ประสบการณ์ร้านค้าปลีก จากมืออาชีพ

ในฉบับนี้เราขอนำเกล็ดความรู้ "เรื่องเล่าประสบการณ์ร้านค้าปลีก" จากวิทยากรพิเศษ คุณนริศ ธรรมเกื้อกูล รองกรรมการผู้จัดการบริษัท รีเทลลิงค์ (ไทยแลนด์) จำกัด ที่ได้ให้เกียรติกับโครงการ Farmer Shop มาร่วมให้ความรู้แบ่งปันประสบการณ์การทำงานในการบริหารร้านค้าปลีก เมื่อวันจันทร์ที่ 6 มิถุนายน 2554 ที่ผ่านมา ซึ่งเป็นวันเดียวกับที่โครงการ Farmer Shop ได้จัดการคัดเลือกสินค้าครั้งที่ 3 ขึ้นด้วย

คุณนริศ ธรรมเกื้อกูล เริ่มการบรรยายด้วยปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารร้านค้าปลีกที่ประกอบด้วย 2 เรื่องคือ **เรื่องงานวิจัย และเรื่องการตลาด** โดยยกตัวอย่างการบริหารงานร้านค้าปลีกเซเว่นอีเลฟเว่นที่สามารถขยายสาขาทั่วประเทศและประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องใช้งานวิจัยเป็นตัวชี้นำในการกำหนดทิศทางการบริหาร ซึ่งแต่ละปีผู้บริหารและคณะทำงานได้ใช้งบประมาณในส่วนของงานวิจัยเพื่อขับเคลื่อนร้านค้ามากที่สุดจากปัจจัยทั้งหมดเลยทีเดียว อีกส่วนหนึ่งที่สำคัญคือช่องทางจัดจำหน่าย (Place) ที่แต่ละประเทศจะมีความแตกต่างกันไปตามสภาวะที่เหมาะสม เช่น ในประเทศสหรัฐอเมริกานั้นจะเปิด

คุณนริศ ธรรมเกื้อกูล มาถ่ายทอดเรื่องเล่าประสบการณ์ร้านค้าปลีกให้กับผู้ประกอบการสมาชิกร้าน Farmer Shop

ร้านเซเว่น อีเลฟเว่นในประเทศญี่ปุ่น

ร้านเซเว่นฯ ตามปั๊มน้ำมันซึ่งเน้นลูกค้ากลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้า (Logistic) ส่วนประเทศญี่ปุ่นจะเปิดตามจังหวัดให้ครอบคลุมทั่วทุกจังหวัดโดยเน้นเป็นอาหารสดใหม่ (Fresh Food) แต่สำหรับประเทศไทยแล้วเน้นการครอบคลุมพื้นที่ให้ทั่วถึงก่อนเป็นอันดับแรก โดยยอมเสียค่าขนส่งที่มีราคาสูง และเริ่มปรับเปลี่ยนเป็นสินค้าสดใหม่เมื่อประมาณสองปีที่ผ่านมา

กลยุทธ์ในการบริหารร้านค้าปลีกของบริษัทซีพีซึ่งเป็นเจ้าของร้านเซเว่นฯ นั้นมีหลากหลายวิธี เช่น สินค้าในตะกร้าหรือแคตาล็อกของบริษัทจะมีอยู่เป็นจำนวนมากถึง

ประมาณ 20,000 รายการ แต่สินค้าในร้านเซเว่นแต่ละแห่งจะมีสินค้าเพียง 2,000 รายการเท่านั้น โดยให้อิสระแก่ร้านค้าแต่ละแห่งสามารถเลือกสินค้าเข้าร้านเองได้ และจะมีการสร้างแรงดึงดูดใจโดยมีการหมุนเวียนสินค้าทุกเดือน เดือนละ 50 รายการ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคหลายท่านคงไม่เคยทราบมาก่อน และไม่เคยสังเกตเห็นเลยก็เป็นได้ นอกจากนี้การคัดเลือกสินค้าของบริษัทนั้นจะมีอยู่ด้วยกัน 10 ขั้นตอนหลัก คือ 1) ต้องเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดีที่สุด 2) มีแบรนด์ที่เข้มแข็ง มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก 3) เป็นสินค้าติดอันดับขายดี 3 อันดับแรกของตลาด 4) มีการทำกิจกรรมการตลาดและแผนการตลาดอย่างต่อเนื่องชัดเจน 5) อัตรากำไรดี (Gross Profit) 6) การจัดเก็บไม่ยุ่งยากซับซ้อนจนเกินไปและมีต้นทุนการจัดเก็บต่ำ 7) การเสื่อมสภาพยาก บรรจุหีบห่อที่ทันสมัย 8) ขนาดบรรจุภัณฑ์ไม่มากจนเกินไป 9) การเปลี่ยนคืนไม่ยุ่งยาก และ 10) ค่าขนส่งต่ำ และไม่ยุ่งยากซับซ้อนไม่แตกหักเสียหายง่าย

อีกส่วนหนึ่งที่ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ควรลงทุนคือ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ที่จะช่วยให้การทำงานจัดเก็บข้อมูลสะดวกรวดเร็วขึ้น ทั้งเครื่องบันทึกเงินสด (Cash Register): ECR, เครื่องบันทึกการขาย (Point of Sell): POS และเครื่องบันทึกการส่ง/ รับสินค้า (Electronic Ordering Board): EOB โดยเครื่องมือเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานสามารถเก็บข้อมูลต่างๆ ให้เราพร้อมนำไปใช้วิเคราะห์การสั่งสินค้าที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

สำหรับเทคนิคการบริหารจัดการร้านค้าปลีกทันสมัยนั้นมีหลักการสำคัญดังนี้

อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการบริการลูกค้าในร้านค้าปลีกสมัยใหม่

1. การเอาลูกค้าเป็นตัวตั้ง (Customer Centric) โดยต้องสำรวจความต้องการของลูกค้า ทั้งด้านความจำเป็น (Need) ความต้องการ (Want) อารมณ์ที่อยากจ่าย (Willing to Pay) และความสามารถในการจ่าย (Ability to Pay) ซึ่งจะยึดหลักการออกสำรวจโดยตรงจากกลุ่ม เป้าหมาย แล้วกลับมาวางแผนบริหารจัดการ (Out side in)

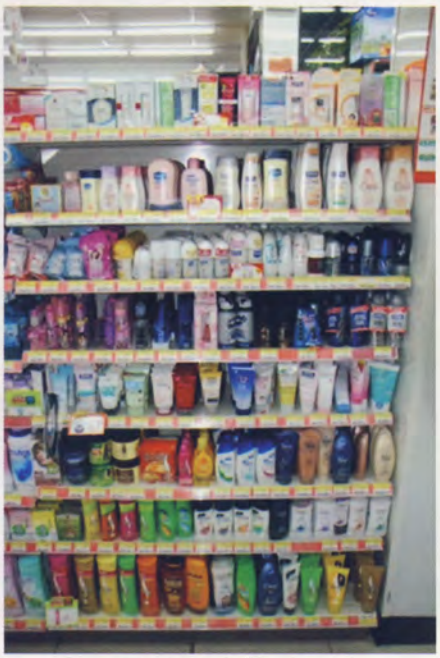
2. ส่วนแบ่งตลาด เบื้องต้นต้องตอบคำถามให้ได้ว่าตลาดอยู่ไหน ใครคือลูกค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีกี่กลุ่ม (Target) และแต่ละกลุ่มมีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร แล้วทำการกำหนดตลาดเป้าหมาย (Target Market)

ส่วนเรื่องเทคนิคการจัด Shelf ให้น่าสนใจ คุณนริศ กล่าวว่าธรรมชาติของลูกค้าทั่วไปจะมองสินค้าจากซ้ายไปขวา และจากบนลงล่าง ดังนั้น Golden Line จะอยู่ตรงกลาง นั่นคือที่วางสินค้าขายดี ให้โปรโมทสินค้าเป็นรายตัว ซึ่งสินค้าขายดีควรให้หน้าพื้นที่ (Face) มากๆ จากประสบการณ์ที่ผ่านมาเมื่อเพิ่มหนึ่ง Face จะมียอดขายเพิ่มขึ้นถึง 20% และที่ควรระวังคือสินค้าที่ Out of Shelf แล้วเติมไม่ทันจะทำให้เสียโอกาสในการขายไปด้วย ส่วนสินค้าบางชนิดต้องมีการเปลี่ยนลักษณะหีบห่อ เช่น จากเดิมสินค้าบรรจุอยู่ในกระป๋อง เมื่อเปลี่ยนรูปลักษณ์ใหม่ให้สินค้าบรรจุในซอง สามารถเพิ่มยอดจำหน่ายได้มากขึ้น ซึ่งเหล่านี้หมายถึงอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อเพิ่มยอดจำหน่ายสินค้าของเราด้วย

คำแนะนำสำหรับโครงการนำร่องร้าน Farmer Shop นั้น คือ จะต้องควบคุมตัวแปรต่างๆ ให้ได้ และไม่ควรจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย เนื่องจากจะไม่ทราบว่าร้านสำเร็จเพราะสินค้าของเราหรือเพราะโปรโมชั่นที่จัดกันแน่ โดยสินค้าของร้าน Farmer Shop ที่เป็นผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปจาก OTOPs, SMEs หรือวิสาหกิจชุมชน เหล่านี้ควรต้องมีทำเลที่ตั้งดี ต้องให้คนเห็นสินค้าของเรา และตัวสินค้าต้องมี Product Champion พร้อมแนะนำเพิ่มเติมว่าให้ผู้ประกอบการรู้จักการหาวิธีลดต้นทุนของตนเอง เช่น การจัดหาวัตถุดิบให้เพียงพอตลอดเวลา เมื่อวัตถุดิบมีปริมาณมากให้จัดซื้อและหาสถานที่จัดเก็บให้เหมาะสม เมื่อถึงช่วงระยะ

ผ่านเว็บไซต์ด้วยน่าจะไปได้ดี ถ้าเราคิดไกลที่จะส่งขายทั่วโลก อาจไม่ต้องมีหน้าร้านมากนัก หากสามารถไปเชื่อมต่อกับเว็บไซต์ของการท่องเที่ยว ให้นักท่องเที่ยวสามารถสั่งซื้อสินค้าได้ก่อนกลับบ้าน พร้อมกับติดต่อด้านการขนส่งสินค้ากับไปรษณีย์ไทยด้วย เหล่านี้น่าจะสามารถทำได้และไปได้ดี และที่สำคัญคือสินค้าที่อยู่ในแคตาล็อกควรมีเรื่องเล่าอยู่ด้านล่างของสินค้า เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจว่าเป็นสินค้าที่มาจากการร่วมมือกันของกลุ่มเกษตรกรและผู้ประกอบการ ซึ่งจะเพิ่มความน่าสนใจในตัวสินค้าของเราได้อีกด้วย

เวทีการบรรยายในวันนั้นดำเนินไปด้วยความเป็นกันเองระหว่างวิทยากรพิเศษ นักวิจัย และผู้ประกอบการ มีการซักถามด้วยความสนใจจากผู้ฟัง และการให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการจากคุณนริศ ธรรมเกื้อกูล เป็นอย่างดี สุดท้ายคงเป็นผู้ร่วมเวทีในวันนั้นและผู้อ่านในวันนี้ที่ได้รับประโยชน์เป็นอย่างมากในการนำความรู้และเทคนิคต่างๆ ไปเป็นแนวทางในการบริหารร้านค้าปลีกให้เติบโตได้อย่างมั่นคงต่อไป....



ตัวอย่างการจัดชั้นวางสินค้าของร้านเซเว่น อีเลฟเว่น

ผู้ประกอบการต่างให้ความสนใจซักถามความรู้จากวิทยากร

เวลาที่วัตถุดิบขาดแคลนหรือมีน้อยจะช่วยให้ไม่ประสบปัญหาในการผลิต โดยเฉพาะสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปผลผลิตด้านการเกษตรที่มักออกตามฤดูกาล ผู้ผลิตควรจัดซื้อและเก็บไว้ให้เพียงพอกับความต้องการของผู้สั่งด้วย ซึ่งเหล่านี้จะช่วยลดต้นทุนการผลิตในภาวะที่วัตถุดิบขาดแคลนได้เป็นอย่างดี และอีกวิธีหนึ่งที่ขอแนะนำคือสินค้า SMEs ควรพัฒนาหีบห่อหรือบรรจุภัณฑ์ให้มีรูปลักษณ์ที่ดึงดูดใจ ที่หาได้จากท้องถิ่นเพื่อเพิ่มความน่าสนใจ และลดต้นทุนในการใช้บรรจุภัณฑ์ที่มีต้นทุนสูงอีกทางหนึ่ง

สุดท้ายกรณีการตั้งร้าน Farmer Shop นั้นขอแนะนำให้มีการประชาสัมพันธ์สินค้า