



## ธุรกิจค้าส่งค้าปลีก “ปรับตัว เพื่อยูรอด” : กรณีศึกษาธุรกิจค้าส่งค้าปลีกในภาคใต้

วชรวิช รามอินทรา

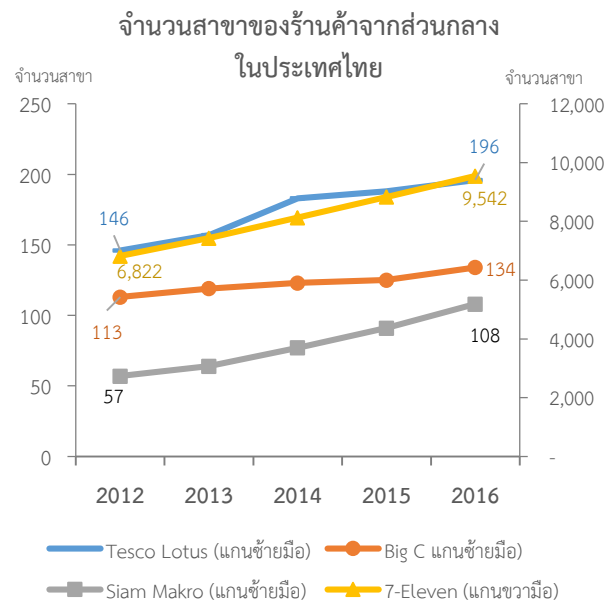
กุมภาพันธ์ 2561

ธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกถือเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีความสำคัญต่อครัวเรือน เนื่องจากเป็นธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าอาหารและของใช้ในชีวิตประจำวันให้กับผู้บริโภคชั้นสุดท้าย ซึ่งมีหลากหลายประเภทในประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นร้านค้าปลีกขนาดเล็ก หรือ ร้านโชห่วยที่เน้นขายสินค้าในชีวิตประจำวัน ไปถึงร้านค้าปลีกขนาดใหญ่หรือห้างสรรพสินค้า ที่ขายสินค้าครบทุกประเภทและจัดแบ่งหมวดหมู่ของสินค้าอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ในช่วงที่ผ่านมา ผู้ประกอบการธุรกิจภาคการค้า โดยเฉพาะกลุ่มท้องถิ่นกำลังเผชิญกับความท้าทายครั้งสำคัญกับการประกอบธุรกิจเนื่องจากเหตุผลหลัก 4 ประการ คือ **กำลังซื้อครัวเรือนที่ลดลง การเข้ามาของธุรกิจจากส่วนกลาง การเข้ามาจับตลาดของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce) และล่าสุดคือการปรับเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำ**

ปฏิเสธไม่ได้เลยว่าอาชีพส่วนใหญ่ของภาคใต้คือ เกษตรกร สะท้อนจากสัดส่วนภาคการเกษตรที่สูงราวร้อยละ 24 ของโครงสร้างเศรษฐกิจภาคใต้ ส่งผลให้รายได้ส่วนใหญ่ของชาวใต้อิงอยู่กับราคาสินค้าเกษตร โดยเฉพาะยางพาราที่มีสัดส่วนที่สูงถึงร้อยละ 77 ของผลผลิตทางการเกษตร **ดังนั้นราคาสินค้าเกษตรที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง และยังคงอยู่ในระดับต่ำ ทำให้ภาพรวมรายได้เกษตรกรลดลง และกระทบการใช้จ่ายโดยรวม** ทั้งนี้จากการออกพบผู้ประกอบการ ผ่านโครงการแลกเปลี่ยนข้อมูลเศรษฐกิจและธุรกิจระหว่าง ธนาคารแห่งประเทศไทยกับภาคธุรกิจ

(Business Liaison Programme: BLP) พบว่าลูกค้ากลุ่มเกษตรกรมีการระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้น สะท้อนจากยอดการใช้จ่ายต่อใบเสร็จลดลง รวมทั้งมีการปรับลดขนาดและปริมาณสินค้าที่ซื้อต่อครั้ง แต่จะมาซื้อถี่ขึ้น ซึ่งต่างจากเดิมที่นิยมซื้อสินค้าขนาดใหญ่ซึ่งมีราคาต่อหน่วยต่ำกว่า สะท้อนให้เห็นกำลังซื้อที่ลดลง

**การแข่งขันที่เพิ่มขึ้นของธุรกิจจากส่วนกลางที่กระจายเข้าสู่ท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น** จะเห็นได้จากข้อมูลจำนวนสาขาของ Tesco Lotus, Big C, Siam Makro และ 7 Eleven ในประเทศไทยที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีการแบ่งสัดส่วนลูกค้าในพื้นที่ที่มีอยู่เท่าเดิมเพิ่มมากขึ้น และกระทบต่อรายได้รวมของร้านค้าท้องถิ่นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แม้ว่าบางธุรกิจจากส่วนกลางจะมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน



ที่มา: USDA (United States Department of Agriculture)



การเข้าถึงเทคโนโลยี โดยเฉพาะ ระบบ อินเทอร์เน็ตของครัวเรือน และระบบขนส่งที่มี ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทำให้ครัวเรือนบางกลุ่มหัน มาสั่งซื้อสินค้าและบริการผ่านช่องทางออนไลน์ เพิ่มขึ้นส่งผลให้ธุรกิจ e-commerce มีการ เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยข้อมูลจากสำนักงาน พัฒนาระบบทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ EDTA มูลค่าตลาด e-commerce ในประเทศไทยเติบโต อย่างต่อเนื่อง และก้าวกระโดดจากมูลค่า 2,245,147.02 ล้านบาท ในปี 2558 เป็น 2,560,103.36 ล้านบาท ในปี 2559 และคาดว่าในปี 2560 มีมูลค่า ประมาณ 2,812,592.03 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้น 9.86% โดยกลุ่มค้าปลีกและค้าส่งมีมูลค่าสูงที่สุด

การประกาศปรับเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำซึ่งจะ เริ่มบังคับใช้ในเดือนเมษายน 2561 นี้ ส่งผลให้ แนวโน้มต้นทุนในหลายธุรกิจ รวมไปถึงภาค การค้าต้องปรับเพิ่มขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจการค้าขนาดเล็กที่เน้นจ้างงาน ในอัตราค่าแรงขั้นต่ำ ในการปรับเพิ่มค่าแรงจริง อาจสูงกว่าการปรับเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำเพียงอย่าง เดียว (เฉลี่ย 3.4% ใน 14 จังหวัดภาคใต้) เนื่องจาก อาจมีการปรับค่าแรงในทุกระดับขึ้นไป เพื่อความ เท่าเทียมกัน

ทั้งนี้ จากสถานการณ์ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ประกอบการธุรกิจการค้าควรจำเป็นต้องมีการ ปรับตัวเพื่อให้ธุรกิจของตนสามารถอยู่รอดใน สภาวะดังกล่าว ได้แก่

1. ปรับรูปแบบการบริหาร โดยให้ ความสำคัญในการทำระบบบัญชี โดยเฉพาะการ ทำงบกำไรขาดทุน (Profit and Loss Statement) ซึ่งจะช่วยให้ทราบภาพผลการดำเนินงานในแต่ละ ช่วงเวลา เนื่องจากการบริหารแบบครอบครัว (family business) ทำให้บางครั้งงบกำไรขาดทุน ไม่ตรงตามผลประกอบการที่แท้จริง อาทิ การ

ละเลยคำนวณต้นทุนที่ดินหรือค่าเช่าที่ดินเนื่องจาก เป็นพื้นที่ของตนเอง เป็นต้น การทำบัญชีอย่าง ถูกต้องจะช่วยประเมินความสามารถของธุรกิจใ นอนาคต ทั้งการช่วยวางแผนและการตัดสินใจใ นการลงทุน ตลอดจนเป็นเครื่องมือสำคัญในการ เข้าถึงแหล่งเงินทุน และยังช่วยเป็นสัญญาณเตือน ภัยของกิจการได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้ประกอบการท้องถิ่นจำเป็นต้องมีการปรับใช้ เทคโนโลยีในการบริหารมากยิ่งขึ้น อย่างการนำ แอปพลิเคชัน LINE มาใช้ เพื่อตรวจสอบ สถานการณ์ภายในร้าน และติดต่อลูกค้า เพื่อลด ต้นทุนและลดเวลาในการพูดคุย เพราะสามารถ ติดต่อกันได้ตลอดเวลา

2. ให้ความสำคัญในการวิเคราะห์ตลาด และลูกค้าเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคที่ นิยม สิ่งที่ลูกค้าต้องการ เพิ่มขึ้น แทนการ แข่งขันกันในด้านราคา ตลอดจนใช้ประโยชน์ จากการมีหน้าร้านที่ลูกค้าสามารถสัมผัส ทดลอง และเป็นเจ้าของสินค้าในทันทีเพื่อใช้ในการ วางแผน เช่น การตกแต่งร้านค้าให้ดูสะอาดหรือมี จุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลสินค้าที่ ลูกค้านิยมซื้อรวมถึงช่วงเวลาที่มีการซื้อ เพื่อจัดทำ promotion กระตุ้นยอดขาย รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ กับกลุ่มลูกค้า โดยอบรมพนักงานให้มี service mind หรือใจรักในการบริการ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของ การบริการ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเกิดความประทับใจ และเลือกที่จะใช้บริการร้านค้าของตนเองในครั้ง ต่อไปจนเกิดเป็น customer loyalty ในท้ายที่สุด

ขณะเดียวกันควรมีการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการขาย โดยเฉพาะการเพิ่ม ช่องทางการขายของออนไลน์เพื่อดึงดูดลูกค้า อาทิ การทำ website แสดงรายการสินค้า และ promotion ทั้งนี้จากการออกพบผู้ประกอบการ ในภาคใต้พบว่าผู้ประกอบการหลายรายเริ่มมีการ



ลงทุนปรับใช้ช่องทางออนไลน์เพิ่มมากขึ้น แม้ว่าส่วนใหญ่ยังไม่มีระบบการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์รองรับ แต่ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของผู้ประกอบการท้องถิ่นในการปรับตัวเพื่ออยู่รอด

**ที่สำคัญที่สุดผู้ประกอบการจำเป็นต้องมองไปข้างหน้าถึงแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและปรับกลยุทธ์เพื่อรองรับ** อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (aging society) แม้ว่าประชากรผู้สูงอายุของภาคใต้ในปัจจุบันจะมีสัดส่วนน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับภูมิภาคอื่นๆ แต่สัดส่วนประชากรที่มีอายุเกิน 40 ปี มีจำนวนมากกว่าครึ่ง ซึ่งจะมีผลกระทบสูงหากคนกลุ่มนี้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจการค้าอาจต้องมีการเตรียมพร้อมปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับคนกลุ่มดังกล่าว โดยอาจเพิ่มช่องทางการจัดส่ง (delivery) ทั้งอาหารและเครื่องดื่ม เพิ่มจุดพักผ่อนในร้านค้าสำหรับผู้สูงอายุ หรือเน้นขายสินค้าที่มีบรรจุภัณฑ์เหมาะสมมีตัวอักษรขนาดใหญ่ ภาษาอังกฤษอ่านง่าย และบรรจุภัณฑ์เปิดปิดสะดวก เป็นต้น

**การปรับตัวที่กล่าวมาเป็นเพียงตัวอย่างเพื่อเป็นแนวทางการให้กับผู้ประกอบการธุรกิจการค้า** อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงยังคงมีอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วมากขึ้น ผู้ประกอบการในทุกภาคธุรกิจ มิใช่เพียงภาคการค้าเท่านั้นจะต้องรีบปรับตัวโดยเร็ว เพื่อให้สามารถอยู่ในวงจรธุรกิจได้ต่อไป

---

*บทความนี้เป็นข้อคิดเห็นส่วนบุคคล จึงไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับความคิดเห็นของธนาคารแห่งประเทศไทย*