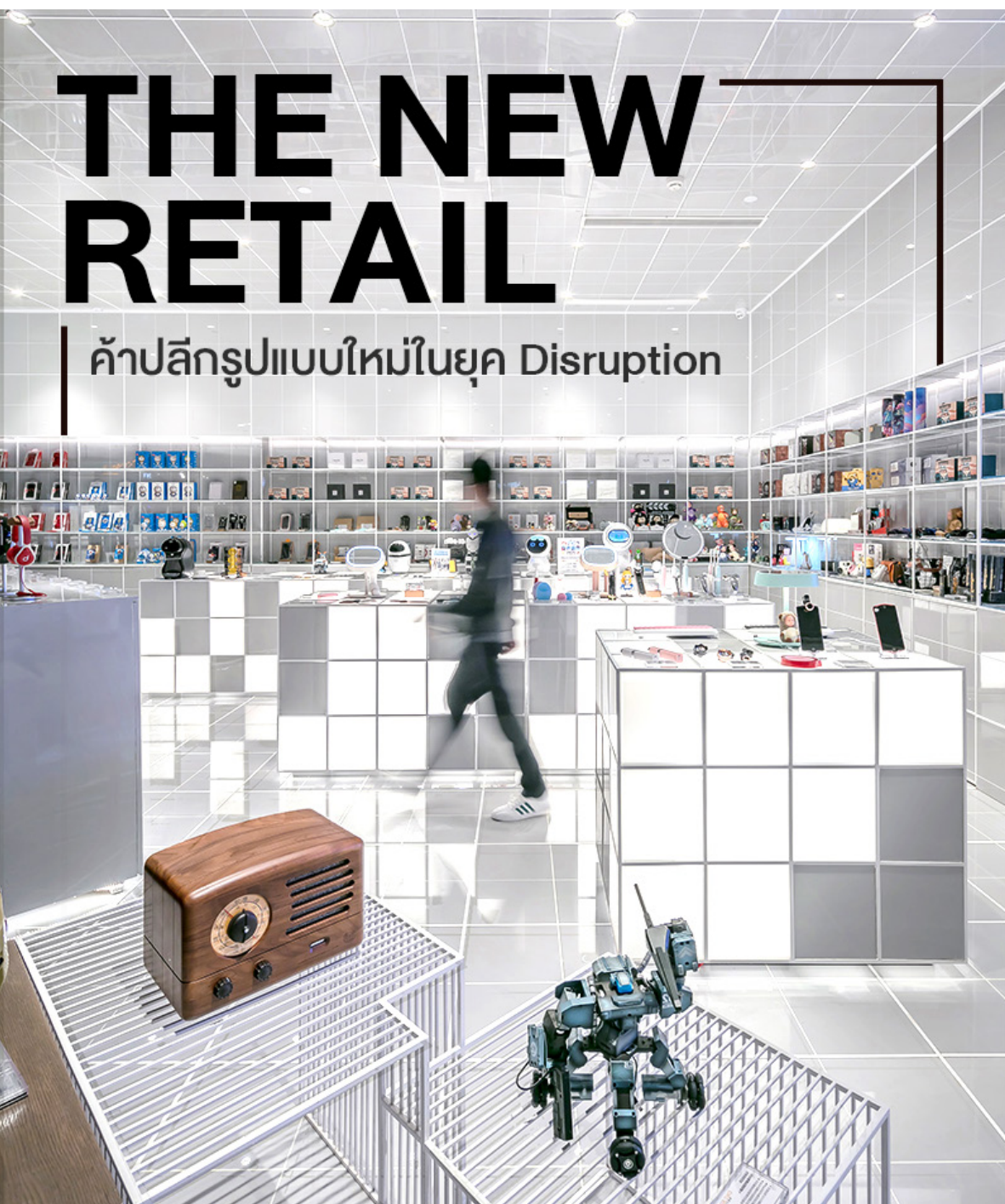


THE NEW RETAIL

ค้าปลีกรูปแบบใหม่ในยุค Disruption





THE NEW RETAIL

คำปลักรูปแบบใหม่ในยุค Disruption

THUMBSUP SCOOP

ISSUE 5 | NOV 2019

THE NEW RETAIL

คำปลักรูปแบบใหม่ในยุค Disruption

Editorial

Khajorn Chiaranaipanich – *Editor in Chief*

Nutthaya Sutthicharoen – *Writer / Interviewer*

Jenpasit Puprasert – *Writer / Interviewer*

Wittawin Assawanives – *Graphic Designer*

Kritwachara Theptipumporn – *Photographer*

1

เมื่อค้าปลีกไทยถูก Disrupt ถึงระดับ Mindset!!

2

ล้มละลายแล้วไปไหน ส่อง Timeline ค้าปลีกสหรัฐฯ ตั้งแต่ปี 2015 จนถึงปัจจุบัน

3

คุยกับ “บุญเต็ม” จากธุรกิจตู้เติมเงินมือถือที่โดนดิสรัพท์ สู่ร้านที่ธุรกิจค้าปลีกต้องระวัง

4

Brand@Retail จากธุรกิจตู้เติมเงินมือถือที่โดนดิสรัพท์ สู่ร้านที่ธุรกิจค้าปลีกต้องระวัง

เมื่อค้าปลีกไทย ถูก Disrupt ถึงระดับ Mindset!!

Writer: Jenpasit Puprasert

ก้าวเข้าสู่ช่วงไตรมาสที่ 3 ของปี 2562 แล้ว จะเห็นได้ธุรกิจหลายภาคส่วน หนึ่งในนั้นก็คงหนีไม่พ้นธุรกิจค้าปลีก (Retail) ที่มีหลายความเคลื่อนไหวหลายอย่างเกิดขึ้นมากมาย ซึ่งในปัจจุบันมีทั้งค้าปลีกเจ้าเล็ก-เจ้าใหญ่หลายรายลงสู่สนามนี้กันเป็นจำนวนมาก ซึ่งเราเชื่อว่าหลาย ๆ คนก็เริ่มเห็นความเปลี่ยนแปลงหลายอย่างในปีนี้อพอสมควร

แต่ถ้าให้เทียบกับอดีตที่ผ่านมาหลายคนก็คงมองเห็นไม่ชัด เราจึงพูดคุยกับ ‘ดร.เอกก์ ภทรธนกุล’ ประธานหลักสูตร Master in Branding and Marketing (MBM) ภาษาอังกฤษ ภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อคำตอบกันว่า สถานการณ์ค้าปลีกไทยตอนนี้เป็นอย่างไ

ลองเล่าสภาพธุรกิจตอนนี้ ถ้าเทียบกับตำราในปัจจุบัน

ดร.เอกก์: ตอนนี้ต้องบอกก่อนเลยว่า Retail นี่ฉีกตำราจากเดิมมาก เวลาเราเรียนตำรา Retail จะมีการแบ่งประเภท Retail ออกเป็นกี่อย่าง อะไรบ้าง เริ่มต้นตั้งแต่ Specialty store, Supermarket, Market, Convenience store เราก็จะเรียนแบบนี้กันมาตลอด

ถ้าให้ยกตัวอย่างคงต้องบอกว่า สมัยก่อนเป็นตลาด มาทำให้มันทันสมัยมากขึ้น จึงกลายมาเป็น Supermarket พอเป็น Supermarket แล้วใหญ่เกินไป ก็ย่อลงให้กลายเป็น Convenience store หรือร้านสะดวกซื้อ

พื้นที่ตรงไหนทำ Supermarket ไม่ได้ก็ทำเป็น Convenience store ส่วนตรงไหนทำใหญ่ได้ก็ทำให้เป็น Supermarket หรือถ้าพื้นที่ใหญ่เลยก็จะเป็น Superstore นี่คือแบบก่อน ๆ ที่เคยทำ

แต่ปัจจุบันเวลาเราเดินไปที่ใดที่หนึ่งก็จะเห็นหลาย ๆ Retail อยู่ในที่เดียวกัน ตำรา Retail พื้นฐานเขียนไว้ว่า “การทำ Retail เน้นขายของสำหรับผู้ใช้เวลา” จะเห็นว่าบริษัทที่บอกว่าตัวเองเป็น Retail จำนวนมากนั้น วันนี้ขายปลีกทั้งส่งไปแล้ว

ตัวอย่างเช่น แม็คโคร โลตัส เมื่อก่อนขายแต่ปลีกตอนนี้ เป็นขายส่งไปด้วยแล้ว หรืออย่าง 7-Eleven ทำไปทำมาขายเบเกอรี่หรือกาแฟ

ตอนนี้ใครที่เปิดตำรา Retail ทำธุรกิจคงไม่ได้แล้ว เพราะเราไม่รู้ว่าคุณแข่งเราคือใคร

Retail ตอนนี้ถูก Disrupt มากน้อยแค่ไหน

ดร.เอกก์: ผมว่าสิ่งที่ Retail ที่ถูก Disrupt คือเรื่อง “วิธีคิดแบบ Retail” มากกว่าเรื่องของการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกัน

สมัยก่อนเวลาที่เราคิด Retail ก็จะมีวิธีคิดหลากหลายรูปแบบ เช่น เป็น Merchandiser ต้องคิดยังไง ต้องจัดวางสินค้ายังไง หรือเคยเรียนกันมาว่า Golden Area อยู่ตรงไหนแต่ในเว็บไซต์มันไม่มี



ยังไม่นับสินค้าอื่น Amazon จะทำในอนาคต เพราะลูกค้าจะเข้าสู่ยุคที่ซื้ออะไรก็ง่าย จะกระทบต่อชีวิตลูกค้าในระยะยาวคือลูกค้าจะซีเกียจ ไม่ใช่เรื่องซีเกียจต่อคิวต่อแถว แต่เป็นเรื่องลูกค้าจะซีเกียจคิดว่าจะซื้อแบรนด์อะไร ปล่อยให้ Channel ที่มีความฉลาดๆคิดแทน

อย่างวันนี้ DHL ผูกเข้ากับลำโพงอัจฉริยะ Alexa ถ้าใครจะส่งพัสดุ บอกให้ลำโพงอัจฉริยะหาคนมารับของไปส่ง ลำโพงอัจฉริยะก็จะติดต่อให้ DHL เขามารับไป

SME ควรปรับตัวยังไปบ้าง

ดร.เอกก์: ผมคิดว่า SME ที่เป็น Retail ก็ควรมีกลยุทธ์ที่จะเปลี่ยนคู่แข่งเป็นคู่แข่ง เรียนรู้จากบริษัทเจ้าใหญ่ๆ เก็บข้อมูลไป แต่มีอีกประเด็นหนึ่ง ที่คงอยู่ไปอีกเรื่อยๆ อย่างมองว่า Retail เป็นการขายแค่สินค้า

ให้มองว่า Retail ขนาดกลาง-ขนาดย่อมสามารถสร้างความแตกต่างได้ด้วยบริการ ซึ่งจะทำให้ Retail ยังอยู่ไปได้เรื่อยๆ อย่างพนักงานร้านสะดวกซื้อต่างๆ เราเดินเข้าไปไม่เคยเรียกชื่อเรา แต่ร้านอาเฮียอาโกทั่วๆ ไปจะเรียกชื่อเรา ถ้ามสบายดีไหม

การทำแบบนี้คือการทำความแตกต่างด้วยความสัมพันธ์และบริการ Retail ในไทยทำเรื่องแบบนี้มายาวนานนะ ซึ่งเป็นสิ่งที่ร้านสะดวกซื้อหรือร้านออนไลน์ทำไม่ได้

ผมคิดว่าเรื่องความสัมพันธ์กับบริการยังใช้กับปัจจุบันได้ โดย 2 เครื่องมือนี้ที่ผมระบุนั้นไม่ต้องลงทุนเลย นี่คือทางออกที่ Retail ขนาดกลางหรือขนาดย่อม สามารถทำต่อได้ครับ



หรือทำไปทำไมอยู่ดี ๆ ก็ Live ขายขึ้นมา ตำราที่เคยเขียนว่าทำอะไรต้องสุภาพกับลูกค้า ตอนนั้นก็ไม่ใช่อีกต่อไป เพราะตอนนี้เวลาเรา Live ขายของเราไม่ได้พูดเพราะกับลูกค้า ลูกค้าก็กลับชอบขึ้นมาอีก ทำให้นักการตลาดเกิดคำถามละว่า “ตกลงเอาอย่างไรกันแน่” วิธีคิดแบบเดิม ๆ มันผิดไปหมด

อีกอย่างหนึ่งที่ได้ชัดก็คือ ตอนนี้คู่แข่งเรามันซี๊ดไม่ได้ว่าใครเป็นใคร สิ่งที่น่ากลัวมาก ๆ คือ “การเนนกำไรตอบปี”รูปแบบการตั้งราคาของเขาน่ากลัวมาก , เขายอมขาดทุนเพื่อให้คนในอุตสาหกรรมคอย ๆ หายไปก่อนแล้วค่อยว่ากันอีกที ของที่ขายบนแพลตฟอร์มทั่วไปที่ขายราคาเท่าทุนปกติก็ยิ่งขายแทบไม่ได้เลย เพราะเจอคู่แข่งที่เขาขายแบบขาดทุน

ประเด็นนี้เป็นประเด็นที่ Disruption ด้วยวิธีคิดที่น่ากลัวมาก , คนที่อยู่ในโลกเดิมรู้ทั้งรู้ว่าเขาคิดเขาทำอย่างไรแต่ก็ยังไม่กล้าสู้เลย

ปีที่แล้วตัวอย่างที่น่าสนใจมากเลยคือ มีคนถามว่าถ่าน Duracell กับถ่าน Energizer ปีที่แล้วใครชนะ สรุปคือ Amazon ชนะในตลาดอเมริกา เพราะคนนั่งอยู่บนและกับบอกให้ลำโพงอัจฉริยะซื้อถ่านไหนหน่อย แต่ไม่เคยบอกว่าจะให้ซื้อยี่ห้ออะไร

ความที่ลำโพงอัจฉริยะ Alexa เป็นของ Amazon มันก็เลยส่งถ่าน Amazon มาให้ รู้ตัวอีกทีถ่าน Amazon กลายเป็นเบอร์หนึ่งแล้ว ถ้ามวาคู่แข่งของ Duracell กับ Energizer ใครจะไปเชื่อว่าจะจริง ๆ แล้วมันคือถ่านของ Amazon

เทรนด์ค้าปลีกของไทยในปี 2020 ปรับไปทางไหนถึงจะรอด

ดร.เอกก์: มีหลายอย่างนะครับที่เรามองเห็นว่าเปลี่ยนแปลงไปมากขึ้น

1. Shadowing

อย่างแรกคือเราจะเห็นรูปแบบ Retail ที่แทบจะกลายเป็นเงาตามตัวเรามากขึ้น เราพูดอะไรของเรากับเพื่อนอยู่ พอเปิดเข้าไปในแพลตฟอร์มต่างๆ เราจะเห็นสินค้าอื่นๆ ที่เราอาจจะเคยไปกดไลก์ไว้ แล้วไม่ซื้อสักที มันจะเริ่มตามมา

เช่น หาเก้าอี้นั่งทำงาน, อาคารคลินิก หรือเครื่องออกกำลังกายตัวใหม่อยู่ ไปคลิกดูแค่ครั้งเดียวเท่านั้น มันจะตามเราไปเรื่อยๆ และมาหลายยี่ห้อเลย

2. Synergy

อย่างที่สองคือ การรวมตัวกันของสองอย่างที่ไม่น่าจะรวมกันแต่มาอยู่รวมกัน ซึ่ง 2 ธุรกิจอาจเคยเป็นคู่แข่งจะกลายเป็นคู่ค้า ธุรกิจที่อยู่คนละอุตสาหกรรมจะมาอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือลูกค้าคนละกลุ่มกลายเป็นมาซื้อสินค้ากลุ่มเดียวกัน

เช่น SCG กับบุญญถาวร ที่เป็น Retail อุปกรณ์ก่อสร้างที่ดีกันมาตลอด 12 ปี ตอนนี้ประกาศโมเดลใหม่ร่วมกันในชื่อ “SCG Home บุญญถาวร” ลูกค้าก็ชอบ มาทีเดียวแล้วได้สองอย่างกลับไป ทั้งของสร้างบ้านและแต่งบ้าน เราจะเห็นรูปแบบอย่างนี้มากขึ้น หรือ Louis Vuitton เป็นแบรนด์ที่หรูหรา เริ่มจับกับแบรนด์ที่มีภาพลักษณ์สดใส สนุกสนาน บางทีอาจจะเด็กลงไป เช่น SUPREME หรือแม้แต่ H&M ก็ยังมาร่วมมือกับ Balmain ได้

สมัยก่อนอาจจะต้องบอกว่า By แบรนด์ที่ 1 แบรนด์ที่ 2 สมัยนี้ จะเป็นการใส่ X เช่น Starbucks X ESSO เป็นต้น

3. เสมือน (Virtual)

อย่างที่สามคือ ไม่ว่าจะเป็ธุรกิจใดก็ตาม เราจะได้เห็นกระบวนการที่ใช้โลกเสมือนเกิดขึ้น ทำให้เกิดการขายที่เร็วขึ้น

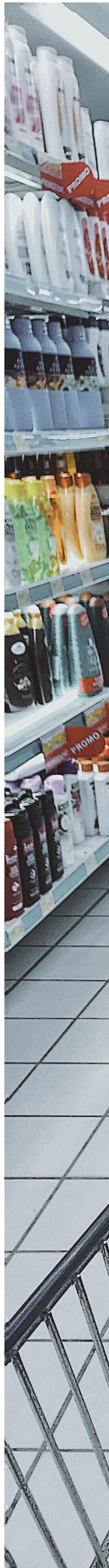
เช่น เราเดินเข้าไปที่วัดสัน อันนี้คือเกิดละ เราคุยกันเรื่องของ Augmented Reality (AR) หรือ Virtual Reality (VR) มายาวนาน ใครจะเชื่อว่าโลกเสมือนจะเอามาใช้ได้ขนาดนี้ เดินเข้าไปที่ร้านอยากแต่งหน้าตัวเอง ยืนส่อง “กระจกวิเศษ” แล้วเลือกลิปสติก เลือกสี ทามาสคาร่า ในกระจกที่มีหน้าเรา ซึ่งของเครื่องสำอางสีที่มีให้เลือกก็มีขายอยู่จริงในวัดสันนั้นแหละ ไม่ต้องมานั่งลบหน้า

ผู้หญิงจริงๆ แล้ว กลัวการลองอุปกรณ์แต่งหน้ามาก เพราะไม่รู้ว่โดนหน้า โดนปากใครมาแล้วบ้าง แล้วตอนนั้นแต่งหน้ามาแล้วจะไปทาทับบันก็ไม่ใช่เรื่อง ต่อไปเราเจอกระจกในห้องลองเสื้อเราจะไม่ต้องถอดเสื้อผ้า เปลี่ยนสีเปลี่ยนเสื้อในกระจกได้เลย ก็ทำให้เราขายสินค้าได้เร็วขึ้น ในจีนเกิดขึ้นเยอะแล้ว เราจะเห็นการรวมกันของแบรนด์มากขึ้น การเข้ากันของแบรนด์ที่ไม่เกี่ยวข้องกันมากขึ้น โลกเสมือนจริงที่ใช้กับ Retail มากขึ้นด้วย

4. Stranger

สิ่งสุดท้ายที่เราจะเห็นคือ Stranger คนที่ไม่เคยทำ Retail มาทำ Retail มากขึ้น อาจจะเจอว่าบริษัทที่ทำสื่อ เช่น VGI มีพื้นที่อยู่บนรถไฟฟ้า แทนที่จะไปขายเป็น Branner เฉยๆ ก็เป็นเอารูปสินค้ามาแปะ และมี QR Code สแกนซื้อ ซึ่งเกิดขึ้นในหลายประเทศแล้ว

เพราะฉะนั้นคนที่เข้ามาขาย Retail อาจจะเป็นบริษัทสื่อนอกบ้านอย่าง VGI ก็เป็นไปได้ AIS หรือ ไปรษณีย์ไทย หรือใครๆ ที่อาจจะเป็นตัวช่วยให้เรื่องเหล่านี้เกิดขึ้นได้มากมาย 



“ คน Retail คนในอุตสาหกรรมนี้
เหนื่อยที่สุด และเหนื่อยมาหลายสิบปี
และจะเหนื่อยต่อไป แต่จะสนุกเพราะ
ได้เจอการเปลี่ยนแปลงของลูกค้าตลอดเวลา
ทำให้คนทนต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
อยู่ตลอดจะเป็นผู้ชนะในอุตสาหกรรมนี้ ”

- ดร.เอกก์ ภทรธนกุล



ล้มละลายแล้วไปไหน

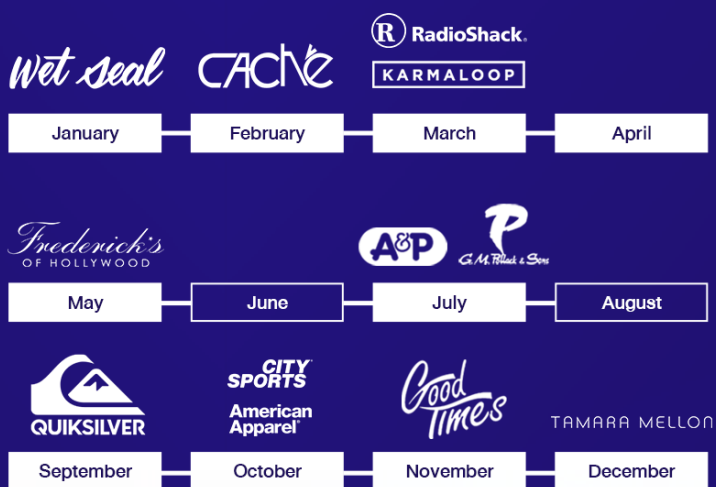
ส่อง Timeline ค้าปลีกสหรัฐฯ ตั้งแต่ปี 2015 จนถึงปัจจุบัน

Writer: Wittawin Assawanives

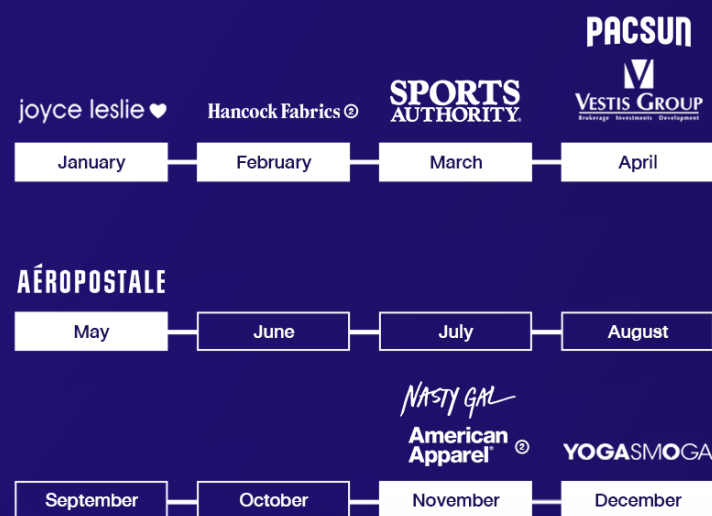
ในยุคที่ Disruption แผ่ขยายไปยังหลายภาคส่วน จะเห็นว่าอุตสาหกรรมและธุรกิจต่าง ๆ ได้รับผลกระทบไปไม่น้อย หนึ่งในธุรกิจที่ได้รับผลกระทบคงหนีไม่พ้นธุรกิจ “ค้าปลีก” หรือ “Retail” ซึ่งในหลาย ๆ ประเทศต่างมีการปรับโครงสร้างองค์กร เปลี่ยนนโยบาย ลดสาขา และปลดพนักงานไปจำนวนมาก

วันนี้เราขอเล่าถึงเคสของค้าปลีกในสหรัฐอเมริกาที่เกิดต้องทำการปิดสาขาและยื่นล้มละลายไปเป็นจำนวนมาก โดยสรุปเป็น Timeline ค้าปลีกสหรัฐฯ ในช่วงปี 2558-2562 (ค.ศ.2015-2019) แบบคร่าว ๆ ให้ได้เข้าใจกันดังนี้

2015



2016



สรุป Timeline ในปี 2015

จากการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ทำให้แบรนด์ที่ไม่สามารถพัฒนาระบบให้สะดวก รวดเร็วได้เท่าแบรนด์อื่นหรือตัดสินใจเลือกทางเลือกใด ๆ ที่ผิดพลาด ต้องทำการยื่นล้มละลายเพื่อรักษาทรัพย์สินที่ยังเหลือของตนไว้

เช่น แบรนด์เสื้อผ้าสำหรับผู้หญิง Wet Seal ที่ยื่นล้มละลายจากแรงกดดันที่ไม่สามารถสู้กับคู่แข่งที่เป็น 'Fast Fashion Brand' อย่าง H&M และ Zara ได้ หรือ KARMA LOOP ที่ขาดทุนไปกว่า 14 ล้านเหรียญสหรัฐ จากการพยายามผันตัวจากออนไลน์เข้าไป Cross Platform กับโทรทัศน์ ทำให้เห็นว่าในยุคปัจจุบันทุกอย่างเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การตัดสินใจที่ผิดพลาดครั้งเดียวก็สามารถก่อให้เกิดอย่างมหาศาล

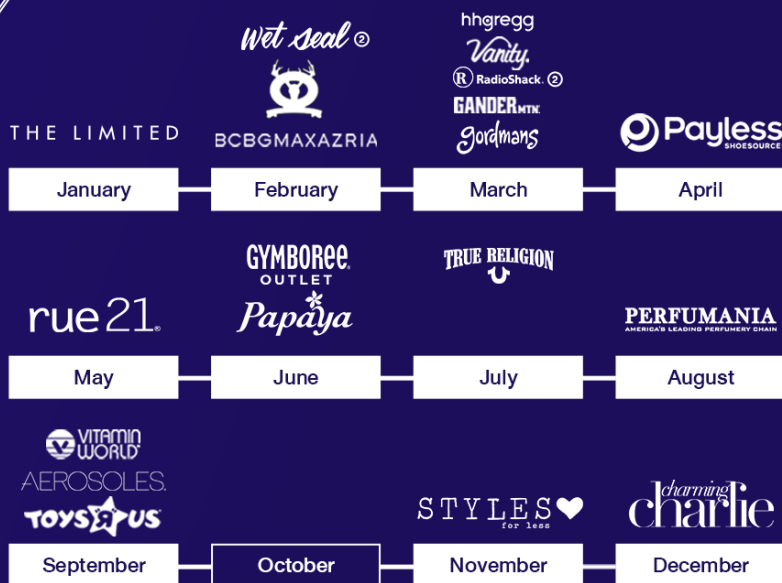
หรือในกรณี Quiksilver ที่เราน่าจะคุ้นหูกันกับแบรนด์ Surf-wear ยอดฮิตในอดีต แต่เมื่อเวลาผ่านไป Surfwear ได้รับความนิยมลดลงมาก พร้อมกับการมาถึงของ Fast Fashion อย่างที่กล่าวไปข้างต้น ทำให้สุดท้าย Quiksilver ต้องยื่นล้มละลายไปในปี 2015

สรุป Timeline ในปี 2016

ในปีนี้วิกฤติของ Retail หรือ ค้าปลีก เริ่มมีให้เห็นชัดเจนขึ้นกว่าปีก่อน จากการลดสาขาทั่วโลกของ Walmart ตั้งแต่ต้นปี เนื่องจากมียอดขายตกลงอย่างต่อเนื่อง จนเป็นข่าวใหญ่ไปเมื่อ 3 ปีก่อน อย่างไรก็ตาม จนถึงวันนี้ก็ยังไม่มีการยื่นล้มละลายของ Walmart ซึ่งอาจเป็นสัญญาณว่าการผันตัวมาเสริมด้าน Online Store ของ Walmart จะทำให้สถานการณ์ดีขึ้นกว่าในอดีตบ้าง

แต่นอกจาก Walmart แล้ว จะเห็นได้ว่าแบรนด์อื่น ๆ ที่ยื่นล้มละลายในปีนี้ก็เกือบทั้งหมดเป็นธุรกิจเกี่ยวกับเสื้อผ้าแฟชั่น (นอกจากนั้นจะเป็นธุรกิจอุปกรณ์กีฬา) ซึ่งส่วนมากจะถูก Disrupt โดยตรงจากแพลตฟอร์มออนไลน์อย่าง Amazon เพราะแบรนด์ไม่สามารถสร้างระบบ e-commerce มาสู้ในตลาดปัจจุบันได้ และ แบรนด์ American Apparel ที่เพิ่งยื่นล้มละลายเพื่อปรับโครงสร้างภายในไปในปี 2015 ก็ต้องมีการยื่นล้มละลายอีกครั้งเนื่องจากไม่สามารถฟื้นฟูแบรนด์กลับมาได้

2017



สรุป Timeline ในปี 2017

ในปี 2017 การยื่นล้มละลายส่วนใหญ่ก็ยังคงเป็นเรื่องของปัญหาหนี้สิน และการ disrupt จากแพลตฟอร์มออนไลน์เช่นเดียวกัน มีการลดสาขาลงอีกมากมายหลายร้อยสาขา แต่จะสังเกตได้ว่าหลาย ๆ แแบรนด์จะเริ่มรู้ตัว และปรับตัวอย่างรวดเร็ว และหากแบรนด์ไหนทำได้ก็จะทำให้ความสามารถหลุดออกจากสถานะล้มละลายได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

อย่างแบรนด์ Rue21 ที่ทำการปิดสาขากว่า 400 สาขาเพื่อลดหนี้หลังจากการยื่นล้มละลายในเดือนพฤษภาคม 2017 และทำการปรับปรุงระบบภายในครั้งใหญ่ได้โดยใช้เวลาเพียง 4 เดือนจนสามารถเติบโตต่อไปได้ในฐานะธุรกิจ e-commerce

ในขณะที่แบรนด์ใหญ่อย่าง Toy “R” Us ที่พ่ายแพ้ให้กับ การ disrupt ของแพลตฟอร์มออนไลน์อย่าง Amazon และร้านค้าออนไลน์อื่น ๆ จนต้องยื่นล้มละลายในเดือนกันยายน 2017 กลับเลือกที่จะปิดสาขาทั้งหมดในเดือนมีนาคม 2018 หลังจากได้รับผลตอบแทนที่ไม่น่าพอใจจากช่วงลดราคาสินค้าในวันหยุด

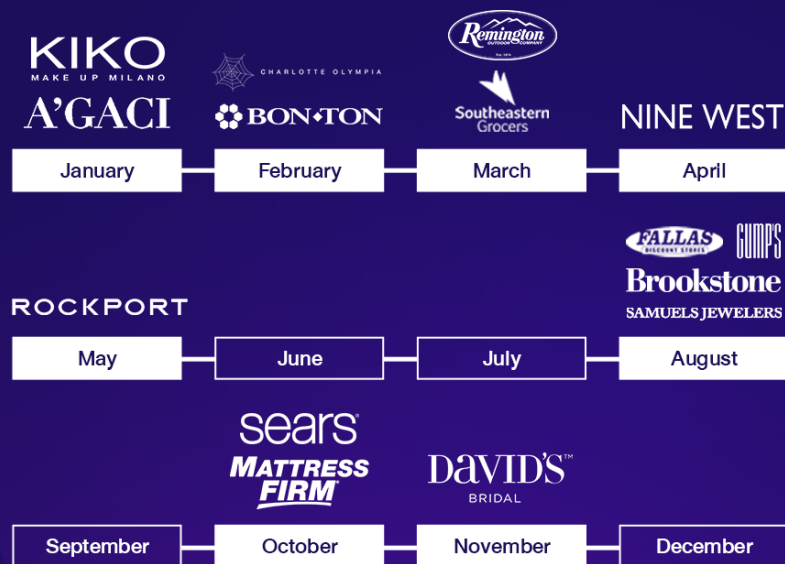
อย่างไรก็ตาม ในเดือนกรกฎาคม 2019 ที่ผ่านมาก็ได้มีข่าวว่า Toy “R” Us กลับมาอีกครั้งด้วยภาพลักษณ์ที่ไฮเทคกว่าเดิม พร้อมจัดเต็มแข่งขันกับ Amazon Walmart และ Target ที่เป็นเจ้าใหญ่ในอเมริกา ซึ่งก็อาจจะเป็นแผนที่ Toy “R” Us ไปทุ่มพัฒนาระบบออนไลน์ให้พร้อมรบก่อนจะกลับมาเปิดตัวอย่างยิ่งใหญ่อีกครั้งก็เป็นได้

สรุป Timeline ในปี 2018

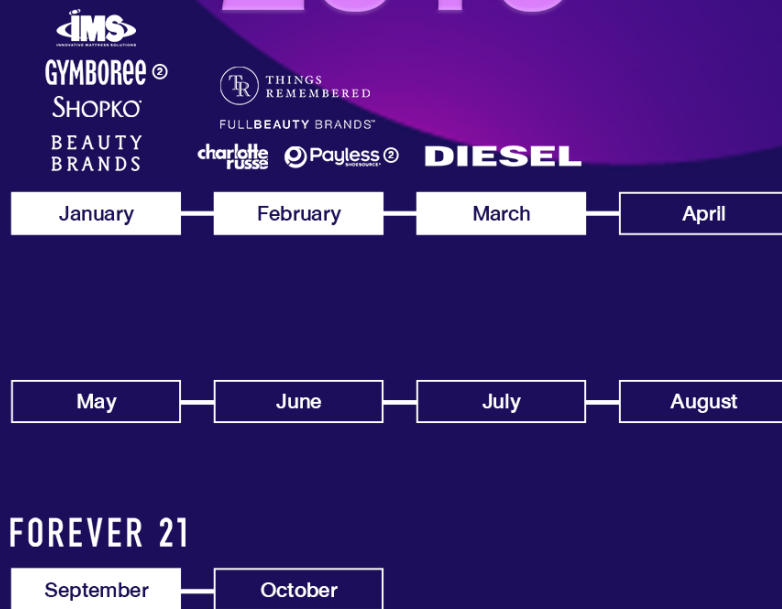
จะสังเกตได้ว่าในปี 2018 แม้ว่าหลาย ๆ แแบรนด์จะเริ่มผันตัวเองให้เป็น e-commerce จากการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนของพฤติกรรมผู้บริโภค แต่ในตลาด e-commerce ตอนนี้นักคู่แข่งเยอะทั้งรายใหญ่และรายย่อยจนไม่สามารถสู้ไหว ทำให้แบรนด์ที่ยังมีหน้าร้าน และต้องลงทุนกับหน้าร้านที่มีสาขามากมาย ไม่สามารถนำรายได้จาก e-commerce ที่แม้จะเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ มาทดแทนได้หมด

ส่งผลให้หลาย ๆ แแบรนด์ยังคงต้องยื่นล้มละลายและลดสาขาลงหลาย 100 สาขา เพื่อเข้าสู่กระบวนการปรับปรุงระบบภายใน

2018



2019



ใหม่ทั้งหมด เช่น Sears ที่ทำการลดสาขาลงจาก 1,672 สาขาในปี 2016 เหลือ 687 สาขาในปี 2018 จนถึงปัจจุบันเหลือเพียง 223 สาขา (และ Kmart อีก 202 สาขา) พร้อมกับหันมาพัฒนาด้าน Customer Experience และการใช้ประโยชน์จาก AI มากขึ้น จากการที่ e-commerce ในปัจจุบันมีความ Advance ขึ้นกว่าในปีก่อน ๆ อีกด้วย

สรุป Timeline ในปี 2019

ในปี 2019 แแบรนด์ Payless ทำการยื่นล้มละลายเป็นครั้งที่สองจากครั้งแรกในปี 2017 โดยจะปิดสาขาทั้งหมดที่มีอยู่กว่า 2,100 สาขาในอเมริกาและเปอร์โตริโก นับเป็นการปิดตัวครั้งใหญ่ที่สุดในปัจจุบันเลยก็ว่าได้

และที่จะไม่พูดถึงไม่ได้เลยคือแบรนด์ Forever 21 ที่เพิ่งยื่นล้มละลายไปเมื่อเดือนก่อนจนเป็นข่าวใหญ่อยู่ช่วงหนึ่ง ซึ่งจะสังเกตได้ว่าปัญหาของ Forever 21 ก็ไม่ต่างจากแบรนด์อื่นที่ต้องปรับโครงสร้าง ลดขนาดหน้าร้าน และโฟกัสกับเทคโนโลยีให้มากขึ้นตามพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภค ก็เป็นไปได้ว่าในอนาคตแบรนด์ Forever 21 อาจจะกลับมามีขึ้นอย่างมั่นคงได้อีกครั้งหนึ่งในขณะที่แบรนด์อื่น ๆ ที่ยังไม่สามารถปรับตัวได้ ก็อาจจะต้องยื่นล้มละลายกันอีกมากมายเช่นเดียวกัน

คุยกับ “บุญเต็ม”

จากธุรกิจตู้เติมเงินมือถือที่โดนดิสรัฟ สู่้ามืดที่ธุรกิจค้าปลีกต้องระวัง

Writer: Nutthaya Sutthicharoen

“ตู้บุญเต็ม” ตู้สีส้มหน้าร้านสะดวกซื้อที่ใครใช้เติมเงินเติมเกมส์ รู้จักเป็นอย่างดี เพราะอยู่มานานและคนที่ใช้ซิมมือถือแบบเติมเงินมีมากถึง 22 ล้านซิม และตู้ก็กระจายอยู่กว่า 1.3 แสนจุดทั่วประเทศ แต่ภาพของบุญเต็มในอนาคตจะครบวงจรในการใช้ชีวิตของคนมากขึ้น ไม่ต้องยึดแค่เติมเงินมือถือ แต่จะกู้เงินผ่านตู้ก็ยังได้ หรือจะชาร์จรถไฟฟ้า ชื้อกาแฟ ชื้อขนมหรือซื้ออาหาร เรียกได้ว่ากวาดการใช้ชีวิตของคนไทยกว่า 65 ล้านคนเลย

คุณณรงค์ศักดิ์ เลิศทรัพย์ทวี กรรมการผู้จัดการ บริษัท ฟอर्थ สมาร์ท เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ได้เล่าถึงก้าวสำคัญของ FSMART ที่ปรับเปลี่ยนตัวเองให้อยู่รอดในยุคที่ธุรกิจเคยเสี่ยงถูกดิสรัฟให้ฟื้นกลับมาขึ้นหนึ่งอีกครั้ง

การปรับตัวของบุญเต็มที่ไม่ใช่แค่เติมเงิน

คุณณรงค์ศักดิ์ เล่าว่า Fsmart หรือบุญเต็ม ที่มีอยู่ทั่วประเทศเรามี 1.3 แสนจุด เริ่มจากเมื่อ 10 ปีที่แล้วมาจากตู้เติมเงินมือถือ มองภาพเหมือนเราเป็นตู้ที่รับชำระเงิน ซึ่ง 99% คือการเติมเงินมือถือ โดยต้องบอกว่าเบอร์โทรศัพท์ส่วนใหญ่เป็นเบอร์เติมเงิน 90% อีก 10% เป็นรายเดือน เราเลยเน้นที่เติมเงิน

วิวัฒนาการค่อย ๆ เปลี่ยนจากตู้เติมเงินมือถือและทำให้ตู้มารับชำระบิลทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็น บิลสาธารณูปโภค เติมเกมส์ ดูดวงและพัฒนาต่อทำให้ตู้สามารถฝากเงินและโอนเงินได้ เรียกว่าเป็น Banking Agent นี่เป็นจุดที่เราพัฒนามาจนถึงปีที่แล้ว ก็กลายเป็นว่าทำงานได้ครบทุกด้าน

เมื่อ 2 ปีที่แล้ว มีกระแสพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ไม่ว่าจะเป็น เรื่องของเทคโนโลยี โมบายแบงกิง ฟรีค่าบริการ ทำให้เราต้องพลิกตัวเอง ในการขยายโมเดลให้กว้างขึ้น จากเดิมที่มองเราเป็นตู้ ๆ และก็น้องตัวเองว่าเราทำได้มากกว่านั้น

เนื่องจากเรามีจุดแข็งหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องทำเลที่มีอยู่ 2.3 แสนจุดทั่วประเทศ กับเรามีลูกค้าที่รู้จักและเติมเงินกับเราครึ่งประเทศ 22 ล้านเบอร์ที่เป็นลูกค้าประจำ

จุดแข็งอีกอย่างคือเทคโนโลยีเราจึงเปลี่ยนจากตู้ชำระเงินออนไลน์ มองเป็นจุดทำการรายการครบวงจร คิดถึงรายการอะไรก็มาหาเรา เรามีครบหมด และเริ่มเปลี่ยนคือการนำเอานวัตกรรมทำให้ทันสมัยขึ้น

หรือแม้แต่การขายสินค้าอุปโภคบริโภค ล่าสุดขายกาแฟสดรสชาติเหมือน Amazon หรือ Starbuck เลย แต่เราใช้หุ่นยนต์มาทำงานแทนคนและพลิกตัวเองในเรื่องของการขายบริการและที่อื่น ๆ กันคือตู้ e-KYC หรือการพิสูจน์ตัวตนที่ทางแบงค์พยายามลดคน ลดสาขา ปิดสาขาและลูกค้าทำธุรกรรมเหล่านี้ด้วยตัวเอง แต่บางบริการยังมีกฎหมายควบคุมอย่างการเปิดบัญชีหรือทำธุรกรรมปลอม ก็เลยทำตู้พิสูจน์ตัวตนขึ้นมา

หรือแม้ว่าในอนาคตอีก 2-3 ปีเราเชื่อว่ารถ EV หรือยานยนต์ไฟฟ้าจะเข้ามาในไทยเราก็เตรียมบริการนี้เรียบร้อยแล้ว ก็เลยทำตู้บุญเต็มให้ชาร์จรถยนต์ไฟฟ้าได้

เราผูกพันกับค่ามือถือและค่ายมือถือก็มาคุยกับเราอยากให้ผู้ขายซิมการ์ดให้ได้ จากตอนนี้ที่ใช้คนขายตามซ้อป หรือตามร้านสะดวกซื้อ ตอนนี้ขั้นตอนการขายและซิมที่ต้องมีวิธีการลงทะเบียนและทำให้ตู้เราทำการขายซิมบวกลงทะเบียนได้ เลือกเบอร์ได้เรียบร้อยแล้วเป็นสิ่งที่เราเปลี่ยนในช่วงนี้ เราทำให้ตู้อำนวยความสะดวกครบวงจรไม่ว่าจะมาจับจ่ายซื้อสินค้าและบริการ ล่าสุดเราไปขอไลเซนส์สินเชื่อ เพื่อปล่อยกู้ได้อีก เป็นช่องทางว่าใครอยากกู้เงินก็มาที่ตู้เรา นี่คือการพัฒนาตลอดระยะเวลา 2 ปีครับ





มองใครเป็นคู่แข่งบ้าง

เรามองตัวเองเป็นแพลตฟอร์มตรงกลาง แน่ใจว่าเราโตมาจากเทโลโก้ และเราก็หาพาร์ทเนอร์ทุกวงการเลย ตอนนี้เป็นแบบกึ่งเอเจนต์ทุกแบบก็เหมือนกัน และเริ่มเป็นดิสทริบิวเตอร์ให้กับกลุ่มที่ผลิตสินค้า และพาร์ทเนอร์กับยานยนต์ เราพยายามเป็นแพลตฟอร์มตรงกลางเป็นพาร์ทเนอร์ทุกคนและทุกวงการเลยครับ

โอกาสเพื่อนาคต

เมื่อเราพลิกโมเดลให้มันกว้างขึ้นก็จะเห็นโอกาสใหม่ๆ หลายๆ อย่างนะครับ ซึ่งเราก็ไม่อิงกับอุตสาหกรรมมือถือในอดีต มันทำให้เราขยายไปซัพพลายได้เยอะเลยจากที่เราทำเดิมลูกค้า และเราก็เป็นบริษัทที่ถนัดเรื่องเทคโนโลยีทำให้การพัฒนาอะไรต่างๆ ก็ทำได้เร็ว

ขายสินค้าผ่านตู้ตู้กับค้าปลีก

ทางบริษัทก็มองว่าตลาดสินค้าอุปโภคบริโภคมันใหญ่มาก ไม่ว่าจะเป็น Beverage หรือ FMCG ถ้ามองเริ่มต้นมาจากร้านโชห่วย ถามว่ายังอยู่ไหม ก็ยังมีกลุ่มคนใช้อยู่ตามต่างจังหวัดอำเภอ หมู่บ้าน ร้านสะดวกซื้อก็อีกกลุ่ม ซูเปอร์มาร์เก็ตก็อีกกลุ่มหนึ่ง เราองว่าตลาดมันใหญ่

ณ ปัจจุบันเรานัดดิจิทัล พวกเทคโนโลยี พฤติกรรมเริ่มเปลี่ยนคนชอบความสะดวกสบาย ผมมองว่าเป็นอีกช่องทางที่มาตอบโจทย์ลูกค้ามากกว่าที่ชอบความสะดวกสบายและเทคโนโลยี

เราเรียกตัวเองว่าเป็น “Digital Retail Chanel” คือเราทำแซนแนลของเราให้เป็นดิจิทัลขึ้น เพื่อตอบโจทย์ความสะดวกให้ลูกค้าผมเชื่อว่าลูกค้าไม่อยากเดินไกล จากที่เห็นการเติบโตจากการสั่งของมากิน และลูกค้าที่พร้อมใช้พร้อมกินคือ ไม่รอช้าพวก e-market place คือจะกินและใช้ตอนนี้ตัวพวกนี้มาทำงานแทนคนได้แล้ว

ต้นทุนกับตู้ขายสินค้าอุปโภคบริโภค

ผมว่าพอมันเป็นตู้อัตโนมัติแล้วข้างในเหมือนมีคอมพิวเตอร์อยู่และเราใส่สมองเข้าไป ทำให้มันรวดเร็วและอัตโนมัติ ยกตัวอย่าง เรารู้ว่าทำเลไหนควรขายสินค้าอะไร สินค้าไหนขายดีไม่ดี ควรสต็อกอะไร ตู้หนึ่งมี 25 สล็อต เราควรวางสินค้าอะไร เมื่อสินค้าใกล้หมดซิมก็จะแจ้งส่งคนไปเติมสินค้าให้เต็ม และสินค้าไหนดีก็เพิ่มสล็อตให้เยอะขึ้น เราจัดการได้หมดด้วยระบบเอไอ

สินค้าที่เราวางขายในตู้จะขึ้นอยู่กับทำเลและความต้องการสินค้าแถวนั้น ถ้าเป็นทำเลที่คนออฟฟิศอยู่เยอะ เราก็จะมีทั้งตู้ขายน้ำ ขายอาหารและขายกาแฟสด แต่ถ้าเป็นตู้ในมหาวิทยาลัย ก็อาจจะเอาเฉพาะขายขนมกับขายน้ำ มันได้หมดขึ้นอยู่กับทำเล ถ้าเป็นทำเลเล็ก ๆ ก็อาจจะเข้าไปวางตู้เดียว แต่ถ้าทำเลใหญ่ก็จะใส่เข้าไป 3 ประเภทตู้ เราก็จะขายอะไรได้เยอะเลย

วิธีการแบ่งรายได้

จะมีได้ 2 ทางนะครับ คือ ผู้มีทำเลโทรเข้ามาเราจะมีทีมเข้าไปหน้างานพูดคุยว่าจะเอาสินค้าอะไรลง และก็จะในรูปแบบการแบ่งรายได้แบบ revenue Sharing กับสองคือ ทีมม้าเร็ววิ่งหาทำเลที่ดีและเข้าไปคุย ก็มีสองทางนะครับ แต่ลักษณะการแบ่งจะเป็นการแบ่งรายได้ขึ้นอยู่กับว่าจะเป็นลักษณะไหน บางพื้นที่ให้เราจ่ายค่าเช่าต่อเดือนเท่านั้นเลยกับบางพื้นที่ที่ดีมากๆ ก็เป็นแบ่งส่วนแบ่งรายได้ ยิ่งขายเยอะก็จะยิ่งแบ่งให้เจ้าของพื้นที่เยอะ แต่เราก็จะมีตู้หลายแบบขึ้นอยู่กับทำเลและลูกค้าที่อยู่ในนั้นนะครับ

ตอนนี้ครั้งหนึ่งอยู่ในโรงงาน บริษัทก็จะเน้นสวัสดิการให้พนักงานราคาขายก็จะถูกหน่อย เพราะไม่อยากให้พนักงานออกไปซื้อข้างนอก เราก็จะกำหนดราคาถูกกว่าร้านสะดวกซื้อข้างนอกหน่อย แล้วก็กลุ่มออฟฟิศ เราก็จะตั้งตามชั้นอันนี้ขึ้นอยู่กับจำนวนพนักงาน ขึ้นอยู่กับประเภทกลุ่มลูกค้า

ธุรกิจต้องฉลาดเพื่ออนาคต

ผมว่ายุคนี้มันต้องตอบโจทย์ลูกค้า ต้องแข่งขัน ต้องเอานวัตกรรมมาใช้แหละครับ จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบของบุญเติมเนี่ย มองตู้เราเป็นคอมพิวเตอร์ที่ตั้งอยู่สองแสนกว่าจุด

การเป็นคอมพิวเตอร์เนี่ย จะทำอะไรก็ได้ซอฟต์แวร์เข้าไป ติดฮาร์ดแวร์เพิ่มเข้ามาหน่อยก็ทำอะไรได้มากขึ้น เราพยายามที่จะให้มีบริการใหม่ๆ ให้มันครอบคลุม มีรายได้ใหม่ๆ เข้ามา

การที่เรามีลูกค้า 22 ล้านเบอร์หรือ 22 ล้านคนเนี่ย ขอให้ใช้เซอวิสเพิ่มที่ผ่านมามีเราเติมเงินมือถืออย่างเดียวหลังจากนี้ไปขอให้เค้าใช้ 2-3 เซอวิสขึ้นไป อันนี้จะทำให้เรามีรายได้เพิ่มมากขึ้นครับ



โอกาสใหม่ที่ไม่ใช่แค่เติมเงิน

ผมมองว่า 2 บริการใหม่ อันนี้ทุกกลุ่มเลย การขายสินค้า เข้าถึงได้ทุกกลุ่มเลย ไม่แบ่ง Prepaid ด้วย และก็กลุ่ม EV ทุกคนต้องใช้รถผมว่าอันนี้ต้องใช้เวลาน้อย ด้วยสองธุรกิจนี้เราพร้อมและถ้ามาเนี่ย ผมเชื่อว่าเราครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทั้งหมด

จากบริการที่เรามีอยู่ในปัจจุบันเรื่องเติมเงินมือถือ Banking ตอนนี้มีครึ่งประเทศ คนกลุ่มนี้ต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนเทคโนโลยีใหม่ๆ ขึ้นอยู่ที่เงินในกระเป๋ามีเท่าไร ถ้ายังมีน้อยเทคโนโลยีมาอย่างไรเขาก็ยังไม่เปลี่ยน และกลุ่มคนที่มียาได้น้อย เงินในบัญชีไม่มากพอ กลุ่มนี้ก็ยังใช้การเติมเงินผ่านตู้และใช้เงินสดอยู่แต่ก็ค่อยๆ เปลี่ยนแต่ไม่เร็ว

แต่กลุ่มคนที่เค้าอยู่ข้างบน มียาได้นะ มีเงินในบัญชีเยอะ ขึ้นชอบเทคโนโลยีผมมองว่าคนกลุ่มนี้เค้าจะเปลี่ยนไปเรื่องของโมบายแอปพลิเคชัน เรื่องเทคโนโลยีอยู่แล้ว เรื่องของสองเทคโนโลยีที่ผมกล่าวไปไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการขายสินค้าผ่านตู้อัตโนมัติหรือการให้บริการเรื่องของการชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า ผมว่าตอบโจทย์ทุกกลุ่มครับ

สองบริการใหม่ที่จะทดแทน ธุรกิจเดิมของบุญเติม

ผมว่ามันไม่ได้ทดแทน ผมว่าพอร์ตมันใหญ่ขึ้น จากเดิมรายได้หลักมาจากกลุ่มโทรศัพท์หรือเติมเงินมือถือ ที่นี้พอร์ตผมจะใหญ่ขึ้น ผมจะมีทั้งกลุ่มมือถือ กลุ่มแบงค์ กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค ผมมีกลุ่มยานยนต์ไฟฟ้าและกลุ่มคนที่กู้เงินที่ พอร์ตมันใหญ่และผมก็มีสัดส่วนที่หลากหลายขึ้นครับ

อนาคตของเราจะเป็นอย่างไร

ผมมองว่าการที่เรามีจุดวางตัวแสดงว่าจุดที่ครอบคลุมแล้วนะครับ อาจจะเติมได้อีกไม่เยอะมาก แต่เราจะทำให้แต่ละจุดทำอะไรได้ครบวงจร คนไทยนี่ก็ถึงอะไรที่เป็นดิจิทัลหรือออนไลน์ก็เดินมาที่จุดให้บริการของเรา ซึ่งมันครอบคลุมอยู่แล้ว

ส่วนที่จะให้เป็นห้างนั้น คงไม่ใช่นะอย่างนั้นเพราะเทรนด์คนไม่ค่อยเดินห้างแล้ว อะไรที่มันให้บริการเรื่องความสะดวกสบายตอบโจทย์ลูกค้ามันจะมา

จากธุรกิจตู้ที่เกือบตาย ทำไมรอด

ต้องพยายามเน้นให้เราเป็นหุ่นยนต์ หุ่นยนต์ดีสิครับคนให้มองว่าเรากำลังดีสิครับบริการที่ใช้คนทำงาน





ทำไมคิดจะขายสินค้าอุปโภคบริโภคและที่ชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า

ในภาษาผมว่าเป็นเมกะเทรนด์เนอะ ว่าในอนาคตอีก 3-5 ปีจะมีเรื่องอะไร สังคมผู้สูงอายุ พลังงานทดแทน พลังงานไฟฟ้า เทรนด์มันมาอยู่แล้ว ตู้ขายสินค้าอัตโนมัติมันมาอยู่แล้ว มีคนบอกว่ามันไม่มียาเม็ดอะไรที่คนกินแล้วอิม เราก็เลยมองเรื่องอะไรที่จะไม่ถูกเทคโนโลยีดีสรัพมันไม่ตาย ประจวบกับเรื่องของหุ่นยนต์ เราก็เลยประยุกต์เป็นโมเดลนี้ออกมา

ผมว่าเป็นการทำให้องค์กรโตอยู่แบบยั่งยืนละกัน จากเดิมเราโตจากการเติมเงินมือถือ เราก็รู้ว่ามันโดนดีสรัพอยู่แล้วในอนาคตอันใกล้ กับสองการที่เรามีรายได้ทางเดียวมันไม่ยั่งยืน เราก็ต้องขยายเลยมาดูว่าเรามีจุดแข็งตรงไหน เรื่องทำเล เรื่องการทำตู้ให้หลากหลาย เรื่องนวัตกรรม เราก็เลยเร่งพวกนี้ออกมา ต้องให้ภาพว่าเราดีสรัพคนละกัน เอาหุ่นยนต์มาทำงานแทนคน และมันก็ทำได้ 24 ชั่วโมง

และนี่คือบทสัมภาษณ์ของบุญเติมถึงโอกาสใหม่และการพลิกธุรกิจจากที่เคยถูกคนมองว่าจะหายไปกลับฟื้นขึ้นมาสู่การเป็นม้ามืดของธุรกิจค้าปลีกที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้คนไทยที่ไม่อยากเดินหรือสะดวกที่จะจับจ่ายตามความพอใจมากขึ้น 

Brand @Retail

แนวคิดธุรกิจเสริมที่ช่วยสร้าง
แบรนด์ให้ True แข็งแรง

Writer: Nutthaya Sutthicharoen

นอกจากธุรกิจโทรคมนาคมแล้ว อีกธุรกิจหนึ่งที่ผู้ใช้บริการเครือข่ายของ TRUE นิยมใช้งานมากไม่แพ้บริการหลัก คือ กลุ่มธุรกิจรีเทล แม้ว่าทฤษฎีจะเป็นบริษัทลูกของ CPALL แต่การบริหารจัดการธุรกิจค้าปลีกนี้ ก็แยกการบริหารจัดการและได้ ดร.ปพนธ์ รัตนชัยกานนท์ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ธุรกิจอาหารและคอฟฟี่ เฮาส์ บริษัท ทูโรไลฟ์สไตล์ รีเทล จำกัด และ บริษัท เบคเฮาส์ จำกัด มาช่วยป้อนให้ธุรกิจนี้ให้แข็งแรงและมีแนวโน้มการเติบโตที่ดี

ทางทีมงาน thumbsup ได้รับเกียรติสัมภาษณ์ คุณปพนธ์ ถึงการดูแลและบริหารกลุ่มค้าปลีกนี้จนประสบความสำเร็จดังจุดให้ลูกค้าอยากมาใช้บริการสาขามากขึ้น

จากโทรคมนาคมสู่ร้านกาแฟ

คุณปพนธ์: ย้อนไปเมื่อ 10 กว่าปี เรามีหน้าร้านเยอะถึง 70 กว่าแห่ง เราเห็นลูกค้าเข้ามาแล้วเหมือนเป็นหนี้เรา คือต้องเข้ามานั่งรอ เหมือนเราไปแบงค์ บริการที่มาส่วนใหญ่คือชำระค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทุกเดือน เขาต้องเข้ามาทุกเดือนและมาเข้าคิวใช้บริการและเสียเวลาเป็นวัน ๆ ในการรอ

ผมมาจากธุรกิจรถยนต์ที่ต้องเสิร์ฟกาแฟให้เค้ากินมาถึงก็ต้องต้อนรับ ความรู้สึกมันคนละด้านก็เลยมีความคิดแว็บ ๆ ว่าถ้าเค้ามาแล้วเราดูแลเหมือนบ้านตัวเองก็เลยมีความคิดเรื่องกาแฟเข้ามา

กาแฟจริง ๆ เป็น Liquid Product คนเรามีการดื่มทุกวัน

ถ้าไม่นับน้ำเปล่าก็ต้องกาแฟที่เป็นคอมมูนิตี้ ที่คนเรานิยมดื่มเป็นอันดับสองของโลก บางคนบริโภคกาแฟในแต่ละวันไม่แพ้เครื่องดื่มเลย แต่ละวันบางคนกินหลายถ้วย ถ้าหากเราสามารถให้บริการเขาในส่วนนี้ได้ก็น่าจะดี

แต่เมื่อคำนวณ Traffic ของคนที่เดินเข้ามาร้าน TRUE Shop กับโซลูมรถยนต์ก็ไม่เหมือนกัน หากเป็นโซลูมรถยนต์เรายังพอจะเสิร์ฟได้เพราะในแต่ละวันคนเดินเข้ามาดูไม่เยอะและ Value ของการเข้ามาก็มีโอกาสทางการขายสูง แต่คนที่มาชำระค่าบริการมีทุกวัน แต่ละเดือนจะมีคนเป็นแสนๆ คน ทำให้ค่าใช้จ่ายในแต่ละเดือนก็จะสูงมาก ลองคำนวณง่ายๆ จากกาแฟแก้วละ 10 บาท คุณพันหรือแสนคน ก็กลายเป็นมูลค่าต้นทุนที่แบกรับ ถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงมาก

ดังนั้น ถ้าเราปรับเรื่องของการทำ Retail ให้มี Engagement (การมีส่วนร่วม) หรือสิ่งที่เป็น Soft Side (ทางเลื้อก) ขึ้น ไม่ทำให้การมาที่สาขาแล้วรู้สึกว่โดนบังคับ ก็เลยคิดว่าน่าจะทำร้านกาแฟในสาขา จึงเป็นจุดเริ่มต้นของธุรกิจค้าปลีกที่เกิดขึ้นมา

ลงทุนธุรกิจกาแฟจริงจังแค่ไหน

คุณปพนธ์: ผมว่าเรื่องแรกเราไปดูถูกคนดื่มไม่ได้กาแฟสมัยนั้นคนอาจจะดื่มแบบ 3 in 1 แต่กาแฟที่เราเอามาเสิร์ฟ ถ้าจะให้ลูกค้าพึงพอใจเรื่องคุณภาพก็สำคัญ ที่นี้สิ่งที่ TRUE มุ่งมั่นคือเราทำมาเพื่อ Enable ให้ไลฟ์สไตล์ของลูกค้าเราดีขึ้น

อันนี้คือเรื่องแรก เรื่องที่สองคือถ้าจะลงมือทำอะไร เราควรเอาองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้มาคืนกลับไปให้ลูกค้าด้วย คือเราต้องเป็น Knowledge Provider ที่ดี

เพราะฉะนั้น สองเรื่องนี้เลยทำให้เรารู้สึกว่า ถ้าเราดื่มเอง เราควรจะดื่มกาแฟอะไรที่เป็น Ordinary แบบคนอื่นเขาใหม่ก็เลยเปลี่ยนจากการเอากาแฟซองพร้อมดื่ม น่าจะให้ความรู้ในเรื่องของการเอากาแฟที่ดี ๆ เข้ามา วันนั้นเราก็ตัดใจจากกาแฟ Arabica เราไม่ได้ดื่ม Robusta ที่มีแต่ความขมอย่างเดียว เพราะประสบการณ์ในการกิน Arabica ก็ต้องศึกษาเหมือนเราดื่มไวน์ เราก็ตัดใจต้องเอาเรื่องนี้ก่อน

คุณภาพที่ตามมาและเซอวิสที่ต้องจูนใหม่ให้ลูกค้าได้รับรู้จักสิ่งที่เค้าต้องจ่าย เพราะเราจะเก็บเงินไม่ได้ให้ดื่มฟรีและเกิด business อันหนึ่ง จึงต้องดีทั้งสองอย่างคือเซอวิสและของที่จะให้ก็เลยเกิดอาราบิก้าในทรูคอฟฟี่ขึ้นมา

ทำไมถึงเลือกเบ็ดเตล็ดกาแฟของไทย

คุณปพนธ์: ทรูเนี่ยเป็นบริษัทคนไทยที่เรามุ่งมั่นทำให้คนไทยได้สิ่งดี ๆ ตลอดเวลาเรื่องนี้เวลาที่เราคิดคือคิดถึงสิ่งที่คนไทยมีดีตลอดเวลา

เรามีการปลูกกาแฟที่เหนือเยอะมาก อาราบิก้าเนี่ยอยู่ในเมืองไทยมานานแล้ว เพียงแต่ว่าเราปล่อยให้ต่างชาติส่งออกไปหมด กาแฟที่ดี ๆ อยู่ที่เชียงใหม่ เชียงราย น่าน เป็นกาแฟที่มีคุณภาพทัดเทียมของโลกได้ แต่เราไม่เคยทำการตลาดและไม่รู้ว่ามีของดีอยู่ สิ่งที่ดีคือเราจึงต้องปรุงแต่งเป็นทำยังงี้ให้คนไทยได้ดื่มของที่เราปลูกกันขึ้นมาเอง นี่จึงเป็นสิ่งที่เราไปเอาของไทยมา

ดึง Paul เข้ามาเสริมธุรกิจให้แข็งแรง

คุณปพนธ์: แนนอนพอเราดื่มกาแฟก็ต้องมี Compliment ของขนม คนไทยชอบขนมหวาน ขนมปัง จะเห็นว่าของพวกนี้มีไลฟ์สไตล์นั้นมาก เราหา Supplier เยอะมาก ว่าจะทานขนมอะไรกับกาแฟที่เราเสิร์ฟ สิ่งที่เราประสบปัญหามากคือเสียของทุกคน เพราะไม่สามารถคิฟให้มันเฟรชทุกวันได้ พอเลยไปวันหนึ่งเราก็เรียกว่าของค้างคินแล้ว สิ่งเหล่านี้เราถูกลูกค้าไม่ได้ ทำให้เกิด Waste เราเลยพยายามหาวิธีต่าง ๆ มา

สุดท้ายเราก็คิดว่าต้องหาอะไรที่เป็น Signature ของเราบ้างนะครับ 10 ปีที่ผ่านมา เราเรียนรู้และหาขนมปังมาเสิร์ฟในร้าน ยิ่งถ้าเราสามารถ bake fresh everyone เองได้ ก็จะได้ control ได้ดี ก็เลยไปเจอ Paul มา เขามีอายุ 130 ปีและขายดีมากในฝรั่งเศส ครั้วของสที่ปารีสทุกร้านอร่อยเหมือนกันหมด แต่ถ้าให้อร่อยจริงๆ ต้องไปที่ Paul

ปันทรูสเฟียร์ศูนย์รวมสำหรับคนรุ่นใหม่

คุณปพนธ์: พอลูกค้าเรากลับมาเติบโตเรื่อย ๆ เค้ามีประสบการณ์กับเราเยอะ เราว่า Retail เหมือน Community ร้านกาแฟก็เป็น Community เราว่าพวกนี้เหมือนเป็นโปรดักส์ที่ต้องเริ่มต้น อย่างสมัยที่เราทำ TRUE Coffee เนี่ยมาจากเน็ตคาเฟ่

พอมาเป็นทรูสเฟียร์เนี่ยเกิดขึ้นจากการที่เราต้องดูแลลูกค้าที่เป็น Royalty Customer เป็นลูกค้าที่รักและอยู่กับเราโดยไม่ย้ายไปไหน มีการใช้จ่ายกับเราในระดับที่มีคุณค่ามาก ๆ เราต้องรู้จักรักษาลูกค้าประเภทนี้ไว้ก่อน เราเริ่มต้นจากลูกค้า 50,000 จนตอนนี้ 300,000 ท่าน



true

campus

pharmare

INFINITE HEDGE



ทีนี้เราจะต้องกลับมาดูว่าจะมี Knowledge Provider กลับไปยังไ้ เรารู้สึกว่าโลกเปลี่ยนไป รีเทลที่เปิดขึ้นนอกจากคอมมูนิตีที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์กับเรา ทรมือไอซิสเต็มให้เรียนรู้เยอะมาก ถ้าทีนี้เป็นที่ที่เขาต้องมาประสบการณอันนี้เป็นเรื่องสำคัญ

ทุกคนเริ่มเป็นสตาร์ทอัพหาที่ทำงานสะดวกสบายขึ้นและหา infrastructure ต่าง ๆ ทรมือ Fundamental ที่ดีมากแล้ว เราไม่ได้อยู่ที่บ้านแต่ต้องการ Third Place ในการทำงานและ Co-Working Space ก็กลายเป็นสิ่งสำคัญมาก เราก็เลยจับเอาคำนี้มาใส่ไว้ในทูลสเฟียร์

ทูลสเฟียร์เกิดขึ้นจากอะตอมหลาย ๆ อะตอมจนเกิดยูนิเวิร์ส และกลายเป็นสเฟียร์ การมาทีนี้จะทำให้เขาเกิด Networking ต่าง ๆ แน่นนอนคนที่เขาเรียนรู้เทคโนโลยีพวกนี้ ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ช้ากว่าเด็ก ๆ หรือลูก ๆ ที่เขาพาพ่อแม่เข้ามา และทีนี้จะเป็นเน็ตเวิร์คที่ดีมากๆ ของการเป็น Co-working Space และเกิดทูลสเฟียร์ขึ้นมาในวันนั้น

การต่อยอด

คุณปพนธ์: รีเทลเนี่ยเป็นคอมมูนิตีที่ต้องขายของ ทีนี้เป็นที่ที่มีประสบการณ์อยู่สบายแต่สิ่งสำคัญที่สุดคือทีนี้จะเปลี่ยนมายด์เซ็ทได้ไหม เกิดรอยัลตีกลับไปที่ตัวต่าง ๆ ที่เราให้ ลูกค้าก็ต้องมีมายด์เซ็ทว่าคิดอะไรไม่ออกก็มาที่ทูลก่อนนะ ชีวิตคนเราจริง ๆ โหยหาคคุณค่าชีวิตมากขึ้นเรื่อยๆ เราเสียเงิน 10 บาท แต่เราหา Demand Value ของ 10 บาทสูงมาก

เพราะเราต้องการให้เขารู้สึกว่าตัวนี้มีคุณค่า ถ้าเป็นโซว์รูมไปเลยเขาจะไม่เห็นค่า ต่อไปจะเกิดการบิดเบิดจากออนไลน์สู่ออฟไลน์ การที่เขามาเนี่ย เขาสามารถเข้าไปดูของได้ก็จริง แต่สั่งซื้อออนไลน์ก็ได้เหมือนกัน

การ Bridge เนี่ยมาจาก Compliment ร่วมกันมากกว่า เราเรียกว่าสเปซ มีคอมมูนิตีที่ดี เรากำลังจะมีแคตตาล็อกเหมือนคนซื้อปิ้งบนเครื่อง เป็นสิ่งที่เราเอา Traditional มาบวกกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไป และสามารถเอนจอยซื้อปิ้งโดยไม่ต้องรับของทันทีก็ได้

ทีนี้ก็เลยเป็นที่เปิดด้วยสินค้าใหม่ ๆ หลายราย อะไรที่เป็นท็อปเรื่อง IOT ก็เป็น Venue ให้ลูกค้ามารับของและมีประสบการณ์ที่ดี เมื่อมาทีนี้ก็จะมึประสบการณ์กับน้อง ๆ ที่เราเทรนดีขึ้นมาเป็น Certify คนที่มีความรู้เรื่อง iOS, Android Product น้อง ๆ พวกนี้จะสร้างประสบการณ์และเปลี่ยนมายด์เซ็ทกับลูกค้าสิ่งเหล่านี้จะเกิดการ Bridge ขึ้นมา

เราก็ยังไม่รู้ว่าต่อไปทูลสเฟียร์จะไปทดแทนสาขาหรือเปล่า แต่ลูกค้าก็ยังติดพันในเรื่องของการที่ไม่สามารถตัดค่าใช้จ่ายผ่านบัญชี อยากมาที่ซื้อปิ้งและได้ประสบการณ์ที่ดีกับการใช้งานแบรนด์นี้ ในอนาคตเราก็ยังไม่รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงยังไง

ปรับตัวเพื่ออยู่รอด

คุณปพนธ์: ทุกคนต้องปรับตัวผมเชื่อว่าทุกธุรกิจที่ต้องให้บริการจะต้องปรับตัวเข้าสู่ออมนิแซนแนล อันนี้เป็นแค่บริการเสริมหรือเข้าไปทดแทนธุรกิจเดิมได้ อย่างธนาคารมีการปรับตัว แต่ก็ต้องการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์เพราะเราไม่ใช่โรบอต สิ่งที่เกิดขึ้นคือ Convenient Speed

แต่มนุษย์ยังต้องคุยกัน อาจลดจำนวนและปรับตัว ไม่ใช้ลดจำนวนเพื่อให้บริการเปลี่ยนไป การปรับตัวของธุรกิจในการให้บริการเค้าก็ต้องคิดถึงอะไรที่อื่นในเวทีฟมากขึ้นเช่นจะเห็นธนาคารจะมีร้านอาหารเข้าไปอยู่ในนั้น ที่ไอคอนสยามหลายธนาคารจะข้ามแบรนด์ต่าง ๆ เอาร้านอาหารเข้าไปเลยระหว่างแบรนด์กับแบรนด์จะมีการร่วมกันมากขึ้นจากโคแบรนต์ดังกลายเป็น Collaboration

ดังนั้นสิ่งเหล่านี้จะเห็นว่าเราอยู่คนเดียวในโลกไม่ได้ และการทำรีเทลหรือธุรกิจในการให้บริการ ลูกค้าต้องการสิ่งที่ต้องคืนกำไรมากกว่าเงินที่เค้าจะต้องเสีย คอนวิเนียนบวกลบปิดโลกนี้ไหลเร็วจึงต้องร่วมกับลูกค้าที่มีคุณค่าและเป็นคิงของเรา

ไม่มีแผนลดการจ้างงาน

คุณปพนธ์: เรายังไม่พอ และยังมีจำนวนทูลสเฟียร์ไม่ถึงจำนวนที่ตั้งเป้าไว้ จะเห็นว่าเราต้องมีสถานที่แบบนี้เกิดขึ้น แน่นนอนอาจไปอยู่คู่กับซื้อปิ้งและเอาออมนิแซนแนลขึ้นมา Merge กัน เรายังอยู่ในทรานสิชั่นนี้พอสมควร

เราจึงยังต้องการบุคลากรและบุคลากรเราก็โดนขโมยไป การที่เราจะสร้างคุณค่าจากภายในถึงภายนอกเป็นเรื่องที่ต้อง Concern มากขึ้น บุคลากรที่อยู่ในเซอร์วิสสำคัญที่สุดมากกว่าจะถูกลดไป

หน้าตาเป็น First Impression ซึ่งเราไม่ได้หมายถึงแค่สวย แต่หน้าตาแบบนี้เห็นแล้วอยากคุยด้วยไหม ทูลสเฟียร์เกิดจากคนที่เคยเป็นแอร์มาซะส่วนใหญ่ วันที่เราคิดตรงนี้จะเห็นว่าทุกคนเป็น cabin crew หมด

ในรุ่นแรก ๆ ที่มาที่ก่อสร้างทูลสเฟียร์ทุกคนมาจากสายการบินหมด เราเชื่อว่าพนักงานสายการบินเค้าได้รับการเทรนมาเรียบร้อยแล้ว เพราะอย่างนั้น สิ่งที่เราจะต้อง Jump Start ในวันนั้นเนี่ย ถ้าเริ่มเองใหม่ทั้งหมดจะเสียเวลาอีกเท่าตัว เราก็เลยต้องไปเยี่ยมคุณค่าที่อยู่ในตัวของเคบินครูที่มีการเทรนดีมาเรียบร้อยแล้วมาเป็นตัวเปิดเริ่มมทูลสเฟียร์ขึ้นมา และน้อง ๆ จะเป็นคนสร้างคอร์สตรงนี้ในรุ่นถัด ๆ มาและในทางกลับกันคนที่เราสร้างขึ้นมาก็เป็นเคบินครูว์ หลายคนที้นี้ออกทุกเดือนไปเป็นเคบินครูว์ จนเราคิดเล่น ๆ ว่าทูลสเฟียร์น่าจะเป็นอะเคดามีให้กับคนที่อยากเป็นเคบินครูว์ด้วยซ้ำไป

ธุรกิจย่อยช่วยสร้าง ความแข็งแรงให้แบรนด์ใหญ่อย่างไร

คุณปพนธ์: จริง ๆ ทั้งหมดเป็นการสร้างแบรนด์ แบรนด์ทั้งหมดที่จะดีได้ต้องมาจาก experience ที่ดี การที่เราจะสร้างให้เกิด engagement ระหว่างลูกค้ากับแบรนด์เนี่ย มันหมดสมัยแล้วที่เราจะทำในเรื่องของการแชร์วอยซ์ หรือโฆษณาแบบ above the line หรือ below the line คู่กันไป มันไม่มีระบบนั้นแล้ว

สิ่งที่มีในปัจจุบันเนี่ย เรานึกอยู่อย่างเดียวว่าเรา Reach Customer ที่เป็น Direct Customer เราได้ไหม สิ่งที่มีมันจะเกิดขึ้นในอนาคตเนี่ย หลายคนพูดถึงเรื่องของ Data Analytic หรือ Artificial Intelligence เราพูดถึงในเรื่องที่เราจะรู้จักลูกค้าได้อย่างไร เรื่องพวกนี้เป็นอินฟราสตรัคเจอร์ที่ประกอบกันเรื่องของการสร้างแบรนด์ด้วยกันทั้งสิ้น

ทฐเนี่ย โชคดีที่เป็นบริษัทที่มุ่งมั่นในเรื่องของการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในโลกผ่านอินฟราสตรัคเจอร์ต่าง ๆ แต่แบล็กโบนในอินฟราสตรัคเตอร์เหล่านี้เป็นสิ่งที่เราเองเอามาผ่านไอโอทีหรือดีไวซ์ต่าง ๆ ที่เราพยายามทำให้ลูกค้าได้มีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์เราโดยตรง

“Brand@Retail ที่เราทำอยู่เนี่ยเป็น Retail Experience ที่เราต้องการให้ Mindset ของลูกค้ามีความรักในแบรนด์ที่เป็นทฐจริง ๆ คำว่าทฐเกิดขึ้นบนรากฐานของทฐเก็ตเตอร์”

การจะเป็นทฐได้ต้องมีทฐเก็ตเตอร์มาโดยตลอดสิ่งนี้เป็นสิ่งที่เรายึดและทำให้เรากับแบรนด์รักกันตลอดไป และต้องทำอย่างต่อเนื่อง พวกนี้มีแบรนด์ดีเอ็นเอที่อยู่ในตัวเราที่เรียกว่า 4C ที่เราต้องถ่ายทอดกลับไปให้ลูกค้าตลอดเวลา กลไกของความกล้าในการคิดเรื่อง Creativity ที่ต้องคิดตลอดเวลา

การแคร์ในลูกค้าตลอดรวมทั้งสิ่งที่ทำให้อยู่กับเขากับเราอย่างยั่งยืน เรื่องพวกนี้เป็นแค่ 4C ที่เราต้องยึดเอาไว้ แต่ Brand Engagement เหล่านี้เรามุ่งมั่นกับคนไทยจริง ๆ เราเป็นบริษัทเทเลคอมของคนไทยคนเดียวที่พยายามทำทุกอย่างตั้งแต่วันแรกเพื่อคนไทย

วันนี้เราต้องเปลี่ยนจากเทเลคอมเข้าสู่ดิจิทัลอินฟราสตรัคเจอร์อย่างเต็มตัว เพราะฉะนั้นสิ่งที่เราเห็นหรือว่าเรารู้เรื่องดิจิทัลต่าง ๆ เนี่ย เราอยู่กับมันมาตั้งแต่วันแรกแต่เราเองจะต้อง Enable ลูกค้ากลับไปเหมือนเดิม รวมทั้งเราต้องเป็น Knowledge Provider ที่ดีขึ้น เรื่องพวกนี้อยู่กับพวกเรามาตั้งแต่วันแรกผ่านไปตรงนี้ทำให้เรารู้สึกว่าแบรนด์เราถึงจะมีคุณค่า มีคนรัก ถ้าเราไปโฆษณาหรือไปฟังสิ่งที่อยู่ในโซเชียลจะเห็นว่าทุกสิ่งทุกอย่างจะเปลี่ยนไป เปลี่ยนวิธีคิดจาก Negative เป็น Support เราไปเรื่อย ๆ ก็ทำให้แบรนด์เราเติบโตและเป็นแบรนด์ของคนไทยที่คนไทยทั้งประเทศภูมิใจ ที่นำแพลตฟอร์มตรงนี้บางครั้งก็เอาไปใช้กับเทเลคอมหรืออินฟรากับประเทศอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน อันนี้คือความคิดที่ทฐมุ่งมั่นมาโดยตลอด 





หากคิดถึงทรูนิ่งถึงอะไร

คุณปพนธ์: ทรูเป็นเรื่องของความมุ่งมั่นที่จะทำทุกอย่างให้คนไทย บางอย่างมาเร็วเกินไป จริงๆ เราเป็นคนที่ไม่ disrupt ตลอดเวลา บางคนอาจจะฉาบฉวยกว่า แต่เรามุ่งมั่นเรื่อง brand@retail และทำมากกว่าคนอื่นอย่างเห็นได้ชัดตั้งแต่วันแรกเราทำ brand@retail โดยที่ไม่ได้โฆษณาหรืออยู่บนบิลบอร์ด จริงๆ แล้วเราคือ living billboard หรือบิลบอร์ดที่มีชีวิตและสามารถทำให้ลูกค้ามีมายด์เซ็ทที่ดีเป็นคอมมูนิตี้ที่ทำให้เขาได้เรียนรู้ตลอดเวลา



ISSUE 5 | NOV 2019