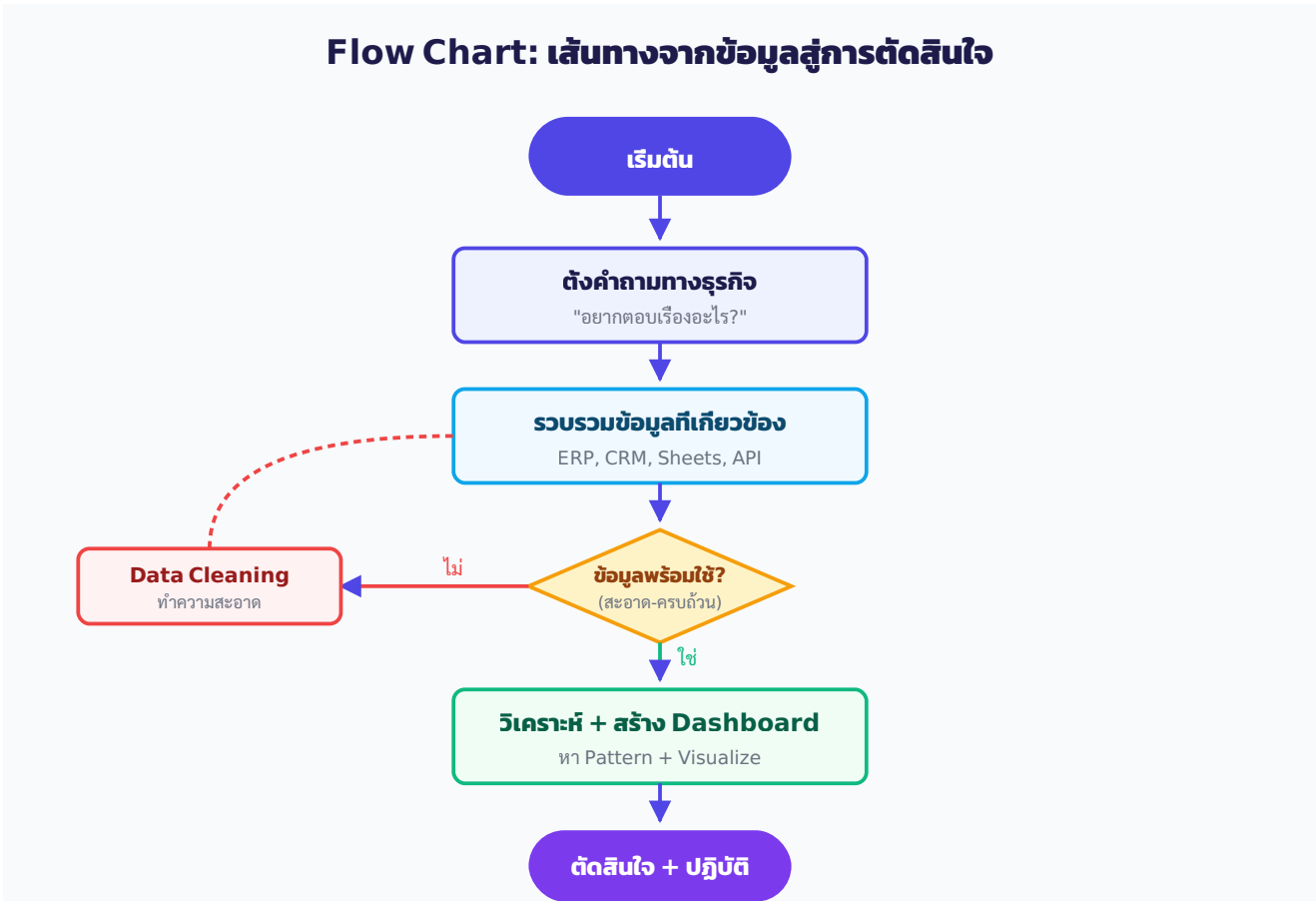
คำกล่าวนี้สรุปแนวคิดของยุคดิจิทัลได้อย่างเฉียบคม: เมื่อโลกขยับเร็วขึ้น ความได้เปรียบขององค์กรไม่ได้อยู่ที่ใครมีข้อมูลเยอะที่สุดอีกต่อไป แต่อยู่ที่ **ใครเปลี่ยนข้อมูลให้กลายเป็นการกระทำได้เร็วที่สุด**

สรุปที่ 1

องค์กรในยุคนี้ไม่ขาดข้อมูล แต่ขาดความสามารถในการสกัด Insight จากข้อมูลที่มี ปัญหาหลักคือ Data Silos, ใช้ Excel เกินขีด, ตัดสินใจจากสัญชาตญาณ และขาด Single Source of Truth — ทางแก้คือการนำ Business Intelligence (BI) เข้ามาเปลี่ยนข้อมูลดิบให้เป็นแผนที่นำทางการตัดสินใจ

1.5 Flow Chart: เส้นทางจากข้อมูลสู่การตัดสินใจ

เพื่อให้เห็นภาพชัดเจนว่าข้อมูลถูกใช้อย่างไรในธุรกิจที่มี BI ลองดู Flow Chart ด้านล่าง — แสดงเส้นทางตั้งแต่ตั้งคำถามจนถึงการลงมือทำจริง:



Flow Chart 1.1 — เส้นทาง Data-Driven Decision Making

1.6 ทำไมยุคนี้ถึงเรียกว่า "Data Economy"?

คำว่า "Data is the new oil" กลายเป็นวลีฮิตในยุค 2010s — เพราะข้อมูลเริ่มมีมูลค่าทางเศรษฐกิจที่ชัดเจน บริษัทระดับโลก 7 ใน 10 อันดับแรกของโลกล้วนเป็นบริษัทเทคโนโลยีที่มีข้อมูลเป็นทรัพย์สินหลัก

"Data is the new oil — but only if you refine it."

— Clive Humby (2006), นักคณิตศาสตร์อังกฤษผู้คิดคำนี้

คำสำคัญในประโยคของ Humby คือ **"refine"** — น้ำมันดิบไม่มีค่าจนกว่าจะกลั่นเป็นน้ำมันเครื่อง น้ำมันเครื่องบิน หรือพลาสติก เช่นเดียวกัน ข้อมูลไม่มีค่าจนกว่าจะถูก "กลั่น" เป็น Insight ที่ใช้ตัดสินใจได้ — กระบวนการกลั่นนี้คือ Business Intelligence

1.7 5 สัญญาณว่าองค์กรของคุณกำลังตกอยู่ในสถานะ: Data Rich, Insight Poor

- 1 **การประชุมต้องเลื่อนเพราะรอข้อมูล**
ทุกครั้งที่ทีมจะวางแผน มีคนบอกว่า "รอน้องส่งตัวเลขก่อนครับ/ค่ะ" — สัญญาณว่ายังไม่มี Single Source of Truth
- 2 **มีไฟล์ Excel ชื่อ "FINAL_v3_REAL_FINAL.xlsx"**
ใครเคยเห็นไฟล์ลักษณะนี้ในองค์กรตัวเองบ้าง? — ปัญหาคือไม่รู้ว่าเวอร์ชันไหนถูก ไม่มีการ Version Control ที่ชัด
- 3 **ผู้บริหารตัดสินใจจาก "ความรู้สึก"**
"ผมรู้สึกว่ายอดขายภาคเหนือไม่ดี" — แต่จริงๆ ข้อมูลบอกว่าดี เพียงแต่เปรียบเทียบกับเดือนเดียวกันปีที่แล้วมีฐานสูง
- 4 **คนละแผนกตัวเลขไม่ตรง**
ฝ่ายขายบอกยอดขาย 10 ล้าน ฝ่ายบัญชีบอก 9.5 ล้าน — เป็นเพราะใช้นิยาม "ปิดดีล" ต่างกัน หรือนับช่วงเวลาต่างกัน
- 5 **ทีมไม่รู้ว่าต้องดู Metric ไหน**
หากถามทีมการตลาดว่าวัดผลแคมเปญอย่างไร แล้วได้คำตอบ "เอ่อ ดูยอด Like กับ Reach ครับ" — ไม่ใช่ตัวเลขที่บอกความสำเร็จทางธุรกิจ

1.8 ราคาของการไม่มี BI

การประมาณการของ McKinsey ระบุว่าบริษัทขนาดกลางในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ **เสียโอกาสเฉลี่ย 12-18% ของรายได้** ต่อปีเพราะตัดสินใจช้าและไม่ตรงจุด — สำหรับธุรกิจที่มีรายได้ 100 ล้านบาท นั้น หมายถึง 12-18 ล้านบาทต่อปี

12-18%

รายได้ที่เสียโอกาส
เพราะไม่มี BI

3 วัน

เวลาเฉลี่ยรอ
รายงานสำคัญ

25%

ของเวลาทำงาน
หมดไปกับ Excel

"ถ้าคุณวัดมันไม่ได้ คุณจัดการมันไม่ได้"

— Peter Drucker, บิดาของศาสตร์การจัดการสมัยใหม่

คำกล่าวของ Drucker นี้เป็นสมการง่ายที่ทรงพลัง: วัดได้ → จัดการได้ → ปรับปรุงได้ ส่วนถ้าวัดไม่ได้ ก็ทำได้แค่ "หวัง" ว่าทุกอย่างจะดีขึ้น

คำถามท้ายบท

1. ในองค์กรของคุณ มีกี่คำถามทางธุรกิจที่คุณตอบไม่ได้ภายใน 1 ชั่วโมง?
2. มี "Single Source of Truth" สำหรับยอดขายของคุณหรือยัง? ถ้ายัง ใครและที่ไหน?
3. คุณใช้เวลากี่ชั่วโมง/สัปดาห์ในการรวบรวมข้อมูลก่อนทำรายงาน?

เรื่องเล่าจากผู้เขียน

"ทำไมข้อมูลเยอะ แต่ทำไมเราตอบไม่ได้สักคำถาม?"

เรื่องเล่าสไตล์ผู้เขียนจากประสบการณ์จริง — เพื่อให้คุณเห็นภาพและเข้าใจง่ายขึ้น ไม่ต้องอ่านศัพท์เทคนิคทั้งวัน

ผมเคยเจอเรื่องนี้กับมือตัวเองครับ

ผมขอเล่าเรื่องหนึ่งให้ฟังนะครับ — ตอนที่ผมไปบรรยายที่โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง มีคุณหมอคคนหนึ่งเดินมาถามผมว่า "อาจารย์ครับ ผมอยากรู้ว่าคนไข้ที่กลับมาแอดมิทซ้ำในรอบ 30 วัน มีกี่คน เราจะดึงข้อมูลยังไง?" ผมก็ถามกลับว่า "ในระบบมีข้อมูลครบไหมครับ?" คุณหมอตอบว่า "มีครับ มีหมดเลย เพราะลงระบบ HIS ทุกวัน"

เฮ้ย งั้นทำไมไม่ดูได้ล่ะครับ?

คำตอบคือ "ข้อมูลอยู่ในระบบจริง — แต่ไม่มีใครดึงออกมาให้คุณเป็นภาพง่ายๆ ได้" ทุกครั้งที่อยากรู้ ต้องส่งคำขอไป IT รอ 1-2 สัปดาห์กว่า Excel จะมา พอได้มาเรื่องที่ยากใช้มันก็ผ่านไปแล้ว สถานการณ์เปลี่ยนไปแล้ว นี่แหละครับคือสิ่งที่เราเรียกว่า "Data Rich, Insight Poor"

ลองคิดเทียบกับชีวิตประจำวันของคุณดูสิครับ

เปรียบเทียบให้เห็นภาพง่ายๆ — บ้านของคุณมีตู้เย็นใหญ่มาก ใสของได้เต็มเลย วันหนึ่งคุณเปิดมาแล้วอยากกินอะไรซักอย่าง แต่ของในตู้เย็นเรียงไว้ไม่เป็นระเบียบ ของหมดอายุก็มี ของซ้ำกันก็มี กว่าจะหาของที่ยากกินเจอใช้เวลา 20 นาที สุดท้ายคุณก็เลยสั่ง Grab มากินซะเลย

องค์กรของเราก็เป็นแบบนี้แหละครับ — มีข้อมูลเต็มตู้เย็น แต่ไม่มีใครจัดเรียงให้ดี เลยใช้ไม่ได้ BI ที่เราจะเรียนกันก็คือ "การจัดตู้เย็นข้อมูล" ให้เป็นระเบียบ พร้อมหยิบใช้ทุกเมื่อนั้นเองครับ

"ข้อมูลที่ไม่ใช้ ก็เหมือนเงินในกระเป๋าหลังที่นั่งทับไว้แล้วลืมน — มีก็เหมือนไม่มี"

— เปรียบเปรยจากผู้เขียน

3 สัญญาณที่ผมสังเกตในองค์กรไทยทุกแห่ง

สัญญาณที่ 1: "เดี๋ยวขอน้องส่ง Excel ก่อน"

ทุกครั้งที่คุณได้ยินประโยคนี้นี้ในห้องประชุม — เอาจริงๆ ครับ มันคือสัญญาณว่าองค์กรกำลังเสียโอกาสไปทุกชั่วโมงเลยนะ เพราะตอนที่กำลังรอน้องส่ง Excel นั้น คู่แข่งของเรา กำลังตัดสินใจไปแล้วครับ

สัญญาณที่ 2: "ผมรู้สึกว่ายอดน่าจะ..."

ถ้าผู้บริหารตัดสินใจสำคัญด้วย "ความรู้สึก" ทุกครั้ง คำถามคือ ความรู้สึกของท่านอ้างอิงจากอะไร? ถ้าอ้างอิงจากประสบการณ์ 20 ปี — ก็โอเคในระดับหนึ่ง แต่ถ้าอ้างอิงจาก "เมื่อวานเจอลูกค้าคนหนึ่งบ่น" นี่อันตรายครับ เพราะเรากำลังตัดสินใจจาก Sample size = 1

สัญญาณที่ 3: "ตัวเลขของฝ่ายขายไม่ตรงกับฝ่ายบัญชี"

ผมเจอเรื่องนี้บ่อยมากครับ — ฝ่ายขายบอกขายได้ 10 ล้าน ฝ่ายบัญชีบอกรายได้ 9.5 ล้าน ห่างกันตั้ง 5 แสน ใครถูก? คำตอบคือ ทั้งสองคนถูก เพราะใช้นิยามคนละแบบ ฝ่ายขายนับตอนปิดดีล ฝ่ายบัญชีนับตอนเก็บเงินได้จริง — ปัญหาคือไม่มีใครคุยกันเรื่อง "นิยาม" เลยครับ

แล้วเราจะเริ่มยังไงดีครับ?

ไม่ต้องตกใจครับ จุดเริ่มต้นไม่ได้ยากเลย — สิ่งแรกที่ผมแนะนำคือ "เลือกคำถามทางธุรกิจ 1 คำถามที่ตอบไม่ได้ภายใน 1 ชั่วโมง" นั่นแหละครับ คือ Use Case แรกของ BI ของคุณ

เช่น "ลูกค้าคนไหนทำให้เรากำไรมากที่สุด?" "สาขาไหนยอดขายตกในช่วง 3 เดือนที่ผ่านมา?" "พนักงานคนไหนปิดดีลเร็วที่สุด?" — เลือกแค่หนึ่งครับ ทำให้เสร็จก่อน แล้วค่อยขยายไปคำถามอื่น

เคล็ดลับจากผู้เขียน

BI ที่ดีไม่ใช่เริ่มจากเครื่องมือ ไม่ใช่เริ่มจากข้อมูล — แต่เริ่มจาก "คำถามที่อยากตอบ" ครับ ถ้าคำถามชัด เครื่องมือจะตามมาเอง ผมยืนยันจากประสบการณ์ครับ

แหล่งอ้างอิงและบรรณานุกรม — บทที่ 1

1. วลี "Data Rich, Information Poor" (DRIP) มีปรากฏในงานเขียนด้านระบบสารสนเทศมาตั้งแต่ทศวรรษ 1980 และเป็นแนวคิดที่ใช้กันแพร่หลายในวงการ Business Intelligence
2. Deming, W. Edwards (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press. — ที่มาของคำกล่าว "In God we trust. All others must bring data."
3. Humby, Clive (2006). "Data is the new oil." — กล่าวในงาน ANA Senior Marketer's Summit
4. McKinsey & Company. "The economic potential of generative AI: The next productivity frontier" (2023). — รายงานที่เกี่ยวข้องกับการประมาณการสูญเสียโอกาสจากการไม่ใช้ข้อมูล (ตัวเลข 12-18% เป็นประมาณการเชิงตัวอย่าง อ้างอิงรายงานจริงสำหรับตัวเลขล่าสุด)

หมายเหตุ: ตัวเลขเชิงสถิติเป็นประมาณการ ผู้อ่านควรตรวจสอบจากรายงานต้นฉบับล่าสุด — ดูบรรณานุกรมรวมในภาคผนวก D

บทที่ 2

Business Intelligence คืออะไร และทำไมทุกธุรกิจต้องมี

ก่อนจะลงมือสร้าง Dashboard ใดๆ เราต้องเข้าใจ “เครื่องยนต์” ที่อยู่เบื้องหลังก่อน — Business Intelligence ไม่ใช่แค่ซอฟต์แวร์ตัวหนึ่ง แต่เป็นกระบวนการ 5 ขั้นตอนที่เปลี่ยนข้อมูลให้กลายเป็นการตัดสินใจที่ดีกว่า

2.1 นิยาม BI ฉบับเข้าใจง่าย

Business Intelligence (BI) คือ การรวบรวม-จัดเก็บ-วิเคราะห์-นำเสนอ-ใช้ตัดสินใจ ข้อมูลทางธุรกิจ เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์และการดำเนินงาน หากเปรียบเทียบให้เห็นภาพ BI ก็เหมือน “ระบบประสาทของธุรกิจ” ที่ส่งข้อมูลจากทุกอวัยวะ (แผนก) ไปประมวลผลที่สมอง (ผู้บริหาร) เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที

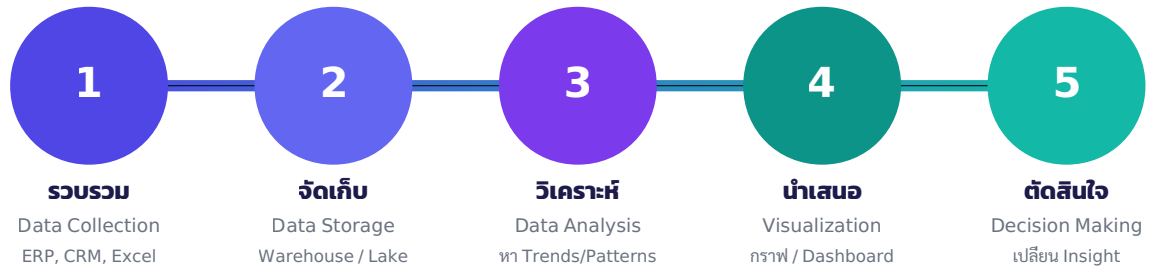
เปรียบเทียบให้จำง่าย

ถ้าธุรกิจคือรถยนต์: ข้อมูลดิบ = น้ำมันดิบ, BI = โรงกลั่น, Dashboard = หน้าปัดรถ, และการตัดสินใจ = พวงมาลัย+คันเร่ง ที่ใช้ขับเคลื่อนรถให้ไปถึงจุดหมาย

2.2 กลไก 5 ขั้นตอนของ BI

หัวใจของ BI คือกระบวนการ 5 ขั้นตอนที่ทำงานต่อเนื่องกันแบบ Pipeline:

5 ขั้นตอนของ Business Intelligence



จากข้อมูลดิบสู่การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล

ภาพ 2.1 — 5 ขั้นตอนของ Business Intelligence

1 รวบรวมข้อมูล (Data Collection)

ดึงข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้ง ERP, CRM, POS, Google Analytics, Social Media, IoT Sensors มารวมกันในจุดเดียว เพื่อให้พร้อมประมวลผลต่อ

2 จัดเก็บ (Data Storage)

เก็บไว้ใน Data Warehouse, Data Lake หรือ Data Mart พร้อมทำความสะอาด (Data Cleaning) แก่ค่า Null กำจัดข้อมูลซ้ำ และทำให้รูปแบบเป็นมาตรฐานเดียวกัน

3 วิเคราะห์ (Data Analysis)

หาแนวโน้ม (Trend), รูปแบบ (Pattern), ความสัมพันธ์ (Correlation) และข้อค้นพบสำคัญ (Insight) ที่ซ่อนอยู่ — อาจใช้สถิติพื้นฐาน, Machine Learning หรือ AI

4 นำเสนอ (Visualization)

แปลงตัวเลขให้กลายเป็นกราฟ-แผนภูมิ-Dashboard ที่อ่านเข้าใจในไม่กี่วินาที — เพราะภาพหนึ่งภาพแทนคำพูดนับพันคำ

5

ตัดสินใจ (Decision Making)

นำ Insight ที่ได้ไปวางกลยุทธ์ ปรับการดำเนินงาน หรือสื่อสารกับลูกค้า — ผลลัพธ์คือการกระทำที่ขับเคลื่อนธุรกิจไปข้างหน้า

2.3 BI ไม่ใช่ของแผนก IT เท่านั้น

ในอดีต BI มักถูกมองว่าเป็นเรื่องของฝ่าย IT หรือ Data Team แต่แนวโน้มยุคใหม่คือ **Data Democratization** — การกระจายความสามารถใช้ข้อมูลให้ทุกคนในองค์กร

ผู้บริหาร (C-Level)

ใช้ Strategic Dashboard เพื่อมองภาพรวมและกำหนดทิศทางองค์กรในระยะ 3-5 ปี เห็น KPI หลักครบในหน้าเดียว

หัวหน้างาน (Manager)

ใช้ Operational Dashboard ติดตามผลรายวันและรายสัปดาห์ — รู้ทันทีถ้ายอดขายต่ำกว่าเป้าหรือสต็อกใกล้หมด

นักวิเคราะห์ (Analyst)

ใช้ Analytical Dashboard เจาะลึกข้อมูลย้อนหลัง หาสาเหตุของปัญหา หรือวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า

พนักงานหน้างาน

ใช้ Informational Dashboard ดูข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงานของตนเอง — เช่น คิวลูกค้าวันนี้ หรือ Order ที่ค้างส่ง