

การใช้องค์ประกอบด้านการบริการ ในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันสำหรับธุรกิจค้าปลีก

Using Service Dimensions in order to Gain Competitive Advantage for Retail Business

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์
สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธนบุรี

บทคัดย่อ

ความได้เปรียบเชิงแข่งขันถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ ไม่เว้นแม้กระทั่งธุรกิจค้าปลีก ที่ปัจจุบันการแข่งขันในธุรกิจนี้ได้ทวีความรุนแรงขึ้นทุกวัน ในอดีต ธุรกิจค้าปลีกพยายามสร้างความแตกต่าง และสร้างความสำเร็จได้เปรียบเชิงแข่งขัน โดยอาศัยกลยุทธ์ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา และด้านการส่งเสริมการตลาด แต่เป็นที่น่าเสียดายที่กลยุทธ์เหล่านี้ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันได้ในระยะยาว เนื่องจากคู่แข่งสามารถลอกเลียนแบบกลยุทธ์ดังกล่าวได้โดยง่าย ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกจำเป็นต้องแสวงหากลยุทธ์ด้านอื่นที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันได้ในระยะยาวต่อไป

ในปัจจุบัน ธุรกิจค้าปลีก ได้หันมาใช้องค์ประกอบด้าน “การให้บริการ” เพื่อนำมาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน แต่กระนั้นก็ตาม การให้บริการอย่างหนึ่งอย่างใดแก่ลูกค้า ผู้ค้าปลีกจำเป็นต้องเลือกสรรบริการที่ลูกค้าให้ความสำคัญ และมีความต้องการในบริการนั้น

ทั้งนี้ ลักษณะของบริการที่ลูกค้าให้ความสำคัญ และมีความต้องการประกอบด้วย (1) บริการที่เป็นรูปธรรม (2) บริการที่มีความน่าเชื่อถือ (3) การบริการในลักษณะเผชิญหน้ากับลูกค้าโดยตรง (4) การแก้ปัญหาให้ลูกค้า และ (5) นโยบายของร้านค้าปลีกที่ให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้า ถ้าธุรกิจค้าปลีกสามารถดำเนินการภายใต้ลักษณะของบริการที่ลูกค้าให้ความสำคัญ และมีความต้องการนี้ได้ ธุรกิจบริการนั้นก็จะสามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันได้ในระยะยาว

บทนำ

คงจะปฏิเสธไม่ได้เลยว่าการแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกทวีความรุนแรงขึ้นทุกวัน ไม่ว่าจะเป็นห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์สโตร์ คอนวีเนียนสโตร์ ทั้งรายใหญ่ รายเล็ก ต่างนำกลยุทธ์ทางการตลาดรูปแบบต่างๆ มาใช้ในการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง “ราคา” ที่ต่างพยายามลดราคา

ให้ต่ำกว่าคู่แข่ง โดยอาศัยรายการส่งเสริมการขายในลักษณะต่างๆ ไม่เว้นในแต่ละเดือน แต่อย่างไรก็ดี กลยุทธ์เรื่องราคา

เป็นกลยุทธ์ที่คู่แข่งสามารถลอกเลียนแบบได้ภายในระยะเวลาอันสั้น ดังนั้น ธุรกิจค้าปลีกที่ใช้กลยุทธ์นี้จึงไม่สามารถสร้างตำแหน่งทางการตลาดที่แข็งแกร่งในระยะยาว

ได้ ตัวอย่างเช่น เมื่อห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล มีรายการส่งเสริมการขาย “Mid Night Sale” โดยเปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถเดินเลือกจับจ่ายสินค้าในห้างฯ ที่มีการลดราคาไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 และสามารถเดินเลือกซื้อสินค้าได้จนถึงเที่ยงคืน ต่อมาไม่นาน คู่แข่งชั้นรายอื่นก็สามารถลอกเลียนแบบ และจัดการรายการส่งเสริมการขาย “Mid Night Sale” ในลักษณะเดียวกับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลได้อย่างรวดเร็ว

มี ธุรกิจค้าปลีกหลายรายใช้กลยุทธ์ด้าน “ผลิตภัณฑ์” เป็นเครื่องมือในการสร้างความแตกต่าง ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว การที่ธุรกิจค้าปลีกจะจำหน่ายสินค้าที่แตกต่างจากร้านค้าปลีกรายอื่นมากๆ ก็คงจะเป็นไปได้ยากเนื่องจากสินค้าที่หือชั้นนำที่ขายดีติดตลาดมีวางจำหน่ายในเกือบจะทุกๆ ร้านค้า เมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว ธุรกิจค้าปลีกบางรายจึงใช้ กลยุทธ์ที่เรียกว่า “การจำหน่ายสินค้าพิเศษ (Unique Merchandise)” ซึ่งก็คือ การที่ธุรกิจค้าปลีกใช้ความพยายามในการแสวงหาสินค้าที่ไม่มีจำหน่ายในร้านค้าปลีกรายอื่นเข้ามาจำหน่ายภายในร้าน และใช้สินค้าเหล่านั้นเป็นเครื่องมือในการสร้างความแตกต่าง ตัวอย่างเช่น ในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล เราสามารถสังเกตเห็นสินค้าบางรายการ ที่ขึ้นป้ายว่า “Only @ Central” ซึ่งหมายความว่า สินค้าเหล่านี้จะวางจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลเท่านั้น โดยลูกค้าจะไม่สามารถซื้อสินค้าดังกล่าวได้จากห้างสรรพสินค้ารายอื่นได้อย่างแน่นอน ที่เป็นเช่นนี้ก็เนื่องมาจาก ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลนำสินค้านั้นมาจากต่างประเทศ และจำหน่ายเองโดยตรงให้แก่ลูกค้า หรืออีกกรณีหนึ่งคือ ผู้ขาย (Supplier) ได้ขายสินค้านั้นให้แก่ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลแต่เพียงรายเดียว ซึ่งเรียกการขายในลักษณะนี้ว่า การขายแบบ “Exclusive”

บิ๊กซี และ เทสโก้ โลตัส ธุรกิจซูเปอร์สโตร์รายใหญ่ใน ประเทศไทย ก็ได้ นำ กลยุทธ์ “Unique Merchandising” มาใช้เช่นกัน ซึ่งได้นำเสนอในลักษณะของการใช้ “ตราหือของร้านค้าปลีก” (Private Label) กล่าวคือ ถ้าเป็นสินค้าของบิ๊กซี จะใช้ชื่อว่า “Leader Price” ส่วนสินค้าของ เทสโก้ โลตัส จะใช้หือ “คุ้มค่า” และเชื่อมั่นได้ว่าลูกค้า

จะไม่สามารถซื้อได้กรอก หรือผงซักฟอก หือหือคุ้มค่าได้ที่บิ๊กซี ไม่เพียงเท่านั้น เรายังสามารถพบสินค้าใน เทสโก้ โลตัส ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับสินค้าในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลที่ขึ้นป้ายว่า Only @ Central อยู่เช่นกัน โดยทาง เทสโก้ โลตัส ขึ้นป้ายว่า “สินค้าสั่งพิเศษ” โดยลูกค้าจะสามารถหาซื้อสินค้านี้ได้ในราคาพิเศษได้ที่ เทสโก้ โลตัส เท่านั้น



รูปที่ 1 ตัวอย่างตราหือของร้านค้าปลีก (Private Label)

จากที่กล่าวไปทั้งหมดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการสร้างความแตกต่างโดยอาศัยตัวผลิตภัณฑ์ที่ขายในร้านค้าปลีกในปัจจุบันสามารถทำได้ยาก เนื่องจากผู้ขาย (Supplier) ไม่สามารถจำหน่ายสินค้าของตนเองให้แก่ร้านค้าปลีกรายใดรายหนึ่งเพียงรายเดียว เพราะจะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ขาย (Supplier) กับร้านค้าปลีกที่ผู้ขาย (Supplier) ไม่จำหน่ายสินค้าให้ อีกทั้ง ในกรณีของ “ตราหือของร้านค้าปลีก” (Private Label) ร้านค้าปลีกแต่ละรายก็สามารถผลิตเลียนแบบกันได้โดยง่ายด้วย ดังนั้น จึงเป็นการยากที่ธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันจะหาจุดที่นำมาสร้างความแตกต่างภายใต้ภาวะการแข่งขันที่มีความรุนแรงขึ้นทุกวัน

อย่างไรก็ดี จากแนวโน้มที่เป็นอยู่ในขณะนี้ ธุรกิจค้าปลีกที่ใช้กลยุทธ์แบบดั้งเดิม ได้แก่ การลด แลก แจก แถม มีการเปลี่ยนแปลง โดยหันมาให้ความสนใจในเรื่องของ “การให้บริการ” โดยมุ่งหวังที่จะสร้างความแตกต่าง และผูกสัมพันธ์กับลูกค้าให้กลับมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งที่ผ่านมาแม้ว่าห้างสรรพสินค้าและร้านค้าปลีกชั้นนำรายใหญ่จะได้พยายามหือขยกประเด็นเรื่อง “การให้บริการ” มาใช้บ้าง

แต่ก็เป็นเพียงการจัดเตรียมบริการแบบพื้นฐานที่ค้าปลีกทุกที่ควรจะมี ไม่ว่าจะเป็นการอำนวยความสะดวกด้านที่จอดรถ บริการน้ำดื่มฟรี บริการเครื่องเล่นและสวนสนุกขนาดย่อม รวดเร็วสำหรับเด็ก รวมถึงการที่ลูกค้าสามารถเปลี่ยนหรือคืนสินค้าได้ภายใน 7 วัน หากลูกค้าไม่พอใจในตัวสินค้าที่ได้ซื้อไป

การใช้องค์ประกอบด้านการบริการในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันสำหรับธุรกิจค้าปลีก

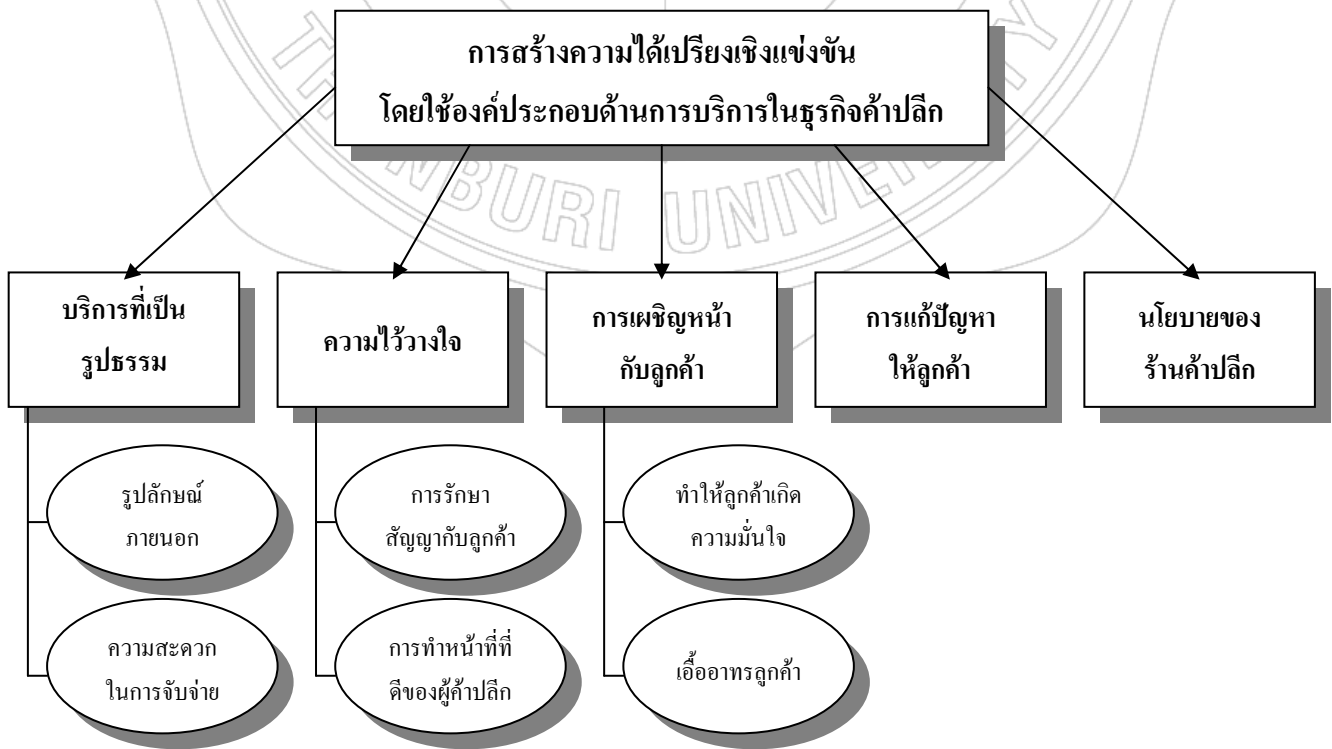
การสร้างสรรคบริการอย่างใดอย่างหนึ่งก็ตามในร้านค้าปลีก บริการนั้นควรที่จะต้องเป็นบริการที่ลูกค้ามีความต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งผู้ประกอบการค้าปลีกต้องหาคำตอบให้ได้ว่า “แน่ที่จริงแล้ว ลูกค้าต้องการบริการอะไรจากร้านค้าปลีก?” และจากการวิจัยในปี 1996 ของ Pratibha A. Dabholkar, Dayle I. Thorpe และ Joseph O. Rentz แห่ง University of Tennessee, Knoxville ที่มาใช้บริการในร้านค้าปลีกต้องการบริการต่างๆ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 บริการที่เป็นรูปธรรม (Physical Aspects)

ซึ่งบริการที่ลูกค้าต้องการในเรื่องนี้ ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ภายในร้านค้าปลีก อุปกรณ์ในการให้บริการ รวมถึงความสะดวกสบายในการจับจ่ายเลือกซื้อสินค้า โดยองค์ประกอบที่ 1 สามารถแยกย่อยออกได้เป็น 2 ด้าน

ด้านที่ 1 รูปลักษณ์ภายนอก (Appearance) ลูกค้ามาซื้อของในร้านค้าปลีกไม่ได้ต้องการแค่ “ตัวสินค้า” เท่านั้น ลูกค้ายังต้องการ “บรรยากาศ” ภายในร้านด้วย ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นเฟอร์นิเจอร์ต่างๆ ที่ร้านค้าปลีกเลือกใช้ การตกแต่งภายนอกตัวอาคารที่สะท้อนถึงภาพลักษณ์ของร้านค้า หรือแม้กระทั่งอุปกรณ์เล็กๆ น้อยๆ เช่น ตะกร้าใส่ของในซูเปอร์มาร์เก็ต แผ่นพับใบปลิวที่แจกภายในห้างสรรพสินค้า ฯลฯ ลูกค้าก็ถือว่าสิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบในการบริการ

ด้านที่ 2 การสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันโดยใช้องค์ประกอบด้านการบริการ และสิ่งที่สำคัญที่ขาดเสียมิได้ก็คือ เรื่องความสะดวกภายในร้าน รวมถึงการดูแลพื้นที่ใช้สอยส่วนกลาง (Public Areas) ไม่ว่าจะเป็น ห้องน้ำ โทรศัพท์สาธารณะ ที่รับฝากของ ตู้ฝาก-ถอนเงินสดอัตโนมัติ (ตู้ ATM) และถ้าเป็นร้านขายเสื้อผ้าก็ต้องมี ห้องลองเสื้อผ้า อย่างเพียงพอให้แก่ลูกค้าด้วย



ธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ในประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นเครื่องเซ่นไหว้ เครื่องเคอะมอลต์ หรือแม้กระทั่งเครื่องโรบิ้นสันต่างใช้งบประมาณมูลค่ามหาศาลต่อปีในการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงรูปแบบร้านค้าปลีกของตนเองเพื่อให้มีรูปลักษณ์ภายนอกที่ดึงดูดใจลูกค้า และคู่กันสมัยอยู่เสมอ ตัวอย่างเช่น ห้างสรรพสินค้าโรบิ้นสัน สาขาถนนรัชดาภิเษก ได้ดำเนินการปรับปรุงห้างใหม่เมื่อไม่นานมานี้ รูปลักษณ์ภายนอกได้ถูกปรับปรุงให้ดูทันสมัยอย่างผิดหูผิดตา มีการปรับเปลี่ยนโลโก้ใหม่ก็ดูทันสมัย มีร้านค้าที่ทันสมัยตกแต่งอย่างสะอาดตาเปิดให้บริการเพิ่มขึ้นหลายร้าน ภายในห้างถูกปรับปรุงให้สว่างไสว การวางผังร้านค้า (Layout) และการจัดเรียงสินค้าก็น่าดูชวนให้เลือกซื้อ และสิ่งที่สำคัญคือลูกค้าที่มาใช้บริการได้รับความพึงพอใจมากขึ้น ซึ่งคาดว่ายอดขายของห้างก็น่าจะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ด้านที่ 2 ความสะดวกในการจับจ่าย (Convenience) ร้านค้าที่เดินออกจากจะสวยแล้วยังต้องอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการจับจ่ายเลือกหาสินค้าด้วย ทั้งนี้ สิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อความสะดวกในการจับจ่ายของลูกค้า คือ การจัดวางผังร้านค้า (Layout) และการจัดเรียงสินค้าที่เดินจะต้องทำให้ลูกค้าสามารถเลือกหาสินค้าได้ง่าย จัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ แยกประเภทอย่างชัดเจน สินค้าที่มีความต่อเนื่องกันจำเป็นต้องวางไว้ใกล้ๆ กัน ตัวอย่างเช่น แปรงสีฟันและยาสีฟัน เป็นต้น และที่สำคัญ การจัดการไหลเวียนของลูกค้าภายในร้าน (Traffic Flow) จะต้องทำให้ลูกค้าสามารถเดินเลือกชมสินค้าได้ทั้งร้านอย่างไม่สับสน ไม่มีทางตัน ไม่มีมุมอับ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นอุปสรรค และส่งผลให้ลูกค้าไม่สะดวกในการเลือกซื้อสินค้าในร้านค้าปลีก

องค์ประกอบที่ 2: ความไว้วางใจ (Reliability)

ธุรกิจค้าปลีกที่ให้บริการได้ดีจะต้องทำให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเกิดความไว้วางใจ ซึ่ง “ความไว้วางใจ” ที่ลูกค้ามีต่อร้านค้าปลีกสามารถสร้างขึ้นได้โดยผ่านการให้บริการที่ดีใน 2 ลักษณะ

ลักษณะที่ 1: การรักษาสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า (Promises) การรักษาคำมั่นสัญญาที่ได้ให้ไว้กับลูกค้าถือเป็นกฎเหล็กในการให้บริการ ตัวอย่างเช่น ร้านค้าปลีกรายหนึ่งได้ลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ว่า “โทรทัศน์สี 14 นิ้ว ยี่ห้อ XXX ราคาพิเศษเพียง 2,999 บาท” ลูกค้าเห็นโฆษณาที่ตื่นตื่นรีบมาซื้อทันที ผลปรากฏว่าเมื่อมาถึงร้านค้า พนักงานขายกลับบอกว่าสินค้าหมดแล้ว ทั้งๆ ที่ทางร้านค้าแห่งนั้นเพิ่งจัดรายการส่งเสริมการขายและลงโฆษณาได้ไม่เกิน 2 วัน เมื่อเป็นเช่นนี้ลูกค้าย่อมไม่พึงพอใจอย่างแน่นอน จึงเปรียบเสมือนเป็นการไม่รักษาสัญญาเพราะโฆษณา (สัญญา) ไปแล้ว แต่ทางร้านไม่มีสินค้าขายให้แก่ลูกค้า

จากตัวอย่างข้างต้นจะเห็นได้ว่า การรักษาคำมั่นสัญญาที่ได้ให้ไว้กับลูกค้าถือเป็นเรื่องสำคัญ ธุรกิจค้าปลีกต้องรักษาคำพูดที่ให้ไว้กับลูกค้าโดย “ทำในสิ่งที่พูด และพูดในสิ่งที่สามารถทำได้เท่านั้น” ทั้งนี้สัญญาของร้านค้าปลีกมีอยู่ 2 ประเภท คือ

สัญญาจากปากของพนักงาน: ในธุรกิจค้าปลีกมักจะเห็นพนักงานให้คำมั่นสัญญากับลูกค้าเสมอ เช่น “ขอโทษจริงๆ ค่ะคุณที่ บังเอิญรุ่นนี้หมด แต่ทางห้างส่งไปแล้วอีก 2 วันคุณพื้กลับมาดูอีกทีนะคะ” ถ้าอีก 2 วันลูกค้ากลับมาดูแล้วมีสินค้าก็ถือว่าร้านค้าปลีกและพนักงานได้ให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าเพราะสามารถรักษาสัญญาที่ได้ให้ไว้แก่ลูกค้าไว้ได้ แต่ในทางกลับกัน ถ้าพนักงานขายรู้ก่อนแล้วว่าไม่สามารถทำได้หรือทางห้างไม่ได้ทำ แต่พูดกับลูกค้าแบบขอไปที หรือรับปากไปแบบไม่มีความรับผิดชอบ ก็จะเป็นการสร้างความเสี่ยงภัยให้แก่ธุรกิจค้าปลีกในอนาคตได้

สัญญาจากธุรกิจค้าปลีก: ตัวธุรกิจค้าปลีกเองอาจเป็นผู้ให้คำมั่นสัญญากับลูกค้าได้ในหลายช่องทาง เช่น การโฆษณาของร้านค้าปลีกผ่านสื่อต่างๆ การประชาสัมพันธ์โครงการส่งเสริมการขาย ป้ายต่างๆ ภายในร้าน ข้อความภายในสื่อต่างๆ สิ่งเหล่านี้จัดว่าเป็นสัญญาที่ธุรกิจค้าปลีกได้ให้แก่ลูกค้า ซึ่งร้านค้าปลีกจำเป็นต้องปฏิบัติตามสัญญาในลักษณะนี้ด้วยเช่นกัน

ลักษณะที่ 2: การทำหน้าที่ของผู้ค้าปลีกที่ดี (Doing it right) ผู้ค้าปลีกที่ดีจะต้องมีการจัดเตรียมสินค้าคงคลังให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า เพื่อไม่ให้ลูกค้าเสียเวลาหรือผิดหวังเมื่อมาใช้บริการ มิใช่ลูกค้ามาก็ครั้งต่อกี่ครั้งสินค้าก็หมดตลอด อีกทั้งผู้ค้าปลีกยังจำเป็นต้องสรรหาสินค้าใหม่ๆ ที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน มาเสนอให้แก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

อีกหน้าที่หนึ่งที่สำคัญคือ ความซื่อสัตย์ ไม่คดโกงหรือเอาใจเอาเปรียบลูกค้า ธุรกิจค้าปลีกบางรายคิดป้ายราคาสินค้าไว้ถูกมาก แต่พอลูกค้าหยิบไปชำระเงิน ราคาสินค้ากลับไม่ตรงกับที่คิดไว้บนป้าย ลักษณะนี้คงจะหลอกลูกค้าได้เพียงครั้งเดียว เมื่อลูกค้าไม่ไว้วางใจในบริการ ในครั้งต่อไปลูกค้าก็จะไม่กลับมาซื้อสินค้า และใช้บริการที่ร้านแห่งนี้อีก

จากรายละเอียดขององค์ประกอบที่ 2 ที่ได้กล่าวไปทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า การรักษาสัญญาและการทำหน้าที่ของผู้ค้าปลีกที่ดีจะมีส่วนในการสร้างความไว้วางใจที่ลูกค้ามีต่อธุรกิจค้าปลีก ซึ่งจะนำไปสู่บริการที่ลูกค้าพึงพอใจ

องค์ประกอบที่ 3: การเผชิญหน้ากับลูกค้า (Personal Interaction)

พนักงานขายหรือพนักงานบริการลูกค้าในร้านค้าปลีกจะมีส่วนอย่างยิ่งในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ทั้งนี้หลักการให้บริการที่ดีสำหรับพนักงานที่ต้อง “เผชิญหน้ากับลูกค้า” (ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง) ประกอบด้วย

ด้านที่ 1: พนักงานที่ดีต้องทำให้ลูกค้ามั่นใจ (Inspiring Confidence)

- 1.1 พนักงานที่ดีต้องมีความรู้ในเรื่องตัวสินค้าที่ขาย
- 1.2 พนักงานที่ดีต้องมีความรู้เกี่ยวกับร้านค้าที่ตัวเองทำงานอยู่ เช่น “ต้องทราบว่าแผนกเสื้อผ้าสตรีอยู่ชั้น 3 แผนกของเด็กเล่นอยู่ชั้น 6 ห้องน้ำจะอยู่ที่ชั้น 2 ชั้น 4 และชั้น 6 วันธรรมดาเปิดถึง 3 ทุ่ม วันศุกร์-อาทิตย์เปิดถึง 4 ทุ่ม เป็นต้น”

1.3 พนักงานที่ดีต้องสามารถตอบคำถามต่างๆ ของลูกค้าได้

ด้านที่ 2: พนักงานต้องเอื้ออาทรลูกค้า (Courteous)

2.1 พนักงานที่ดีต้องให้บริการลูกค้าอย่างทันท่วงที โดยไม่เห็นว่างานอื่นสำคัญไปกว่าการให้บริการลูกค้า

2.2 พนักงานที่ดีต้องให้ความสนใจ และใส่ใจกับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในร้าน

2.3 พนักงานที่ดีต้องพูดจาสุภาพและแสดงกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตนกับลูกค้า

ตัวอย่างของการบริการที่ดีของพนักงาน ได้แก่ พนักงานของห้างสรรพสินค้านอร์ดสตรอม ซึ่งเป็นห้างสรรพสินค้าชื่อดังในอเมริกา ซึ่งพนักงานของห้างนี้จะสุภาพ ไม่เสียมารยาทในการเร่งเร้าให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้า หรือในบางครั้งลูกค้าเข้าไปซื้อสินค้าภายในห้างนอร์ดสตรอม แล้วไม่มี หรือมีแต่ไม่ใช่ขนาดหรือสีที่ต้องการ พนักงานของห้างฯ จะทำถึงขั้นที่พาลูกค้าเดินไปซื้อร้านอื่นที่เป็นคู่แข่งในศูนย์การค้าเดียวกันเพื่อหาสินค้าที่ลูกค้าต้องการให้ได้ แม้ทางห้างฯ จะไม่สามารถขายสินค้าให้แก่ลูกค้ารายดังกล่าวได้ในวันนั้น แต่เชื่อเหลือเกินว่า นอร์ดสตรอม และพนักงานขายคนนั้นจะอยู่ในความทรงจำของลูกค้าตลอดไป

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ช่วงเวลาที่พนักงานในร้านค้าปลีกกำลังให้บริการลูกค้า ถือได้ว่าเป็นช่วงเวลาสำคัญที่พนักงานต้องทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจในการใช้บริการ ซึ่งจะทำให้ดีก็ต่อเมื่อพนักงานมีความรู้ ความสามารถ และได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดี อีกทั้งการเอาใจใส่ลูกค้า ความกระตือรือร้นในการให้บริการ รวมถึงความสุภาพอ่อนน้อมในการให้บริการก็มีส่วนช่วยให้บริการในธุรกิจค้าปลีกมีคุณภาพเพิ่มขึ้นด้วย

องค์ประกอบที่ 4: การแก้ปัญหาให้ลูกค้า (Problem Solving)

บริการที่ดีต้องเป็นบริการที่สามารถแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้ โดยปัญหาที่มักเกิดขึ้นในธุรกิจค้าปลีกก็คือ “เมื่อ

ลูกค้าซื้อสินค้าไปแล้วแต่ไม่พึงพอใจ” ดังนั้น ทางแก้สำหรับปัญหานี้ ธุรกิจค้าปลีกควรจะต้องกำหนดนโยบายในการเปลี่ยนหรือรับคืนสินค้าจากลูกค้าเอาไว้ด้วย ในปัจจุบันห้างสรรพสินค้า และซูเปอร์สโตร์ ชั้นนำต่างๆ ได้เปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถเปลี่ยนหรือคืนสินค้าได้ภายใน 7 วัน ซึ่งวิธีนี้นอกจากจะเป็นการช่วยแก้ปัญหาให้กับลูกค้าแล้ว ยังมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในการซื้อของลูกค้าอีกด้วย

ไม่เพียงเท่านั้น ในกรณีที่ลูกค้ามีปัญหา ธุรกิจค้าปลีกจะต้องให้ความสนใจในปัญหาของลูกค้า และพยายามหาหนทางแก้ไขปัญหาลูกค้าอย่างทัน ท่วงที มีการเตรียมพร้อมในการให้บริการทุกขณะ แม้ว่าจะไม่ใช่น้ำทิพย์ของเรา เพราะเพียงการแสดงความจริงใจในการพยายามหาหนทางแก้ปัญหาลูกค้า ลูกค้าก็พอใจแล้ว

องค์ประกอบที่ 5: นโยบายของร้านค้าปลีก (Policy)

องค์ประกอบสุดท้ายในการสร้างบริการที่ดี เพื่อความได้เปรียบเชิงแข่งขันที่ยั่งยืนสำหรับธุรกิจค้าปลีกคือ “นโยบายของร้านค้าปลีกที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า” โดยนโยบายทั้งหลายของร้านค้าปลีก ควรที่จะต้องเป็นนโยบายที่ให้ความสำคัญกับความสะดวกของลูกค้าในการจับจ่ายหรือเลือกซื้อสินค้าภายในร้าน

อนึ่ง นโยบายของร้านค้าปลีกที่ลูกค้าต้องการประกอบด้วย

1. การจัดหาสินค้าที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับราคามาเสนอแก่ลูกค้า
2. การจัดสรรที่จอดรถอย่างเพียงพอเพื่อให้บริการลูกค้า โดยในปัจจุบัน ถ้าร้านค้าปลีกขนาดใหญ่รายใดไม่มีที่จอดรถอย่างเพียงพอ จะเป็นการยากที่จะดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการในร้าน
3. มีเวลาเปิด และปิดที่อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการจับจ่าย ซึ่งเรื่องนี้ ห้างสรรพสินค้า และซูเปอร์สโตร์ ในประเทศไทย สามารถทำได้ดี เนื่องจากร้านค้าปลีกเหล่านี้ส่วนใหญ่เปิดให้บริการถึง 22 นาฬิกา โดยเฉพาะใน

กรณีของซูเปอร์สโตร์ จะเปิดให้บริการถึงประมาณ 24 นาฬิกาทีเดียว โดยเมื่อเปรียบเทียบกับร้านค้าปลีกในประเทศญี่ปุ่น พบว่าห้างสรรพสินค้า และร้านค้าปลีกในประเทศญี่ปุ่นปิดเร็วมาก ประมาณ 19 – 20 นาฬิกา ก็ปิดกันหมดแล้ว ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะวัฒนธรรม และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน ระหว่างประเทศไทย และประเทศญี่ปุ่น

4. อนุญาตให้ลูกค้าสามารถชำระเงินด้วยบัตรเครดิตได้

5. จัดทำบัตรเครดิตของร้านค้าเอง พร้อมให้สิทธิพิเศษหรือส่วนลดกับลูกค้าผู้ถือบัตร เช่น บัตรเซ็นทรัลการ์ด์ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่า การบริการที่ดีสำหรับร้านค้าปลีก จะส่งผลให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างความแตกต่าง โดยผู้ค้าปลีกต้องให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบด้านการบริการ อันประกอบด้วย (1) บริการที่เป็นรูปธรรม (2) บริการที่มีความน่าเชื่อถือ (3) การบริการในลักษณะเผชิญหน้ากับลูกค้าโดยตรง (4) การแก้ปัญหาให้ลูกค้า และ (5) นโยบายของร้านค้าปลีกที่ให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้า ถ้าธุรกิจค้าปลีกสามารถดำเนินการภายใต้ลักษณะของบริการที่ลูกค้าให้ความสำคัญ และมีความต้องการนี้ได้ ธุรกิจบริการนั้นก็จะสามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน และสามารถอยู่รอดภายใต้โลกธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในปัจจุบัน

เอกสารอ้างอิง

วิรพงษ์ เกลิมจิระรัตน์. คุณภาพในงานบริการ. กรุงเทพฯ:

บริษัทประชาชน จำกัด, 2539.

ชไนเดอร์, เบนจามิน. บริการเหนือเมฆ: วัฒนธรรมองค์กรเพื่อชัยชนะในทุกสนามธุรกิจ. กรุงเทพฯ: เออาร์ อินฟอร์เมชัน แอนด์ พับลิเคชัน, 2541.

สมชัย อภิรัตน์พิมลชัย. เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการตลาดบริการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2541.

Bateson, John E. G. and K. Douglas Hoffman. Managing Service Marketing: Text and Reading. 4th ed. Harcourt Brace College: Forth Worth, 1999.

Berry, Leonard L, Parasuraman, A and Zeithaml, Vallarie A. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectation. New York: The Free Press, 1990.

Dabholkar, Pratibha A, Dayle I. Thorpe and Joseph O. Rentz, "A Measure of Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation" Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 24, No.1: Page 3-16.

Gronroos, Christian. Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition. Lexington, MA: Lexington Books, 1990.

Kotler, Phillip. Marketing Management: analysis, planning implementation and Control. 9th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1997.

Lovelock, Christopher H. Services Marketing: People, Technology, Strategy. 4th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall International, 2001.

Lovelock, Christopher H, Wirtz, Jochen and Keh, Hean Tat. Services Marketing in Asia: Managing People Technology and Strategy. Singapore: Prentice Hall, 2002.

Wright, Lauren and Lovelock, Christopher H. 2nd ed. Principle of Service Marketing and Management. London: Prentice Hall, Inc., 2002.

Zeithaml, Vallarie A., Mary Jo Bitner. Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. 2nd ed. New York: McGraw – Hill Book Co., 2000.