อนาคตของธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม

ยศธนา จารุทรรศนกุล

การขายสินค้าตามร้านขายสินค้าทั่วไปที่เรียกกันว่าร้านโชห่วย หรือการขายผ่านช่องทางที่เรียกกันว่า เป็นค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) เป็นช่องทางการขายสินค้าหลักที่ผ่านมาในประเทศไทย ซึ่งสัดส่วนการขายในช่องทางนี้ในปี ค.ศ. 2019 นั้นสูงถึงร้อยละ 50 แต่สัดส่วนการขายทางช่องทางนี้กลับมีแนวโน้มลดน้อยลงเรื่อยๆ จากจำนวนร้านปัจจุบันที่มีอยู่ถึง 370,000 ร้านค้า เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคที่นิยมการเข้าซื้อสินค้าในโมเดิร์นเทรด (Modern Trade) มากขึ้น เช่น ร้านสะดวกซื้อ ซูเปอร์มาร์เก็ต และไฮเปอร์มาเก็ต การรุกตลาดของผู้เล่นรายใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นการควบรวมบริษัทเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจการต่อรองกับ Supplier ต่างๆ ทำให้ผู้เล่นรายใหญ่นั้นสามารถขายสินค้าได้ในราคาที่ใกล้เคียงกับร้านโชห่วย แถมยังมีมีความหลากหลายและสะดวกสบายกว่า

สิ่งสำคัญที่จะทำให้ร้านโชห่วยนั้นสามารถกลับมาสู้กับตลาดไฮเปอร์มาเก็ตได้นั้น ตามที่ได้มีการเก็บข้อมูล Survey ของบริษัทชั้นนำของประเทศ แบ่งออกมาได้เป็น 3 เรื่องด้วยกันคือ 1. เรื่องการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) 2. เรื่องการจัดร้านและความสะอาดของร้าน (Layout และ Cleanliness) 3. เรื่องการจัดการสินค้าให้เหมาะสมกับลูกค้า (Category Management)

1. เริ่มต้นด้วยการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) : ปัญหาที่ใหญ่ที่สุดสำหรับการทำกำไรของร้านโชห่วยคือไม่สามารถจัดการสินค้าคงคลังได้ดีพอ เริ่มต้นจากเรื่องต้นทุนและราคาขายสินค้า เนื่องจากร้านโชห่วยมีการขายสินค้าหลากรายการ หลายๆ ร้านค้า เจ้าของร้านหรือพนักงานขายใช้วิธีจดจำราคาสินค้า ทำให้ไม่สามารถจำราคาต้นทุนของสินค้าบางชนิดได้ เวลาขายสินค้าบางชนิดให้กับลูกค้าจึงไม่ได้มีการคำนวณที่ถูกต้องว่าจะต้องขายในราคาเท่าใด หลายครั้งการขายสินค้าจึงได้กำไรน้อยกว่าที่ควรหรือขาดทุน และอาจไม่ได้มีการแปะป้ายราคาหรือมีระบบมาช่วยเช็คราคาสินค้าจึงทำให้ขายสินค้าในราคาที่ผิดได้

ในเรื่องการควบคุมจำนวนสินค้าในร้านก็ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก การที่ไม่มีระบบมาจัดการเรื่องจำนวนสินค้าในร้าน ทำให้เจ้าของร้านอาจจะไม่ทราบได้ว่าสินค้าตัวไหนขายดี และสินค้าไหนที่ขายหมดไปแล้ว ทำให้ไม่สามารถวางแผนล่วงหน้าได้ว่าควรจะต้องมีการเก็บสต๊อกสินค้าไว้เท่าใด ให้พอเพียงต่อการขายก่อนที่จะไปซื้อสินค้าในรอบถัดไป ทางร้านเองไม่สามารถตรวจสอบได้ด้วยว่าสินค้านั้นหมด เพราะถูกขายหรือสูญหายไป ถ้าลูกค้าผ่านมาหาสินค้า แล้วสินค้าหมดหรือหาไม่เจอในหลายๆ ครั้ง อาจจะทำให้ลูกค้าเลือกที่จะเลิกซื้อสินค้าจากทางร้านได้ ทำให้เสียโอกาสในการขายทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

2. ลำดับถัดมาคือการจัดร้านและความสะอาด (Layout และ Cleanliness) : การจัดร้านให้เป็นระเบียบ เป็นหมวดหมู่ และสะอาดสะอ้านถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะดึงดูดให้ลูกค้าที่ไม่คุ้นชินกับทางร้านนั้นได้เข้ามาชมหรือซื้อสินค้าจากทางร้าน การจัด

สินค้าให้เป็นหมวดหมู่ ยกตัวอย่างเช่น สินค้าที่ใช้ประจำบ้าน อย่างน้ำยาซักผ้า น้ำยาปรับผ้านุ่ม หรือรวมไปจนถึงน้ำยาล้าง ขัดถูพื้น จะทำให้ลูกค้าสามารถหาสินค้าเหล่านี้ได้อย่างรวดเร็ว และยังสามารถเปิดช่องทางการขายสินค้าอื่นๆ ที่ลูกค้าไม่ได้จะซื้อในทีแรกด้วย สิ่งสำคัญนอกจากการจัดร้านให้เป็นหมวดหมู่แล้วคือการจัดเรียงสินค้า การหันหน้าสินค้าออก เพื่อให้เห็น ยี่ห้อ/แบรนด์/โลโก้ ของสินค้าอย่างชัดเจน การตรวจสอบอายุสินค้า ให้จัดเรียงสินค้าที่ใกล้วันหมดอายุก่อนไว้หน้าสุด สินค้าที่หมดอายุที่หลังไว้ด้านใน และการเติมเต็มสินค้าให้มีอย่างพอเพียงต่อการขายในทุกเวลา รวมถึงลดปัญหาเรื่องสินค้าหมดอายุก่อนที่จะขายได้เช่นกัน

3. เรื่องสุดท้ายที่เป็นปัญหาที่แก้ยากและลำบากที่สุดคือเรื่องการจัดการสินค้าให้เหมาะสมกับลูกค้า (Category Management) ลำดับแรกคือต้องรู้ให้แน่ชัดว่า สินค้าในหมวดไหนเป็นสินค้าที่ดึงดูดลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้าในร้าน ลำดับที่สองคือสินค้าที่อำนวยความสะดวกให้ลูกค้าไม่ต้องไปหาซื้อจากร้านคู่แข่ง โดยราคาก็ต้องใกล้เคียง ไม่แตกต่างจากคู่แข่ง สินค้ากลุ่มนี้จะช่วยสร้างภาพลักโษณ์ถึงความครบครัน มาที่ร้านค้าเดียวสามารถซื้อสินค้าได้ครบ

ถ้าร้านโชห่วยมีการปรับปรุงตาม 3 ข้อหลักๆนี้แล้ว จะส่งผลทำให้ร้านค้ามีความสามารถที่จะแข่งกับพวกร้าน Modern trade ได้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากว่าร้านโชห่วยนั้นมีความเป็นชุมชน และสามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากกว่า Modern trade โดยเฉพาะในพื้นที่ต่างจังหวัดที่ฝั่ง Modern trade นั้นยังไม่มีการกระจายสาขาไปมากพอ

บริษัทค้าปลีกชั้นนำในประเทศไทยเริ่มมองเห็นถึงปัญหาเหล่านี้และมีการเริ่มเข้าไปช่วยเหลือร้านโชห่วยในหัวข้อต่างๆ ตามที่กล่าวมานั้น ยกตัวอย่างเช่น โครงการร้านติดดาวของบริษัท Unilever หรือบริษัทแม็คโคร ที่ออกศูนย์มิตรแท้โชห่วย มีเครื่องมือและช่องทางให้คำปรึกษา อบรมความรู้ แนะนำการทำธุรกิจ แต่ยังมีอีกหลายร้านที่ยังไม่สามารถเข้าถึงโครงการเหล่านี้ได้และหากไม่เกิดการผลักดันจากภาครัฐ ภาพรวมของตลาดค้าปลีก อาจจะเปลี่ยนไปอย่างชัดเจน มุ่งเข้าสู้ตัวอย่างในต่างประเทศหลายๆ ประเทศเช่น ประเทศอังกฤษ ซึ่งช่องทางการขายผ่าน โมเดิร์นเทรด เป็นช่องทางหลักในการขายสินค้า

ผลเสียจากการปิดตัวลงของทางร้านโชวห์ห่วยนั้น จะทำให้มีปัญหาเรื่องการตกงานเจ้าของร้านต่างๆ และยังทำให้เงินไม่สามารถหมุนเวียนในระบบได้อย่างดีพอ นอกจากนั้นแล้วบริษัทที่เป็น Supplier ขายสินค้าค้าปลีกอื่นๆ ยังจะต้องเจอแรงกดดันมากขึ้นจาก Modern trade ที่มีวอลุ่มการซื้อขายมากขึ้นเรื่อยๆ การที่รัฐเข้ามาช่วยเหลือในการให้ความรู้ ด้านเงินทุนเพื่อการปรับปรุงของร้านค้า และการช่วยพัฒนาระบบของร้านโชห่วยตามที่ได้พูดมาก่อนหน้านั้น จะสามารถช่วยให้ร้านโชห่วยแข่งขันได้กับ Modern Trade ได้