



ใบรับรองปัญหาพิเศษ

ภาควิชาบริหารธุรกิจเกษตร

คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เรื่อง

การศึกษาเชิงเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

A Comparative Study of Marketing Strategies of Lotus Supercenter and Carrefour
Hypermarket

ของ


นางสาวสรวงธร ศักดิ์บรรพต

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

วท.บ. (บริหารธุรกิจเกษตร)

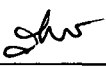
เมื่อวันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2544

อาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษ

 2 / มี.ค. / 44

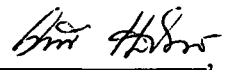
(อาจารย์สุภาวดี ปัดทวีคงคา)

กรรมการปัญหาพิเศษ

 5 / มี.ค. / 44

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รังสรรค์ โนชัย)

รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาฯ

 5 / มี.ค. / 44

(รองศาสตราจารย์ ดร.อันววย แสงโนรี)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ปัญหาพิเศษ

เรื่อง

การศึกษาเชิงเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

A Comparative Study of Marketing Strategies of Lotus Supercenter and Carrefour

Hypermarket



T097632

โดย

นางสาวสรวงธร ศักดิ์บรรพต

เสนอ

ภาควิชาบริหารธุรกิจเกษตร

๒๑๗. คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

๘๓๔๑๓ เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (บริหารธุรกิจเกษตร)

๒๕๔๔

พ.ศ. ๒๕๔๔

เลขทนาย.....

97632

เลขทะเบียน.....

วันเดือนปี.....

สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 หรือการอื่นใด ซึ่งถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง: การศึกษาเชิงเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

โดย: นางสาวสรวงธร ศักดิ์บรรพต

ชื่อปริญญา: วิทยาศาสตรบัณฑิต (บริหารธุรกิจเกษตร)

สาขาวิชาเอก: บริหารธุรกิจเกษตร

อาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษ: _____,/...../.....44

(สุภาวดี ปัทวิกงคา)

จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปมีรูปแบบชีวิตที่เร่งรีบมากขึ้นทำให้ การจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภค จะเน้นร้านค้ารูปแบบใหม่และร้านดิสคานต์สโตร์ได้รับความนิยมมาก เนื่องจากมีความสะดวกสบาย ความหลากหลายของสินค้า และยังสามารถซื้อสินค้าได้ราคาถูกกว่า การซื้อจากร้านค้าประเภทอื่น ๆ โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ในเชิงเปรียบเทียบชี้ให้เห็นถึงความได้เปรียบเสียเปรียบของแต่ละธุรกิจ โดยรวบรวมข้อมูลเป็นข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์ และข้อมูลทุติยภูมิ จากการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย บทความและวารสารต่าง ๆ ซึ่งทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยใช้ทฤษฎีทางการตลาด ทำการวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ได้ดำเนินธุรกิจภายใต้การบริหารงานของบริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด โดยการร่วมเข้าถือหุ้นของบริษัท เทสโก้ สโตร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ถือหุ้นใหญ่ และบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ ปัจจุบันได้ขยายสาขาเป็น 24 แห่งทั่วประเทศ สำหรับการศึกษากลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ กลุ่มบุคคลทุกเพศทุกวัยอาศัยอยู่ในเขตชุมชนที่ใกล้เคียงบริเวณสาขา โดยลูกค้าจะมีระดับรายได้ตั้งแต่ระดับปานกลางจนถึงระดับสูง ส่วนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์จากการศึกษาพบว่า โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีรายการสินค้ามากถึง 60,000-80,000 รายการซึ่งทำให้สามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทั่วถึง ด้านราคา โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จะมุ่งที่ขยอขายและการแข่งขัน การตั้งราคาโดยคำนึงถึงการตั้งราคาของกลุ่มแข่งขัน ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและกระจายสินค้า มีการขยายสาขาให้สามารถครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศมากที่สุด ซึ่งจากการวิเคราะห์ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จะมีจุดเด่นในด้านนี้ เนื่องจากมีการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องและมีศูนย์กระจายสินค้าของตนเองเพื่อให้การกระจายสินค้ารวดเร็วและทั่วถึงทุกสาขา ด้านการส่งเสริมทางการตลาดมีการใช้โฆษณาเพื่อแจ้งข่าวสารแก่ลูกค้า มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง ส่วนการดำเนินงานของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรีรัมย์ ห้ามเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดำเนินธุรกิจภายใต้การบริหารงานของบริษัท เช่นคาร์ จำกัด โดยการร่วมเข้าถือหุ้นของคาร์ฟูร์ ประเทศฝรั่งเศส บริษัท เช่นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด และบริษัท เอส เอสซีพี โฮลดิ้ง จำกัด ปัจจุบันมีสาขาทั้งหมด 11 แห่ง ส่วนใหญ่ตั้งอยู่บริเวณเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์พบว่าจำนวนรายการสินค้ายังมีน้อยเกินไปเมื่อเปรียบเทียบกับรายการสินค้าของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ด้านราคาจากการศึกษาพบว่าราคาสินค้าของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ถือเป็นจุดเด่นที่สำคัญมากในการแข่งขันของธุรกิจนี้ ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายในด้านนี้คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตจะมีข้อเสียเปรียบอยู่ที่สาขาที่เปิดดำเนินการนั้นยังมีน้อยเกินไป ด้านการส่งเสริมการตลาดมีการใช้โฆษณาเพื่อแจ้งข่าวสารแก่ลูกค้า มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการโฆษณาที่ใช้สื่อทางโทรทัศน์ด้วย

ข้อเสนอแนะในการศึกษา คือการใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ด้านราคาควรมีการลดราคาสินค้าลงบ้างเพื่อที่จะสามารถจะแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจค้าปลีก รวมถึงการเพิ่มสื่อโฆษณาทางโทรทัศน์เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้มากขึ้น ส่วนการใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ควรมีการเพิ่มสินค้าให้มีจำนวนรายการสินค้ามากขึ้นเพื่อที่จะสามารถสนองความต้องการการเลือกซื้อสินค้าได้ ส่วนด้านช่องทางการจัดจำหน่ายควรมีการใช้ระบบการกระจายสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การนำระบบลอจิสติกส์มาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง ด้านการส่งเสริมการตลาดควรมีการปรับปรุงการใช้สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์ให้ลดลง โดยการนำงบประมาณจากสื่อโทรทัศน์ไปปรับใช้กับการใช้สื่อโฆษณาอื่น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำนิยม

ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์สุภาวดี ปัตถวิคกคา อาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ปรึกษา ตลอดจนตรวจแก้ไขปัญหาพิเศษให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ โนชัย กรรมการปัญหาพิเศษ ที่ได้ตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ภาควิชาบริหารธุรกิจเกษตรทุกท่านที่ได้อบรม ให้ความรู้ในด้านสาขาวิชาต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษาอยู่ ณ สถาบันแห่งนี้

นอกจากนี้ขอขอบคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และน้องสาวที่คอยให้กำลังใจและกำลังใจทรัพย์ตลอดมา ขอขอบคุณคุณคุณอดิศักดิ์ พุ่มอิมและคุณสมศักดิ์ เกตุหนี เจ้าหน้าที่ห้องคอมพิวเตอร์ที่คอยให้คำแนะนำ สุดท้ายนี้ขอขอบคุณคุณคุณพรณี จิงตระกูลพานิชย์ คุณวรรณมา โชคทวีรัตน์และเพื่อนๆ ที่คอยให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือมาโดยตลอดทำให้ปัญหาพิเศษฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

สรวงธร ศักดิ์บรรพต

มีนาคม 2544

สารบัญ

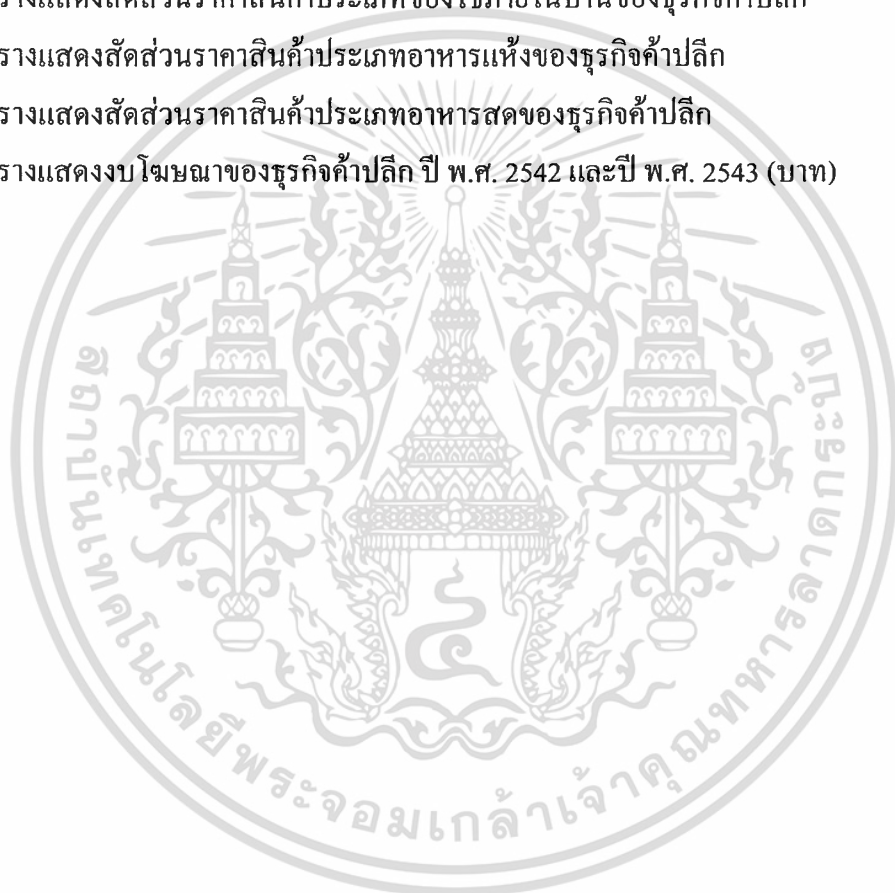
	หน้า
สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(4)
สารบัญภาพผนวก	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ขอบเขตการศึกษา	2
นิยามศัพท์	3
วิธีการศึกษา	4
บทที่ 2 โครงร่างและทฤษฎี	5
การตรวจเอกสาร	5
ทฤษฎีที่ใช้วิเคราะห์	7
บทที่ 3 ประวัติและการดำเนินงาน	16
ประวัติโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์	16
การดำเนินงานของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์	18
ประวัติคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต	23
การดำเนินงานของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต	26
บทที่ 4 สภาวะการตลาดธุรกิจค้าปลีก	28
วิวัฒนาการจากอดีตถึงปัจจุบันของธุรกิจค้าปลีกของไทย	28
ประเภทร้านค้าปลีก	30

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	หน้า
ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย	32
สถานะการแข่งขัน	33
กลยุทธ์ทางการตลาดของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์	34
กลยุทธ์ทางการตลาดของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต	40
บทที่ 5 การวิเคราะห์กลยุทธ์ทางการตลาด	44
การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	44
การเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาด	44
การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด	52
บทที่ 6 สรุปและข้อเสนอแนะ	56
สรุป	56
ข้อเสนอแนะ	57
เอกสารอ้างอิง	59
ภาคผนวก	61

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางแสดงการเปิดสาขาของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537-2543	17
2	ตารางแสดงประเทศและจำนวนสาขาของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต	25
3	ตารางแสดงสัดส่วนราคาสินค้าประเภทของใช้สำหรับร่างกายของธุรกิจค้าปลีก	46
4	ตารางแสดงสัดส่วนราคาสินค้าประเภทของใช้ภายในบ้านของธุรกิจค้าปลีก	47
5	ตารางแสดงสัดส่วนราคาสินค้าประเภทอาหารแห้งของธุรกิจค้าปลีก	48
6	ตารางแสดงสัดส่วนราคาสินค้าประเภทอาหารสดของธุรกิจค้าปลีก	49
7	ตารางแสดงบโษณณาของธุรกิจค้าปลีก ปี พ.ศ. 2542 และปี พ.ศ. 2543 (บาท)	51



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	การจัดแผนผังการดำเนินงานในสาขาของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์	21
2	การจัดแผนผังองค์การของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์	22
3	กราฟเปรียบเทียบสัดส่วนราคาสินค้าประเภทต่างๆของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต	49



สารบัญภาพผนวก

ภาพผนวกที่		หน้า
1	แผนผังการแสดงระบบการกระจายสินค้าแบบเก่า	62
2	แผนผังการแสดงระบบการกระจายสินค้าด้วยระบบลอจิสติกส์	63



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

ในประเทศไทย ถ้าจะนับร้านค้าปลีกที่เป็นอาคารพาณิชย์และร้านค้าปลีกที่เป็นรูปแบบใหม่จะมีทั้งสิ้นประมาณ 300,000 ร้านค้า มูลค่ารวมกว่า 5 แสนล้านบาท โดยจะแยกเป็นร้านรูปแบบเก่า เช่น ร้านโชห่วยและร้านขายชำ ซึ่งมีมูลค่าสัดส่วนในตลาดร้อยละ 60 หรือมูลค่าประมาณ 3 แสนล้านบาท และอีกประเภทหนึ่งเป็นร้านค้ารูปแบบใหม่ที่มีการนำเอาการบริหารจัดการแนวใหม่มาใช้ เช่น การบริหารสินค้าคงคลัง การจัดซื้อ การบริการ การบริหารงานบุคคล การจัดการคลัง เป็นต้น ซึ่งมีสัดส่วนในตลาดร้อยละ 40 หรือประมาณ 2 แสนล้านบาท (จรินทร์, 2543: 47) เช่น เซ็นทรัล เทสโก้-โลตัส คาร์ฟูร์ ท็อปส์ จัสโก้ เป็นต้น ปัจจุบันถึงแม้ว่าตัวเลขมูลค่าของร้านรูปแบบใหม่จะมีสัดส่วนมูลค่าที่น้อยกว่าร้านประเภทรูปแบบเก่าก็ตาม แต่แนวโน้มในอนาคตผู้บริโภคจะเน้นการจับจ่ายใช้สอยในร้านรูปแบบใหม่มากขึ้นเนื่องจากมีความสะดวกสบาย ความหลากหลายของสินค้าและรูปแบบชีวิตที่เร่งรีบมากขึ้น ซึ่งจะเป็ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคเลือกบริโภคในร้านรูปแบบใหม่

การแบ่งประเภทร้านค้ารูปแบบใหม่ในปัจจุบันสามารถแบ่งออกตามประเภทของกลุ่มลูกค้าอย่างชัดเจนได้ 6 กลุ่ม คือ กลุ่มห้างสรรพสินค้า กลุ่มร้านซูเปอร์มาร์เก็ต กลุ่มร้านดิสเคาน์สโตร์หรือซูเปอร์เซ็นเตอร์ อาจเรียกอีกชื่อหนึ่งว่าไฮเปอร์มาร์เก็ต กลุ่มร้านค้าที่เน้นประเภทของสินค้า กลุ่มร้านขายสินค้าเฉพาะอย่างและกลุ่มร้านค้าสะดวกซื้อ จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันสถานะเศรษฐกิจที่ประสบปัญหาตกต่ำกลุ่มผู้บริโภคมีรายได้ลดลง ทำให้ร้านดิสเคาน์สโตร์ได้รับความนิยมมากเนื่องจากเป็นร้านค้าที่ผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าได้ราคาถูกกว่าการซื้อจากร้านค้าประเภทอื่น ๆ การเลือกใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าและระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน สร้างความเป็นผู้นำในตลาดได้ ซึ่งปัจจุบันในประเทศไทยได้มีบริษัทหลายแห่งทำธุรกิจร้านดิสเคาน์สโตร์มากขึ้น ทั้งบริษัทที่มีการดำเนินธุรกิจภายใต้การร่วมทุนกับต่างชาติและบริษัทที่มีการดำเนินธุรกิจไม่ได้ร่วมทุนกับต่างชาติ จะเห็นได้ว่าร้านดิสเคาน์สโตร์ของบริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชัน ซิสเทม จำกัด เป็นผู้บริหารโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ร่วมทุนกับเทสโก้ จากประเทศอังกฤษ และบริษัท เซ็นคาร์ จำกัด เป็นผู้บริหารคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตร่วมทุนกับบริษัท คาร์ฟูร์ จากประเทศฝรั่งเศส ซึ่งทั้ง 2 ธุรกิจนี้มีการแข่งขันกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างรุนแรงไม่ว่าจะเป็นทำเลที่ตั้งซึ่งส่วนมากสาขาของทั้ง 2 ธุรกิจนี้จะอยู่บริเวณใกล้เคียงกัน การแข่งขันด้านราคาและการบริการต่าง ๆ อีกทั้งโครงสร้างการดำเนินธุรกิจที่คล้ายคลึงกันคือ เป็นการดำเนินธุรกิจภายใต้การร่วมทุนกับต่างชาติ

ดังนั้นจึงทำการศึกษาถึงกลยุทธ์ทางการตลาดของร้านคิสเคาน์สโตร์ โดยเลือกทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต เพื่อที่ใช้เป็นแนวทางให้กับผู้ประกอบการในการพัฒนาและการตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมสำหรับผู้บริโภคที่จะใช้ในการพิจารณาเลือกซื้อสินค้า เพื่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ผู้บริโภค

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ภายใต้การร่วมทุนกับต่างชาติ
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ในเชิงเปรียบเทียบชี้ให้เห็นถึงความได้เปรียบเสียเปรียบของแต่ละธุรกิจ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษารั้่งนี้จะทำให้ทราบถึงการดำเนินธุรกิจของบริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด ซึ่งเป็นผู้บริหารโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และบริษัท เซ็นคาร์ จำกัด เป็นผู้บริหารคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต รวมถึงกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเปรียบเทียบให้เห็นถึงความได้เปรียบเสียเปรียบของแต่ละธุรกิจ เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนและใช้พัฒนาการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการตัดสินใจการเลือกซื้อของผู้บริโภค

ขอบเขตของการศึกษา

ศึกษาถึงการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์ทางการตลาดของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ภายใต้การร่วมทุนกับต่างชาติที่ดำเนินธุรกิจภายในประเทศไทย ทั้งนี้จะศึกษาการดำเนินธุรกิจของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ตั้งแต่เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2537 จนถึง ปี พ.ศ. 2543 และการดำเนินธุรกิจของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งเริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2539 จนถึง ปี เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พ.ศ. 2543 อีกส่วนหนึ่งเป็นการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดในเรื่องของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาดและการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) ซึ่งใช้ ข้อมูลปี พ.ศ. 2543 วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน

นิยามศัพท์

ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (supercenter) หมายถึง ร้านดิสเคาน์สโตร์มีขนาดใหญ่กว่า ซูเปอร์มาร์เก็ต คือมีพื้นที่ประมาณ 12,000–20,000 ตารางเมตร เป็นร้านที่จำหน่ายสินค้าที่มีราคาถูก ที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวันแต่ไม่เน้นสินค้าที่มียี่ห้อดี เพราะร้านลักษณะนี้จะใช้ราคาเป็นกลยุทธ์ ดึงดูดลูกค้าเข้ามาในร้าน มีวัตถุประสงค์ที่จะให้กำไรต่อหน่วยของสินค้าต่ำและสามารถขายสินค้า ได้มากจะทำให้กำไรรวมสูงขึ้น ประกอบด้วยส่วนที่เป็นสินค้าซูเปอร์มาร์เก็ตประมาณร้อยละ 75-80 อีกร้อยละ 20-25 จะเป็นสินค้าทั่วไป เช่น เครื่องใช้ครัวเรือน เครื่องใช้ไฟฟ้า เสื้อผ้า (นิติพันธุ์, 2542: 4)

ไฮเปอร์มาร์เก็ต (hypermarket) หมายถึง รูปแบบการค้าปลีกในลักษณะใกล้เคียงกับ ดิสเคาน์สโตร์ คือ เน้นขายของที่มีคุณภาพแต่ราคาถูก ซึ่งไฮเปอร์มาร์เก็ตจะเน้นขายสินค้า ประเภทอาหารสดมากกว่าและมีการหมุนเวียนของสินค้าค่อนข้างเร็ว (นิรนาม, 2543: 88) ใน การศึกษาครั้งนี้มีความหมายเดียวกับซูเปอร์เซ็นเตอร์

กลยุทธ์การตลาด (marketing strategy) หมายถึง วิธีการใช้ส่วนประสมทางการตลาดให้ เหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย (ศิริวรรณ และคณะ, 2535: 16)

ส่วนประสมทางการตลาด (marketing mix) หมายถึง กลุ่มของเครื่องมือทางการตลาดของ ธุรกิจร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (product) ราคา (price) การจัดจำหน่าย (place or distribution) และการส่งเสริมการ ตลาด (promotion) ซึ่งเรียกย่อ ๆ ว่า 4Ps (ศิริวรรณ และคณะ, 2535: 19)

ตลาดเป้าหมาย หมายถึง กลุ่มของลูกค้าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันซึ่งบริษัทเลือกเป็น เป้าหมาย อาจเป็นกลุ่มผู้บริโภค ผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก หรือหน่วยงานรัฐบาล (สุดาตวง, 2540: 58) ในที่นี้ตลาดเป้าหมาย หมายถึง กลุ่มผู้บริโภคและผู้ค้าปลีกที่ซื้อสินค้าของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

วิธีการศึกษา

การรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) โดยการสัมภาษณ์แบบมีเค้าโครงล่วงหน้า เพื่อสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดของบริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด ผู้ดำเนินธุรกิจโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และบริษัท เซ็นคาร์ จำกัด ผู้ดำเนินธุรกิจคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต และข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ซึ่งเป็นการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย บทความ และวารสารต่างๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลปฐมภูมิที่ได้ทำการศึกษาการดำเนินธุรกิจของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analysis) และนำข้อมูลทุติยภูมิ รวมทั้งข้อมูลปฐมภูมิที่ได้ทำการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดเชิงเปรียบเทียบโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา เพื่อให้ทราบถึงความได้เปรียบเสียเปรียบของแต่ละธุรกิจ โดยใช้ทฤษฎีทางการตลาดทำการวิเคราะห์ประกอบด้วยส่วนประสมทางการตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ รวมทั้งข้อเสนอแนะ

บทที่ 2

โครงร่างและทฤษฎี

การตรวจเอกสาร

กนกพร วัจศเมธีกูร (2540) ได้ศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดและการบริหารสินค้าของ ซูเปอร์มาร์เก็ต กรณีศึกษา ที่อปัส ซูเปอร์มาร์เก็ต พบว่ากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์มีการจัดประเภทสินค้าโดยแบ่งออกเป็นสินค้าอุปโภค สินค้าบริโภคและอาหารสด ซึ่งสะดวกแก่พนักงานในการตรวจสอบสต็อกสินค้าและการสั่งซื้อรวมทั้งสะดวกแก่กลุ่มลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้า ด้านราคาโดยมุ่งที่ยอดขายและการแข่งขันโดยคำนึงถึงการตั้งราคาถูกสำหรับสินค้าที่จำหน่ายคืออยู่แล้วเพื่อจูงใจกลุ่มลูกค้าให้มาซื้อสินค้ามากขึ้นเป็นการเพิ่มยอดขายสร้างความจงรักภักดีในร้านค้า ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยปัจจุบันที่อปัส ซูเปอร์มาร์เก็ตมีสาขาทั้งสิ้น 40 สาขา เป็นซูเปอร์มาร์เก็ตที่มีสาขามากที่สุดช่วยเพิ่มโอกาสในการซื้อสินค้าของกลุ่มลูกค้า ด้านการส่งเสริมการตลาด การส่งเสริมการขายของที่อปัส ซูเปอร์มาร์เก็ตแบ่งเป็นการส่งเสริมการขายประจำทุกสัปดาห์โดยมีสินค้าลับเปลี่ยนจำหน่ายในราคาพิเศษ และมีการโฆษณาผ่านสื่อมวลชนต่าง ๆ โดยวัตถุประสงค์ของการโฆษณาเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร โดยเนื้อหาการโฆษณาจะมุ่งเน้นที่สินค้าและราคา ส่วนการบริหารสินค้าประกอบด้วยคัดเลือกสินค้า การสั่งซื้อสินค้า การจัดวางสินค้า การจัดการด้านสินค้าคงคลัง และการกำหนดราคา

นิรนาม (2542) กล่าวว่าธุรกิจค้าปลีกในช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมา มีอัตราการเติบโตอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อนและทุ่มขยายฐานการตลาดจากศูนย์การค้าไปร้านค้าประเภทคอนวีเนียนสโตร์ ดิสเคาน์สโตร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมากขึ้นด้วยวิธีการกู้เงินจากต่างประเทศ เมื่อเกิดวิกฤติเศรษฐกิจในไทยส่งผลให้หนี้สินเงินบาทเพิ่มขึ้นเพราะต้องชำระหนี้เป็นดอลลาร์ ขณะที่สถาบันการเงินมีปัญหาชะลอสินเชื่อและอำนาจซื้อถดถอยลงอย่างรวดเร็วส่งผลให้กลุ่มค้าปลีกของไทยต้องปรับตัวด้วยวิธีขายหุ้นบางส่วนหรือทั้งหมดให้กับพันธมิตรต่างชาติโดยเฉพาะธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ และไฮเปอร์มาร์เก็ตซึ่งต่างชาติให้ความสนใจมากที่สุด และเข้าไปถือหุ้นข้างมาก เช่น โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ (ซีพีขายหุ้นให้กับกลุ่มเทสโก้จากประเทศอังกฤษ) และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตจากประเทศฝรั่งเศส

นิติพันธุ์ นิติวัดฒน์ชาญชัย (2542) ได้ศึกษากลยุทธ์การตลาดของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ พบว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์คือ กลุ่มคนทั่วไปที่อาศัยในเขตชุมชนใกล้เคียง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริเวณสาขา และมีระดับรายได้จะอยู่ตั้งแต่ระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีความกว้างมาก เพื่อที่จะให้ครอบคลุมลูกค้าเป้าหมายมากที่สุดทำให้โลดัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีการเสนอสินค้าที่หลากหลายถึง 60,000-80,000 รายการ การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดตามราคาและคุณภาพ เน้นที่คุณภาพสินค้าและราคาที่ย่อมเยา สำหรับกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์มีการแบ่งสินค้าออกเป็นสินค้าอุปโภค และสินค้าบริโภคโดยจะเน้นความหลากหลายของยี่ห้อและขนาดของสินค้าที่จำหน่ายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการรับประกันความพอใจของลูกค้าในเรื่องคุณภาพสินค้า ด้านราคามีการตั้งราคาถูกเพื่อต้องการจูงใจกลุ่มลูกค้าให้มาซื้อสินค้ามากขึ้นเป็นการเพิ่มยอดขาย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย การขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่มากที่สุด เพื่อช่วยเพิ่มโอกาสในการซื้อสินค้าของกลุ่มลูกค้า ด้านการส่งเสริมทางการตลาดมีการใช้การโฆษณาเพื่อแจ้งข่าวแก่ลูกค้าโดยมีการลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ ทางวิทยุและใช้รถแห่เพื่อให้เกิดการรับรู้และจดจำ

จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2543) อธิบายถึงการบริหารการค้าปลีกในยุค 2000 ว่าต้องมีปัจจัยภายนอกที่สำคัญ 5 ประการ และปัจจัยภายในที่สำคัญ 3 ประการ ซึ่งจะช่วยให้การค้าปลีกประสบความสำเร็จได้ กล่าวคือ ปัจจัยภายนอกเป็นปัจจัยที่เป็นการแสดงจุดยืนที่โดดเด่นของกิจการต่อลูกค้าสามารถรับรู้และสัมผัสในตัวร้านค้านั้น ๆ ได้แก่ สถานที่ สินค้า คุณค่า บุคลากร และการสื่อสารกับลูกค้า ส่วนปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่ผู้บริโภคไม่สามารถรับรู้และสัมผัสสิ่งที่เกิดขึ้นในร้านค้านั้นได้ ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วยการกระจายสินค้า ระบบเทคโนโลยี และความสัมพันธ์กับลูกค้า ปัจจัยดังกล่าวจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารทำให้ต้นทุนต่ำ และสามารถสู้กับคู่แข่งได้

นิรนาม (2543ก) กล่าวว่า การขยายสาขาของเทสโก้ โลดัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ในต่างจังหวัดไม่เพียงจะส่งผลกระทบต่อร้านค้าปลีกทั้งโมเดิร์นเทรดและเทรดดิชั่นแนลเท่านั้น ยังเป็นธุรกิจค้าปลีกที่เข้าไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยเฉพาะกับชาวชนบทที่อยู่รอบนอกออกไปจากเขตเมือง มีการเข้ามาจับจ่ายสินค้าในเมืองมากขึ้นหลังจากในอดีตกลุ่มผู้บริโภคเหล่านั้นจะซื้อสินค้ากับร้านในพื้นที่รั้งละไม่มากนัก ขนาดของสินค้าที่ขายดีส่วนใหญ่จึงเป็นสินค้าในขนาดเล็กที่มีราคาไม่แพง เช่น แชมพูชนิดซองหรือผงซักฟอกแบบซอง เป็นต้น เหตุผลที่ทำให้พฤติกรรมของชนบทเปลี่ยนแปลงไปก็คือ ราคาสินค้าในดิสเคาน์สโตร์จะถูกมาก แม้จะเสียค่าเดินทางเข้ามาซื้อก็ตามแต่เมื่อรวมยอดการสั่งซื้อหลาย ๆ บ้านที่เป็นสมาชิกในชุมชนเดียวกันแล้วจะทำให้ประหยัดต้นทุนตรงจุดนั้นได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทฤษฎีที่ใช้วิเคราะห์

กลยุทธ์ทางการตลาด

ความหมายของกลยุทธ์ทางการตลาด พอจะประมวลได้ดังนี้

ก. กลยุทธ์ทางการตลาด หมายถึง วิธีการใช้ส่วนประสมทางการตลาดให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย จากความหมายนี้เป็นการใช้ส่วนประสม 4 ประการคือ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดช่องทางการจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดเพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย ตลาดเป้าหมายคือกลุ่มของลูกค้าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันซึ่งบริษัทเลือกเป็นเป้าหมาย ตลาดเป้าหมายอาจเป็นกลุ่มผู้บริโภค ผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก หรือหน่วยงานรัฐบาลก็ได้ (ศิริวรรณ และคณะ, 2535: 16)

ข. กลยุทธ์ทางการตลาด หมายถึง วิธีการพื้นฐานที่สร้างให้เกิดความต้องการผลิตภัณฑ์จากลูกค้าโดยอาศัยโปรแกรมการตลาด จากความหมายนี้บอกให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ในการใช้กลยุทธ์การตลาด คือกระตุ้นให้เกิดความต้องการซื้อจากลูกค้าโดยอาศัยโปรแกรมการตลาด ซึ่งก็คือส่วนประสมการตลาด 4 ประการนั่นเอง (ศิริวรรณ และคณะ, 2535: 16)

ค. กลยุทธ์ทางการตลาด หมายถึง วิธีการขั้นพื้นฐานซึ่งหน่วยธุรกิจใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด ประกอบด้วยการตัดสินใจในตลาดเป้าหมาย การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การกำหนดส่วนประสมทางการตลาด และระดับค่าใช้จ่ายทางการตลาด (ศิริวรรณ และคณะ, 2535: 16) จากความหมายนี้บอกให้ทราบถึงส่วนประสมของกลยุทธ์ทางการตลาดซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน คือ การตัดสินใจในตลาดเป้าหมายซึ่งจะตัดสินใจเลือกเป้าหมายได้ถูกต้อง จะต้องวิเคราะห์ขนาด โครงสร้างและพฤติกรรมของตลาดเป้าหมายก่อนแล้วมีการแบ่งส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมายและการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์แล้วจึงกำหนดส่วนประสมทางการตลาดและค่าใช้จ่ายทางการตลาดให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมายนั้น

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดประกอบด้วยขั้นตอน 2 ขั้น

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด (analyzing marketing opportunities) เป็นการศึกษาถึงข้อได้เปรียบต่าง ๆ จากตลาดและสิ่งแวดล้อมทางการตลาดมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความ

ต้องการของตลาดและโอกาสต่างๆ ที่จะเกิดจากสิ่งแวดล้อม เพื่อที่จะนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการตลาดต่อไป ในการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดประกอบด้วยการวิเคราะห์สิ่งต่อไปนี้

1. การกำหนดระบบข้อมูลทางการตลาดและการวิจัยการตลาด จะช่วยค้นหาถึงความต้องการของตลาดเป้าหมาย สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและกำหนดระบบข้อมูลซึ่งรวบรวมจากการวิจัยการตลาด

2. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการตลาด เป็นการพิจารณาถึงสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร สิ่งแวดล้อมที่ควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ สิ่งแวดล้อมที่เป็นส่วนย่อยและส่วนรวม การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อค้นหาถึงโอกาสหรือข้อได้เปรียบที่จะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับระบบการตลาด

3. การวิเคราะห์ตลาดผู้บริโภคและพฤติกรรมผู้บริโภค ในกรณีที่สินค้าของบริษัทเป็นสินค้าบริโภคการศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อที่จะได้จัดตั้งกระดุนหรือเครื่องมือการตลาดได้อย่างเหมาะสม

4. การวิเคราะห์ตลาดองค์กรและพฤติกรรมการซื้อ ในกรณีที่สินค้าของบริษัทเป็นสินค้าอุตสาหกรรมที่มีเป้าหมายที่ตลาดอุตสาหกรรมหรือเป็นสินค้าที่มีเป้าหมายที่ตลาดกลาง ทั้ง 2 กรณีถือว่าต้องศึกษาถึงตลาดองค์กรที่เป็นเป้าหมาย สาเหตุที่มีการซื้อ ผู้มีส่วนร่วมในการซื้อ วิธีการซื้อ ทั้งนี้เพื่อที่จะจัดส่วนประสมทางการตลาดเพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

5. การกำหนดส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมายและการพัฒนาตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด จะช่วยให้ทราบถึงลักษณะตลาดเป้าหมาย วิธีการแบ่งส่วนตลาด วิธีการเลือกตลาดเป้าหมาย วิธีการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

ขั้นที่ 2 การออกแบบกลยุทธ์การตลาด (designing marketing strategies or marketing mix strategy) คำว่ากลยุทธ์การตลาด หมายถึง หลักเกณฑ์ที่หน่วยธุรกิจใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย กลยุทธ์การตลาดจึงประกอบด้วย การตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด ค่าใช้จ่ายทางการตลาด และการจัดสรรทรัพยากรทางการตลาดจะเห็นว่าเครื่องมือที่สำคัญที่ต้องใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดก็คือส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งพิจารณาดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การตลาดเพื่อธุรกิจใหม่ของบริษัท (marketing strategy for new business)
2. กลยุทธ์การตลาดสำหรับผู้นำ คู่ชิง ผู้ตาม และธุรกิจรายย่อย (marketing strategy for market leaders, challengers, followers and nichers)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินสำหรับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ (product portfolio strategy)
4. กลยุทธ์ทางการตลาดในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (marketing strategy for different stages of the product life cycle)
5. กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (product development strategy)
6. กลยุทธ์ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ สายผลิตภัณฑ์ รายการผลิตภัณฑ์ ตรายี่ห้อ การบรรจุหีบห่อ และป้ายฉลาก (product mix, product line, product item, brand, packaging and label strategy)
7. กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (marketing strategy for services firm)
8. กลยุทธ์การตั้งราคา (pricing strategy)
9. กลยุทธ์เกี่ยวกับช่องทางการตลาด และการกระจายตัวสินค้า (marketing channel and physical distribution strategy)
10. กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด (promotion mix strategy)
 - 10.1 กลยุทธ์การโฆษณา (advertising strategy)
 - 10.2 กลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงานขาย (personal selling strategy)
 - 10.3 กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (sales promotion strategy)
 - 10.4 กลยุทธ์การให้ข่าว และการประชาสัมพันธ์ (publicity and public relation strategy)

ส่วนประสมการตลาด

ส่วนประสมการตลาด คือ องค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานการตลาด เป็นปัจจัยที่กิจการสามารถควบคุมได้ กิจการธุรกิจจะต้องสร้างส่วนประสมการตลาดที่เหมาะสมในการวางกลยุทธ์ทางการตลาด

ส่วนประสมการตลาด ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่าย การกำหนดราคา การส่งเสริมการตลาด เราสามารถเรียกส่วนประสมทางการตลาดได้อีกอย่างหนึ่งว่า 4Ps ส่วนประกอบทั้ง 4 ตัวนี้ ทุกตัวมีความเกี่ยวพันกัน P แต่ละตัวมีความสำคัญเท่าเทียมกัน แต่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารการตลาดแต่ละคนจะวางกลยุทธ์ โดยเน้นน้ำหนักที่ P ไหนมากกว่ากัน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของเป้าหมายทางการตลาด คือ ตัวผู้บริโภค

ผลิตภัณฑ์

ปัจจัยแรกที่จะแสดงว่ากิจการพร้อมจะทำธุรกิจได้ กิจการนั้นจะต้องมีสิ่งที่จะเสนอขาย อาจเป็นสินค้าที่มีตัวตน บริการ ความคิด ที่จะไปตอบสนองความต้องการได้ การศึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้น นักการตลาดมักจะศึกษาผลิตภัณฑ์ในรูปของผลิตภัณฑ์เบ็ดเสร็จ (total product) ซึ่งหมายถึงตัวสินค้า บวกกับความพอใจและผลประโยชน์อื่นที่ผู้บริโภคได้รับจากการซื้อสินค้านั้น ผู้บริหารการตลาดจะต้องมีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการที่ผลิตขึ้นมาให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นถึงการสร้างความพอใจให้แก่ผู้บริโภคและสนองความต้องการของผู้บริโภคเป็นสำคัญ ในการศึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จะต้องศึกษาปัญหาต่าง ๆ ที่ครอบคลุมถึงการเลือกตัวผลิตภัณฑ์ หรือสายผลิตภัณฑ์ การเพิ่มหรือลดชนิดของสินค้าในสายผลิตภัณฑ์ ลักษณะของผลิตภัณฑ์ ในเรื่องคุณภาพ ประสิทธิภาพ สี ขนาด รูปทรง การให้บริการ ประกอบการขาย การรับประกัน ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกจำหน่ายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มใด วงจรผลิตภัณฑ์ของสินค้ามีระยะเวลานานเท่าใด ในแต่ละช่วงเวลาของวงจรผลิตภัณฑ์นั้น นักบริหารการตลาดควรจะใช้กลยุทธ์ทางการตลาดอย่างไรและเมื่อต้องการที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่กิจการ ธุรกิจจะต้องมีการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้อย่างไร

ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าผู้บริโภคให้ความสนใจและพิถีพิถันในการเลือกซื้อสินค้ามากกว่าแต่ก่อน บทบาทของการบรรจุภัณฑ์จึงมีความสำคัญต่อตัวผลิตภัณฑ์อย่างยิ่ง การบรรจุภัณฑ์จะก่อให้เกิดประโยชน์หลักอยู่ 2 ประการด้วยกัน คือ เป็นการป้องกันคุณภาพของสินค้าและช่วยเสริมการจำหน่าย ดังนั้นรูปร่างของภาชนะบรรจุหรือหีบห่อในปัจจุบันจึงมีสีสันสะดุดตา และวัสดุที่ใช้ทำหีบห่อแปลกใหม่กว่าเดิม บ่อยครั้งที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าโดยคำนึงถึงตัวบรรจุภัณฑ์มากกว่าตัวสินค้า ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมาจำหน่ายในตลาดจะต้องมีการกำหนดตราสินค้าและเครื่องหมายการค้า เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์นั้นเป็นของผู้ผลิตรายใดรายหนึ่งอย่างชัดเจน ตราสินค้าเป็นสิ่งมีประโยชน์แก่ผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคทราบว่าสินค้าชนิดนั้นเป็นของผู้ผลิตรายใด ผู้บริโภคจะสามารถใช้ประสบการณ์ในอดีตมาช่วยในการตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น โดยมีต้องสอบถามข้อมูลอยู่ตลอดเวลาและเกิดความมั่นใจในการตัดสินใจซื้อสินค้านั้น

การจัดจำหน่าย

ผลิตภัณฑ์ที่ผู้ผลิตผลิตขึ้นมาได้นั้น ถึงแม้ว่าจะมีคุณภาพดีเพียงใด ถ้าผู้บริโภคไม่ทราบแหล่งซื้อและไม่สามารถจะจัดหาได้เมื่อเกิดความต้องการ ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมา ก็ไม่สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้ ดังนั้น นักการตลาดจึงจำเป็นต้องพิจารณาว่าที่ไหน เมื่อไร และโดยใครที่จะเสนอขายสินค้า การจัดจำหน่ายเป็นเรื่องที่ซับซ้อน แต่ก็ก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องศึกษา

การจัดจำหน่ายแบ่งกิจกรรมออกเป็น 2 ส่วน คือ ช่องทางการจำหน่ายสินค้า (channel of distribution) เน้นการศึกษาถึงชนิดของช่องทางการจำหน่ายว่าจะใช้วิธีการขายสินค้าให้กับผู้บริโภคโดยตรง หรือการขายสินค้าผ่านสถาบันคนกลางต่าง ๆ บทบาทของสถาบันคนกลางต่าง ๆ เช่น พ่อค้าส่ง (wholesalers) พ่อค้าปลีก (retailers) และตัวแทนคนกลาง (agent middleman) ที่มีต่อตลาด อีกส่วนหนึ่งของกิจกรรมการจัดจำหน่ายสินค้า คือ การแจกจ่ายตัวสินค้า การกระจายสินค้าเข้าสู่ตัวผู้บริโภค การเลือกใช้วิธีการขนส่ง (transportation) ที่เหมาะสมในการช่วยแจกจ่ายตัวสินค้า สื่อการขนส่งได้แก่ การขนส่งทางอากาศ ทางรถยนต์ ทางรถไฟ ทางเรือและทางท่อ ผู้บริหารการตลาดจะต้องคำนึงว่าจะเลือกใช้สื่ออย่างใดถึงจะดีที่สุด โดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำและสินค้านั้นไปถึงลูกค้าทันเวลา ขั้นตอนที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการแจกจ่ายตัวสินค้า คือ ขั้นตอนของการจัดเก็บรักษาสินค้า (storage) เพื่อรอการจำหน่ายให้ทันเวลาที่ผู้บริโภคต้องการ

การกำหนดราคา

เมื่อธุรกิจได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมา รวมทั้งหาช่องทางการจำหน่ายและวิธีการแจกจ่ายตัวสินค้าได้แล้ว สิ่งสำคัญที่ธุรกิจจะต้องดำเนินการต่อไป คือ กำหนดราคาที่เหมาะสมให้กับผลิตภัณฑ์ที่จะนำไปเสนอขายก่อนที่จะกำหนดราคาสินค้า ธุรกิจต้องมีเป้าหมายว่าจะตั้งราคาเพื่อต้องการกำไร หรือเพื่อขยายส่วนถือครองตลาด (market share) หรือเพื่อเป้าหมายอย่างอื่น อีกทั้งยังต้องมีการใช้กลยุทธ์ในการตั้งราคาที่จะทำให้เกิดการยอมรับจากตลาดเป้าหมาย และสู้กับคู่แข่งกันในตลาด กลยุทธ์ราคาเป็นเครื่องมือสำคัญที่คู่แข่งนำมาใช้ได้ผลรวดเร็วกว่าปัจจัยอื่น ๆ เช่น การลดราคา หรืออาจตั้งราคาสินค้าให้สูงสำหรับสินค้าที่มีลักษณะพิเศษในตัวของมันเอง เพื่อแสดงภาพพจน์ที่ดี อาจใช้ผลทางจิตวิทยาช่วยเสริมการตั้งราคา การตั้งราคาสินค้าอาจมีนโยบายการให้สินเชื่อหรือนโยบายการให้ส่วนลดเงินสด ส่วนลดการค้า หรือส่วนลดปริมาณ นอกจากนั้น ธุรกิจจะต้องคำนึงถึงกฎข้อบังคับทางกฎหมายที่จะมีผลกระทบต่อราคาด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การส่งเสริมการตลาด

เป็นการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการติดต่อสื่อสารไปยังตลาดเป้าหมาย การส่งเสริมการตลาดเป็นวิธีการที่จะบอกให้ลูกค้าทราบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย

วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการตลาดเพื่อบอกให้ลูกค้าทราบว่าผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายในตลาดพยายามชักชวนให้ลูกค้าซื้อและเพื่อเตือนความทรงจำกับตัวผู้บริโภค การส่งเสริมการตลาดจะต้องมีการศึกษาถึงกระบวนการติดต่อสื่อสาร (communication process) เพื่อให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับกับผู้ส่ง การส่งเสริมการตลาดมีเครื่องมือสำคัญที่จะใช้อยู่ 4 ชนิดด้วยกันที่เรียกว่าส่วนผสมของการส่งเสริมการตลาด (promotion mix) ได้แก่

1. การขายโดยใช้พนักงาน (personal selling) เป็นการเสนอขายสินค้าแบบเผชิญหน้ากัน (face-to-face) พนักงานขายต้องเข้าพบปะกับผู้ซื้อโดยตรงเพื่อเสนอขายสินค้า การส่งเสริมการตลาดโดยวิธีนี้เป็นวิธีที่ดีที่สุดแต่เสียค่าใช้จ่ายสูง

2. การโฆษณา (advertising) หมายถึงรูปแบบของการจ่ายเงินเพื่อการส่งเสริมการตลาด โดยมีได้อาศัยตัวบุคคลในการนำเสนอหรือช่วยในการขาย แต่เป็นการใช้สื่อโฆษณาประเภทต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร สื่อโฆษณาเหล่านี้จะสามารถเข้าถึงผู้บริโภคเป็นกลุ่มใหญ่ เหมาะสำหรับสินค้าที่ต้องการกระจายตลาดกว้าง

3. การส่งเสริมการขาย (sales promotion) หมายถึงกิจกรรมที่ทำหน้าที่ช่วยพนักงานขายและการโฆษณาในการขายสินค้า การส่งเสริมการขายเป็นการกระตุ้นผู้บริโภคให้เกิดความต้องการในตัวสินค้า การส่งเสริมการขายอาจจัดทำในรูปของการแสดงสินค้า การแจกของตัวอย่าง แจกคูปอง ของแถม การใช้แถมบี้ยเพื่อแลกสินค้า การชิงโชคแจกรางวัลต่าง ๆ

4. การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ (publicity and public relation) ในปัจจุบันธุรกิจมักสนใจภาพพจน์ของกิจการ ธุรกิจได้ใช้เงินจำนวนมากเพื่อสร้างชื่อเสียงและภาพพจน์ของกิจการ ปัจจุบันองค์การธุรกิจส่วนใหญ่ไม่ได้เน้นที่การแสวงหากำไร (maximize profit) เพียงอย่างเดียว ต้องเน้นที่วัตถุประสงค์ของการให้บริการแก่สังคมด้วย (social objective) เพราะความอยู่รอดขององค์การธุรกิจจะขึ้นอยู่กับยอมรับของกลุ่มผู้บริโภคในสังคม ถ้าหากกลุ่มผู้บริโภคต่อต้านหรือมีความคิดว่าองค์การธุรกิจแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนมากจนไม่คำนึงถึงสังคมหรือผู้บริโภค เช่น ผลิตสินค้าแล้วปล่อยน้ำเสียลงแม่น้ำ หรือทำให้อากาศเป็นพิษ ก่อให้เกิดผลเสียแก่ส่วนรวม โดยมีได้หาวิธีแก้ไข จะสร้างภาพพจน์ที่ไม่ดีขององค์การธุรกิจ หากกลุ่มผู้บริโภคไม่พอใจและไม่ต้องการซื้อสินค้าและบริการของผู้ผลิต ย่อมเป็นสาเหตุที่จะจำกัดการเจริญเติบโตของธุรกิจได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะประกอบขึ้นด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อการพิจารณาถึงโอกาสและอุปสรรคของบริษัท และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพิจารณาถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัททั้งในปัจจุบันและอนาคต เราเรียกการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเหล่านี้ว่า การวิเคราะห์สวอท

จุดแข็ง

จุดแข็ง หมายถึงการดำเนินงานภายในที่บริษัทสามารถกระทำได้ดี บริษัทจะต้องวิเคราะห์การดำเนินงานภายใน เช่น การบริหาร การเงิน การตลาด การผลิต และการวิจัยและพัฒนา เพื่อการพิจารณาถึงจุดแข็งของการดำเนินงานภายในเหล่านี้เป็นระยะ บริษัทที่บรรลุความสำเร็จ จะกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทที่ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งจากการดำเนินงานภายในเหล่านี้อยู่เสมอ

จุดอ่อน

จุดอ่อนจะหมายถึงการดำเนินงานภายในที่บริษัทไม่สามารถกระทำได้ดี การดำเนินงานภายในเหล่านี้ เช่น การบริหาร การเงิน การตลาด การผลิต และการวิจัยและพัฒนาจะเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของบริษัท

โอกาส

โอกาสจะหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอก ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท บริษัทจะต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการแข่งขันอยู่เป็นระยะ เพื่อการแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้ เช่น การพัฒนาของคอมพิวเตอร์ และไบโอเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของประชากร การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและทัศนคติพนักงาน เป็นต้น

อุปสรรค

อุปสรรค หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของบริษัท สภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการแข่งขัน ความไม่สงบภายในตะวันออกกลาง ความเข้มแข็งของกลุ่มแข่งขัน อัตราดอกเบี้ย และราคาน้ำมันที่สูงขึ้น ล้วนแต่เป็นการคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งสิ้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม: ภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอกจะประกอบด้วยปัจจัย (โอกาสและอุปสรรค) ที่อยู่ภายนอกบริษัท และไม่ได้ภายใต้การควบคุมระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง โดยทั่วไปสภาพแวดล้อมภายนอกจะมีอยู่สองส่วนคือ สภาพแวดล้อมการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (task environment) จะประกอบด้วยปัจจัยที่กระทบและถูกกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของบริษัท ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ผู้มีส่วนได้เสีย รัฐบาล ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ชุมชน คู่แข่งขัน ลูกค้า เจ้าหนี้ สภาพภาพแรงงาน สมาคมการค้า และกลุ่มผลประโยชน์ เรามักจะเรียกสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของบริษัทว่าอุตสาหกรรม สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (general environment) จะประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานระยะสั้นของบริษัท ปัจจัยเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวของบริษัท ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี และการเมืองกฎหมาย (สมยศ, 2535)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม: ภายใน

สภาพแวดล้อมภายในจะประกอบด้วยปัจจัย (จุดแข็งและจุดอ่อน) ที่อยู่ภายในบริษัทเองและไม่ได้ภายใต้การควบคุมระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ โครงสร้าง วัฒนธรรม และทรัพยากรของบริษัท โครงสร้างของบริษัท (corporate structure) จะแสดงให้เห็นถึงการรวมกลุ่มงาน ความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ การไหลเวียนของงาน และการติดต่อสื่อสารภายในบริษัท เรามักจะเรียกโครงสร้างบริษัทนี้ว่าสายการบังคับบัญชา โดยทั่วไปโครงสร้างบริษัทจะถูกแสดงให้เห็นเป็นภาพภายในแผนภูมิองค์กร วัฒนธรรมขององค์กร (corporate culture) จะหมายถึงความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมร่วมกันของบรรดามนุษย์ภายในบริษัท โดยทั่วไปนี้จะปรากฏขึ้นมาเป็นบรรทัดฐานที่ระบุพฤติกรรมที่ยอมรับกันของบุคคล ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาถึงพนักงาน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับล่างสุด ทรัพยากรของบริษัท (corporate resources) จะหมายถึงทรัพย์สินทุกอย่างภายในการผลิต และการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัท ทรัพย์สินเหล่านี้ได้แก่ คน เงินทุน วัตถุดิบ โรงงาน เทคโนโลยี และทักษะ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

ประวัติและการดำเนินงาน

ประวัติโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ก่อกำเนิดจากกลุ่มเทสโก้ โลตัส จากประเทศอังกฤษ ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำทางด้านธุรกิจค้าปลีก เป็นที่รู้จักกันดีในนามของผู้ประกอบการค้าปลีกที่ใหญ่ที่สุดในประเทศอังกฤษ โดยมี 650 สาขา นอกจากนี้ยังขยายสาขาไปยัง ไอร์แลนด์เหนือ สาธารณรัฐไอร์แลนด์ ฮังการี โปแลนด์ สาธารณรัฐเชค สโลวาเนีย และฝรั่งเศส รวมทั้งสาขาในทวีปเอเชียคือประเทศเกาหลีใต้มี 2 สาขา และไต้หวัน

โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จัดทะเบียนก่อตั้งบริษัทในนามของบริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่นซิสเต็ม จำกัด ให้เป็นผู้บริหารงานเมื่อวันที่ 13 สิงหาคม พ.ศ. 2536 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 10 ล้านบาทของบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ที่ต้องการนำเสนอธุรกิจค้าปลีกรูปแบบใหม่ในประเทศไทย เพื่อให้เหมาะสมกับวิถีชีวิตของคนไทยสมัยใหม่ โดยสัดส่วนการลงทุนในโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จากเดิมบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์เข้าถือหุ้นร้อยละ 100 ซึ่งในปัจจุบันนี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงโดยมีบริษัท เทสโก้ สโตร์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในสัดส่วนร้อยละ 70 เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์หรือซีพีถือหุ้นร้อยละ 25 และผู้ถือหุ้นอื่น ๆ อีกร้อยละ 5 ซึ่งมีทุนจดทะเบียน 22,000 ล้านบาท

โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์แห่งแรกตั้งอยู่ที่ซีคอนสแควร์ เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 29 ตุลาคม พ.ศ. 2537 บนพื้นที่ประมาณ 18,000 ตารางเมตร มีสินค้าคุณภาพดีประมาณ 60,000-80,000 รายการ ไว้บริการลูกค้าในราคาถูก ทั้งได้นำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้บริการลูกค้าและบริหารงาน เช่น การคุมสต็อก การสั่งซื้อสินค้า และการชำระเงิน ประหยัดทั้งเงิน และเวลาของลูกค้า เรียกว่าจับจ่ายครั้งเดียวได้สินค้าครบทุกอย่าง โลตัสได้รับการต้อนรับอย่างรวดเร็วจากลูกค้าและได้รับการกล่าวถึงอย่างแพร่หลายในรูปแบบของการจัดสโตร์ การเรียงสินค้า คุณภาพ และราคาสินค้า ตลอดจนเทคโนโลยีที่ทันสมัย ปัจจุบันโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีสาขาในประเทศไทยทั้งสิ้น 24 แห่ง เป็นสาขาในกรุงเทพมหานคร 12 แห่ง นอกจากนั้นก็จะเป็นสาขาในต่างจังหวัดได้แก่ ขอนแก่น ชลบุรี สระบุรี สมุทรสาคร พิษณุโลก สุพรรณบุรี นครศรีธรรมราช สุราษฎร์ธานี เชียงใหม่ พระนครศรีอยุธยา ภูเก็ต และนครราชสีมา และโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีเป้าหมายจะขยายสาขาให้ครบ 30 แห่งภายในปี พ.ศ. 2545

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1 ตารางแสดงการเปิดสาขาของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537–2543

สาขา	เปิดดำเนินการ
ซีคอนแควร์	29 ตุลาคม 2537
มหาชัย	25 พฤศจิกายน 2538
ขอนแก่น	24 มกราคม 2539
พัทยา	27 สิงหาคม 2539
สระบุรี	13 ธันวาคม 2539
พิษณุโลก	15 กุมภาพันธ์ 2540
สุพรรณบุรี	7 มีนาคม 2540
นครศรีธรรมราช	3 มิถุนายน 2540
พระราม 2	21 กรกฎาคม 2540
มีนบุรี	8 ตุลาคม 2540
เชียงใหม่	14 พฤศจิกายน 2540
สุขาภิบาล 1	8 ธันวาคม 2540
สุราษฎร์ธานี	25 ธันวาคม 2541
พระนครศรีอยุธยา	16 ธันวาคม 2541
ฟอร์จูน ทาวน์	9 กรกฎาคม 2542
ศรีนครินทร์	11 กันยายน 2542
ภูเก็ต	29 ตุลาคม 2542
รามอินทรา	18 มกราคม 2543
บางแค	13 มีนาคม 2543
พระราม 4	23 เมษายน 2543
สุขุมวิท 50	1 มิถุนายน 2543
หลักสี่	1 กรกฎาคม 2543
นครราชสีมา	1 สิงหาคม 2543

ที่มา: (บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด, 2543)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำเนินงานของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ และคุณภาพของการบริหารงานของโลตัส ทำให้นักลงทุนหลายรายสนใจที่จะมาลงทุน เพื่อให้โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สามารถขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เทสโก้ ธุรกิจค้าปลีกชั้นนำของอังกฤษเป็นอีกรายหนึ่งที่มีความสนใจอย่างจริงจังที่จะมาร่วมลงทุนในโลตัส ภายหลังจากศึกษาอย่างรอบครอบของผู้บริหารทั้งสองบริษัทฯ เครือเจริญโภคภัณฑ์และเทสโก้ก็ได้บรรลุข้อตกลงในการร่วมทุน โดยตกลงให้เทสโก้เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่และเป็นผู้บริหารงานเนื่องจากเทสโก้มีความชำนาญในธุรกิจค้าปลีกอย่างมาก และทั้งสองบริษัทมีปรัชญาในการดำเนินธุรกิจคล้ายคลึงกันมาก กล่าวคือ เน้นคุณภาพและการบริการลูกค้า ความร่วมมือของทั้งสองจึงเป็นการสร้างความแข็งแกร่งให้แก่โลตัส นำสู่ความเป็นผู้นำธุรกิจค้าปลีกทั้งในประเทศไทยและในภูมิภาคนี้ นอกจากนี้โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ยังมีการกระจายสินค้าจากส่วนกลางทำให้มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ โดยศูนย์กระจายสินค้าโลตัสเป็นรูปแบบของคลังสินค้าที่ทันสมัยที่สุดของประเทศไทยทำให้สามารถตรวจสอบคุณภาพและโอนถ่ายไปยังสาขาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อความต้องการ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งโลตัสและลูกค้าดังนี้ ใช้ใบสั่งซื้อใบเดียวแทนใบสั่งซื้อจากโลตัสทุกสาขา โดยใช้เป็นจุดรับสินค้าเพียงจุดเดียวแทนการจัดส่งไปยังโลตัสทุกสาขา รวมทั้งสาขาที่จะเปิดใหม่ในอนาคต ซึ่งศูนย์กระจายสินค้าโลตัส ทำหน้าที่เป็นเสมือนคลังสินค้าของคู่ค้า ทำให้สามารถเพิ่มยอดขายให้กับคู่ค้าได้ถึงร้อยละ 25-40 เนื่องจากศูนย์กระจายสินค้ามีสต็อกสินค้าของคู่ค้าอยู่ตลอดเวลา และศูนย์กระจายสินค้าโลตัสนั้นจะออกบาร์โค้ดให้สำหรับสินค้าของคู่ค้าที่ไม่มีบาร์โค้ดอีกด้วย โดยศูนย์กลางการกระจายสินค้าของโลตัสนั้นตั้งอยู่ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยาบนเนื้อที่ 50,000 ตารางเมตร และใช้กระจายสินค้าได้มากกว่า 13,000 รายการ มีปริมาณคู่ค้าที่จัดส่งสินค้าหมุนเวียนในแต่ละวัน 500-700 ราย และมีจำนวนสินค้า 300,000-500,000 กล่องต่อวัน รองรับสต็อกสินค้าคิดเป็นมูลค่ากว่า 700 ล้านบาท และนอกจากนี้ทางโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ยังได้จัดทำเว็บไซต์โดยจะเป็นการให้ข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าและบริการรวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับเทสโก้โลตัสแก่ผู้เข้ามาเยี่ยมชมเว็บไซต์ และในอนาคตข้างหน้าจะมีการให้บริการต่าง ๆ รวมทั้งราคาสินค้า ซึ่งไม่แตกต่างจากราคาสินค้าในห้างโลตัสเพราะเป็นราคาที่ประหยัด แต่ลูกค้าจะได้รับความสะดวกสบายจากการซื้อสินค้าทางออนไลน์มากกว่า เช่น การบริการจัดส่งถึงบ้าน

โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการและแนวคิด ดังนี้

1. มีสินค้าหลากหลายสำหรับลูกค้า (60,000-80,000 รายการ) เพื่อประหยัดเวลาของลูกค้า

ในการซื้อสินค้า กล่าวคือ ลูกค้าสามารถได้ของครบในคราวเดียวที่มาสโตร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. จำหน่ายสินค้าคุณภาพดีในราคาที่ถูกคู่แข่งไม่สามารถจะขายสินค้าที่มีคุณภาพเดียวกันในราคานี้ได้
3. ใช้เทคโนโลยีทันสมัยครบวงจร
4. รูปแบบของสไตร์เหมาะสำหรับทุกคนในครอบครัว ทุกเพศ ทุกวัย สนุกกับการจับจ่ายซื้อของในสไตร์โลดส์
5. มีระบบการจัดเรียงสินค้าที่เป็นระเบียบและง่ายต่อการเลือกหาสินค้า
6. ไม่ต้องเป็นสมาชิก
7. รับประกันความพอใจในสินค้าและบริการ
8. การชำระเงินสะดวก รวดเร็วและแม่นยำ
9. ยินดีต้อนรับบัตรเครดิตทั้งในและต่างประเทศ

ปรัชญาการดำเนินธุรกิจของโลดส์ ซูเปอร์เซ็นเตอร์

1. ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคิสแคนท์สไตร์ ทุกสาขาทั่วประเทศจะเป็นร้านที่สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย น่าสนใจ เป็นมิตรกับลูกค้าอยู่ในทำเลที่ไปมาสะดวก เน้นความต้องการของสมาชิกทุกคนในครอบครัว
2. โลดส์ ซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ จำหน่ายสินค้าที่จำเป็นและจำหน่ายสินค้าที่นิยมสำหรับลูกค้าและจะต้องก้าวไปสู่ความมีชื่อเสียงในสินค้าอาหารสดที่มีคุณภาพดีที่สุดในและอร่อยที่สุด
3. โลดส์ ซูเปอร์เซ็นเตอร์จะเสนอสินค้าที่มีราคาโดยรวมต่ำที่สุด จะเป็นผู้นำเรื่องราคาในตลาด และจะไม่ยอมให้ใครขายถูกกว่าโลดส์ ซูเปอร์เซ็นเตอร์
4. จะต้องมีสินค้าตามความต้องการของลูกค้าเสมอ และจะต้องปฏิบัติอย่างเป็นมิตรให้ความช่วยเหลือด้านการบริการอย่างประทับใจและมีการรับประกันความพึงพอใจ
5. สร้างผลกำไรสำหรับการลงทุนในอัตราที่น่าพอใจ เพื่อขยายตัวทางธุรกิจอย่างไม่หยุดยั้ง

วิสัยทัศน์ของการดำเนินธุรกิจของโลดส์ ซูเปอร์เซ็นเตอร์

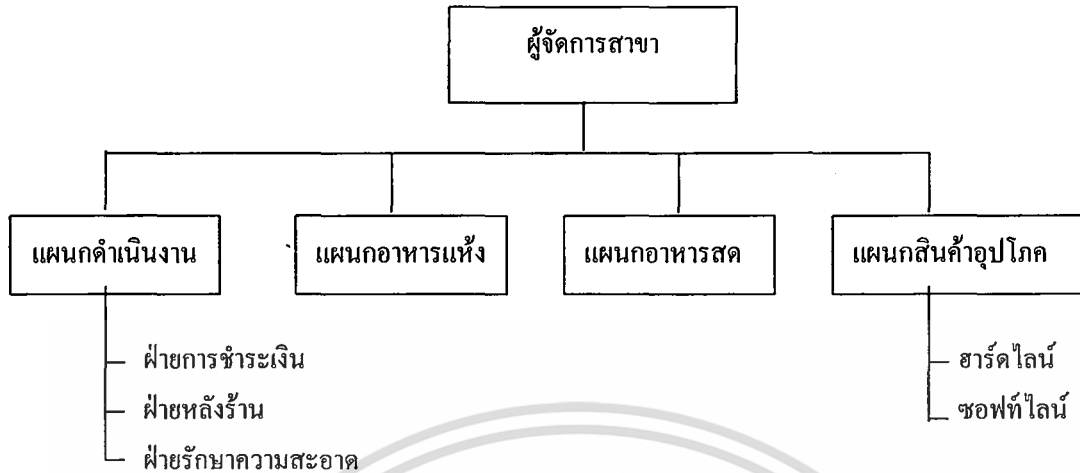
1. จุดมุ่งหมาย เราจะเป็นผู้ที่มีบทบาท สำคัญในธุรกิจค้าปลีก เป็นผู้นำในการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ด้วยต้นทุนในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด
2. การนำเสนอ เราจะเสนอสินค้าที่คุ้มค่าเงินที่สุด สร้างความไว้วางใจจากลูกค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. หลักการ เราจะเป็นธุรกิจที่ให้สิ่งที่ดีกว่าสำหรับลูกค้า เป็นสถานที่ทำงานที่บุคลากรชื่นชมและดำเนินงานด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า
4. บุคลากร เราจะเป็นบริษัทที่บุคลากรที่มีคุณภาพ สนใจจะมาร่วมงาน และเราจะให้การฝึกอบรมและรักษาบุคลากรเหล่านี้ไว้ และบุคลากรจะมีส่วนร่วมรับผลในความสำเร็จของเรา
5. กำไร เราจะทำกำไร เพื่อจะมีเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของเราภายในปี พ.ศ. 2546

การพัฒนาบุคลากร

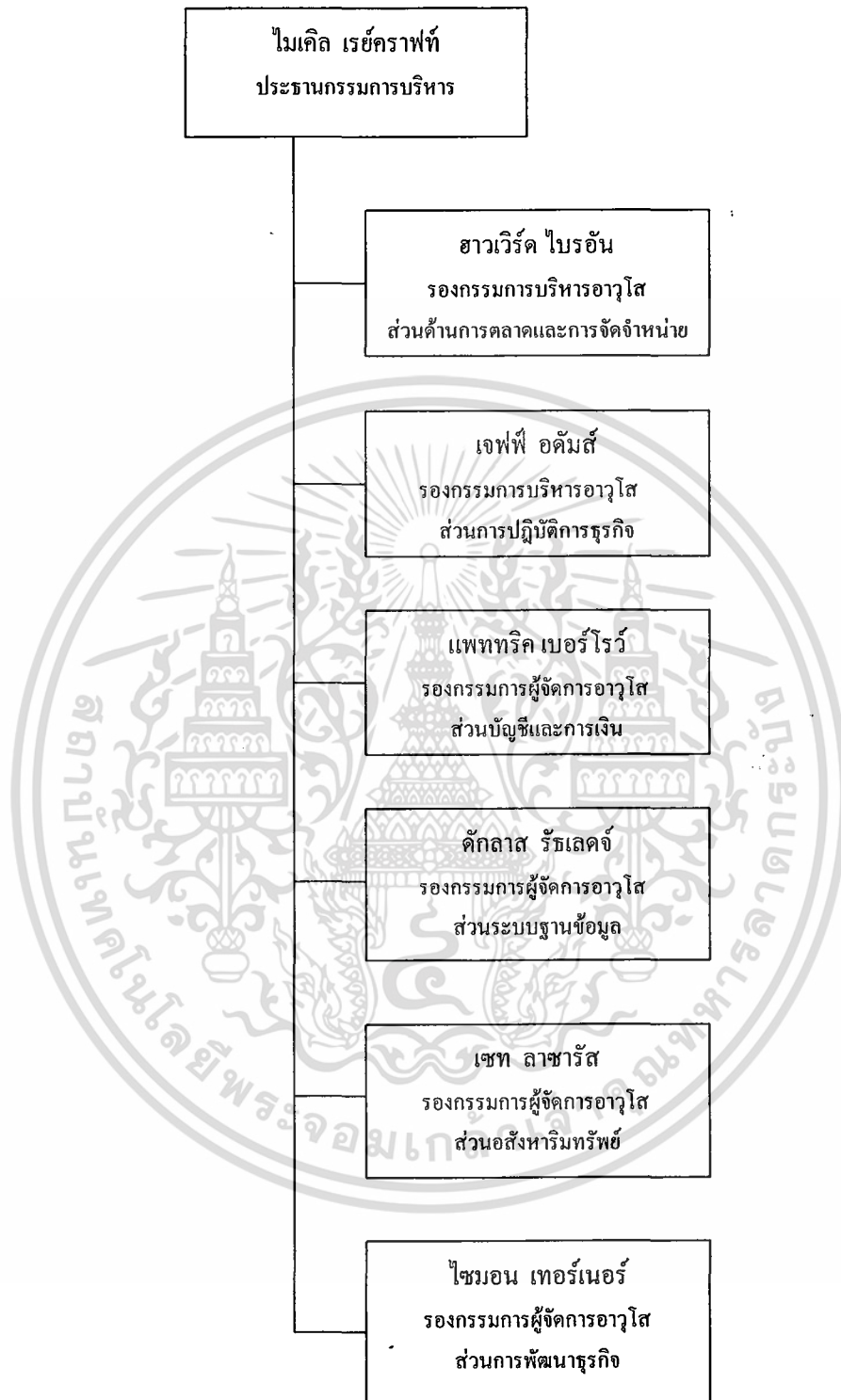
โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรชัดเจน คือ พัฒนาและฝึกอบรมทั้งทักษะในการปฏิบัติงาน การบริการและการจัดการ ทั้งนี้การพัฒนาและฝึกอบรมนั้นมีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตและการขยายงานขององค์กร เนื่องจากการฝึกอบรมจะช่วยกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน ผู้บริหาร โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ทุกคนตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในการฝึกสอนงานลูกน้อง เพราะความสำเร็จของหัวหน้าและองค์กรตั้งอยู่บนพื้นฐานการปฏิบัติงานที่ถูกต้องของลูกน้อง เพื่อให้การฝึกอบรมสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง โดยทำการฝึกอบรมให้แก่ผู้เข้าทำงานใหม่ ผู้ที่ทำงานในระดับปฏิบัติการและระดับผู้บังคับบัญชา นั่นคือ เมื่อผู้จัดการให้ผู้บังคับบัญชาเรียงสินค้า ผู้จัดการเองต้องสามารถเรียงสินค้าได้ สามารถลากรถเติมสินค้าได้ การฝึกอบรมผู้บริหารแต่ละคนใช้เวลาถึง 4 เดือนเป็นอย่างน้อย ทำการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานผู้บริหารของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จึงได้ชื่อว่าทำงานหนัก ตัดสิน และรู้จริง ผู้บริหารและพนักงานมีความใกล้ชิดกันมาก และฝึกอบรมพนักงานโดยการให้ลงมือปฏิบัติงานเป็นการฝึกอบรมบุคลากรระดับต้น เพื่อให้เกิดสมรรถภาพในการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยการให้ทำงานจริงได้เรียนรู้และเข้าใจวิธีปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานอยู่จริง โดยจัดให้มีพนักงานรุ่นพี่และผู้จัดการคอยแนะนำช่วยเหลือ เราเรียกพนักงานทุกคนว่าผู้ร่วมงาน โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จึงก้าวสู่ความเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกในเวลาอันรวดเร็ว นอกจากนี้โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ยังสนับสนุนพนักงานทุกระดับให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากการพัฒนาที่จัดโดยบริษัทฯ อย่างเป็นระบบ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ยังได้ร่วมมือกับศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจัดให้พนักงานได้ศึกษาต่อเนื่อง โดยบริษัทฯ ให้การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในด้านค่าเรียนและสถานที่



ภาพที่ 1 การจัดแผนผังการดำเนินงานในสาขาของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์
ที่มา: (นิติพันธุ์, 2542: 30)

การจัดแผนผังการดำเนินงานในสาขาของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ซึ่งผู้บริหารสาขาคือ ผู้จัดการสาขาซึ่งดูแลแผนกต่าง ๆ ได้แก่ แผนกดำเนินงานซึ่งจะแยกออกเป็นฝ่ายการชำระเงิน ฝ่ายหลังร้านและฝ่ายรักษาความสะอาด แผนกอาหารแห้ง แผนกอาหารสด และแผนกสินค้าอุปโภคซึ่งจะแยกเป็นสินค้าฮาร์ดไลน์และสินค้าซอฟท์ไลน์ (ภาพที่ 1) การจัดแผนผังองค์กรของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ซึ่งประกอบไปด้วยนายไมเคิล เรย์คราฟท์เป็นประธานกรรมการบริหาร และมีรองกรรมการบริหารส่วนต่าง ๆ อีก 6 ส่วน ประกอบด้วยส่วนด้านการตลาดและการจัดจำหน่าย ส่วนปฏิบัติการธุรกิจ ส่วนด้านบัญชีและการเงิน ส่วนระบบฐานข้อมูล ส่วนด้านอสังหาริมทรัพย์ และส่วนการพัฒนาธุรกิจ (ภาพที่ 2) และจากการจัดแผนผังองค์กรของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์นั้นในการบริหารงานระดับสูง ผู้บริหารทั้งหมดจะเป็นชาวต่างประเทศเนื่องจากได้ร่วมทุนจากต่างชาติแนวความคิดของการบริหารงานจึงมาจากนักธุรกิจชาวต่างประเทศ แต่ในส่วนของคณะกรรมการผู้บริหารก็จะมีผู้บริหารที่เป็นชาวไทยร่วมทีมอยู่ด้วยเพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคณะกรรมการชาวไทยมีรายชื่อต่อไปนี้คือ นายณรงค์ เจียรนนท์ นายสุนทร อรุณานนท์ชัย และนางสุดารัตน์ ชมอินทร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2 การจัดแผนผังองค์กรของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

ที่มา: (นิติพันธุ์, 2542: 29)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการดำเนินงานของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

ส่วนของผลการดำเนินงานของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ทั่วโลกสิ้นสุด เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2543 ยอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.8 มูลค่า 2 แสนล้านปอนด์ หรือ 1,200,000 ล้านบาท กำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.4 มูลค่า 57,300 ล้านบาท ยอดขายในทวีปเอเชียเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 มูลค่า 29,820 ล้านบาท โดยยอดขายในประเทศไทยประมาณ 27,000 ล้านบาท โดยเป้าหมายในปีหน้า กำหนดยอดขายประมาณ 30,000 ล้านบาทในประเทศไทย และกำหนดเป้าหมายยอดขายในปี พ.ศ. 2546 ประมาณ 60,000 ล้านบาท โดยจะมีสาขารวมทั้งสิ้น 40 สาขาทั่วประเทศ และมีพื้นที่ขายมากกว่า 412,200 ตารางเมตร

ประวัติการฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

การกำเนิดของไฮเปอร์มาร์เก็ต

ในปี ค.ศ. 1960 เมืองเคตัน รัฐโอไฮโอ ในการสัมมนาค้าปลีก นายเบอร์นาโด ทรูฮิลโล ได้ตั้งข้อกำหนดพื้นฐานของการค้าปลีกขึ้น 3 ข้อ ซึ่งในขณะนั้นเขาไม่ได้ตระหนักว่ามันจะกลายเป็นต้นกำเนิดของรูปแบบไฮเปอร์มาร์เก็ตขึ้นหลังเสร็จสิ้นการสัมมนาของนายเบอร์นาโด ทรูฮิลโล ที่ประเทศฝรั่งเศสแล้ว นายมาร์เซล ฟูร์นีเอร รวมทั้งนายเดนิส และนายซัค เดโพรี จึงตัดสินใจที่จะทดลองแนวคิดทางการค้าปลีกแบบใหม่ที่อาศัยทฤษฎีของทรูฮิลโล

ในวงการธุรกิจค้าปลีกของอเมริกาได้มีการรวมส่วนของความเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต สินค้าประเภทฮาร์ดกูด และพวกเสื้อผ้าเข้าด้วยกัน โดยมักจะเปิดอยู่ตามเมืองซึ่งกำลังขยายตัว และจำนวนของผู้มีรถยนต์ส่วนตัวเพิ่มขึ้น และโดยอาศัยพื้นฐานทรูฮิลโลจึงได้ตั้งกฎพื้นฐาน 3 ข้อ ของธุรกิจค้าปลีกซึ่งกำลังพัฒนาแบบแมสหรือมหาชน (mass consumption) ขึ้นดังนี้

1. ไม่มีที่จอดรถก็ไม่มีธุรกิจ (no parking no business) เมื่อความเจริญของเมืองมากขึ้น และจำนวนผู้มีรถยนต์ส่วนตัวเพิ่มขึ้น ผู้คนจึงนิยมที่จะออกไปอยู่แถบชานเมืองกัน ดังนั้นถ้าหากมีร้านค้าอยู่แถบชานเมืองก็จะสามารถอำนวยความสะดวกให้กับผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี และหมายถึงจะต้องมีสถานที่จอดรถที่กว้างใหญ่และเหมาะสมด้วย

2. ช้อครบทุกสิ่งในสถานที่เดียว (one stop shopping) ราคาที่ดินบริเวณชานเมืองมักมีราคาต่ำ ดังนั้นจึงสามารถสร้างร้านค้าใหญ่บนพื้นที่กว้างขวางได้ สามารถจัดเก็บสินค้าทุกชนิดที่เป็นที่ต้องการของลูกค้าไว้ได้หมดภายในร้านเดียว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ราคาต่ำ (discount pricing) ทฤษฎีโลเชื่อว่าลูกค้ายินดีที่จะต้องเดินทางไกลออกไปอีกนิดเพื่อซื้อสินค้าที่มีราคาเหมาะสมดังนั้นเขาจึงแนะนำว่าควรลดราคาขายให้ต่ำลงมาเพื่อเป็นการเพิ่มยอดขาย ดังนั้นเท่ากับเป็นการทำให้ร้านนั้นอยู่ในตำแหน่งที่ดีในการต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งการจัดซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์ดีขึ้นและการจัดหาสินค้าโดยตรงจากผู้ผลิตให้ได้มากที่สุดคือเท่ากับตัดตอนระบบการกระจายสินค้าลง ทฤษฎีโลยังแนะนำอีกว่า การลดต้นทุนทำได้โดยการให้บริการขายแบบช่วยตัวเอง (self service) โดยจัดให้มีรถเข็นสินค้าจำนวนมากพอเพียงแก่ลูกค้า

ประวัติคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

ในปี ค.ศ. 1963 คาร์ฟูร์เปิดสาขาแรกขึ้นที่เมืองแซนต์ จีนเนอวีฟ เดอ บัวส์ ซานเมืองปารีส มีพื้นที่ 3,000 ตารางเมตร ในปี ค.ศ. 1970 คาร์ฟูร์มีจำนวนสาขาที่เปิดไปแล้วทั้งสิ้น 7 แห่ง และจดทะเบียนเข้าตลาดหลักทรัพย์ในปี ค.ศ. 1972 เปิดสาขาที่เมืองตุลูล ซึ่งเป็นสาขาที่ใหญ่ที่สุด มีพื้นที่ถึง 24,000 ตารางเมตร และในปี ค.ศ. 1985 คาร์ฟูร์เริ่มผลิตสินค้าตรา “คาร์ฟูร์” ออกสู่ตลาด

ในปี ค.ศ. 1992 คาร์ฟูร์นับเป็นผู้คิดค้นรูปแบบของไฮเปอร์มาร์เก็ต และได้เป็นผู้นำของธุรกิจการค้าปลีกของฝรั่งเศสด้วยการมีสาขาถึง 120 สาขา และมีรายได้ต่อปีสูงถึง 17 พันล้านเหรียญสหรัฐ คาร์ฟูร์ก้าวสู่ระดับนานาชาติในปี ค.ศ. 1970 ด้วยการเปิดสาขาที่สเปน และเมื่อปลายปี ค.ศ. 1995 คาร์ฟูร์ เปิดสาขาต่างประเทศไปแล้วถึง 128 สาขา ปัจจุบันคาร์ฟูร์มีสาขาทั่วโลกทั้งหมด 697 สาขา (ตารางที่ 2) นับว่าเป็นผู้นำทางการตลาดในทุกประเทศที่ได้เข้าไปประกอบการมานาน 10 ปี

สำหรับประเทศไทยนั้นบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้เข้าร่วมทุนกับคาร์ฟูร์จากประเทศฝรั่งเศส เพื่อทำธุรกิจค้าปลีกในเช็กเมนต์ไฮเปอร์มาร์เก็ต โดยจดทะเบียนภายใต้การดำเนินงานของบริษัท เซ็นคาร์ จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียน 800 ล้านบาท โดยคาร์ฟูร์ประเทศฝรั่งเศสถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 40 เซ็นทรัลถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 40 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 20 ถือหุ้นโดยบริษัท เอส เอส ซี พี โฮลดิ้ง จำกัด ซึ่งในปัจจุบันนี้คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ได้มีสาขาทั่วประเทศไทยจำนวนทั้งสิ้น 11 แห่ง ได้แก่ สาขาแรกในประเทศไทยคือสาขา สุขาภิบาล 3 มีเนื้อที่ 25 ไร่ พื้นที่ขาย 7,500 ตารางเมตร ที่จอดรถ 1,000 คัน เปิดบริการเมื่อวันที่ 7 มีนาคม พ.ศ. 2539 สาขาที่สองคือสาขาศรีนครินทร์ มีเนื้อที่ 21 ไร่ พื้นที่ขาย 9,500 ตารางเมตร เปิดบริการวันที่ 24 กันยายน พ.ศ. 2539 สาขาที่สามคือสาขาสุวินทวงศ์ มีเนื้อที่ 23 ไร่ พื้นที่ขาย 10,600 ตารางเมตร เปิดบริการเมื่อวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2540 สาขาที่สี่คือสาขาบางใหญ่ มีเนื้อที่ประมาณ 10,500 ตารางเมตร เปิดบริการเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2540 สาขาที่ห้าคือสาขารังสิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สาขาที่หกคือสาขาเชียงใหม่ สาขาที่เจ็ดคือสาขาเพชรเกษม สาขาที่แปดคือสาขารามอินทรา สาขาที่เก้าคือสาขาแจ้งวัฒนะ สาขาที่สิบคือสาขารัตนารเบศร์ และสาขาที่สิบเอ็ดคือสาขาพระราม 4

นโยบายของคาร์ฟูร์

ภารกิจหลัก จุดมุ่งหมายของเราคือความพอใจของลูกค้า เราตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยนำเสนอสินค้านานาชนิดที่มีคุณภาพให้ลูกค้าเลือกซื้อได้ในราคาที่คุ้มค่าที่สุด

บุคลากร โดยบุคลากรของเราทำงานอย่างมีวิสัยทัศน์และกำลังใจ ทุกคนทำงานร่วมกันตามหน้าที่ของแต่ละคนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

วิธีการดำเนินงาน เรามีหลักการทำงานที่ชัดเจนและไม่ยุ่งยาก ในภาวะที่มีการแข่งขันเช่นในปัจจุบัน เราปรับปรุงวิธีการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้กิจการของเราดำเนินอย่างได้ผลดีที่สุด

เป้าหมาย จุดมุ่งหมายของเราคือดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ โดยมีตลาดต่างประเทศที่มั่นคง การขยายตัวของตลาดและส่วนแบ่งของตลาดทำให้เราสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างคล่องตัวเป็นอิสระ และส่งเสริมให้ธุรกิจของเรามั่นคงยิ่งขึ้นในระยะยาว

คติ เราดำเนินธุรกิจโดยร่วมมือกับหน่วยงานไทยหลายหน่วยงานด้วยความร่วมมือนี้ เรามุ่งให้เกิดความมั่นคงแก่ทุกฝ่ายอย่างเสมอกัน เราประพฤติปฏิบัติเช่นเดียวกับสมาชิกคนหนึ่งในสังคมไทย และเราต้องการให้กิจการของเราเป็นกิจการตัวอย่าง

ตารางที่ 2 ตารางแสดงประเทศและจำนวนสาขาของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

ประเทศ	ปีที่เปิดทำการ	จำนวนสาขา
ฝรั่งเศส	1963	229
สเปน	1970	119
บราซิล	1975	69
อาร์เจนตินา	1982	22
ไต้หวัน	1990	24
โปรตุเกส	1991	17
อิตาลี	1993	37
กรีก	1993	7
มาเลเซีย	1994	6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเทศ	ปีที่เปิดทำการ	จำนวนสาขา
เม็กซิโก	1994	17
จีน	1995	26
ไทย	1996	11
เกาหลี	1996	19
สิงคโปร์	1997	1
โปแลนด์	1997	7
โคลัมเบีย	1998	2
ชิลี	1998	2
อินโดนีเซีย	1998	7
สาธารณรัฐเชค	1998	4
โมร็อกโก	-	4
สหรัฐอเมริกา	-	3
มอริเชียส	-	2
เบลเยียม	-	1
คูเวต	-	60
สโลวาเกีย	-	1

หมายเหตุ เครื่องหมาย “-” หมายถึง “ไม่ระบุปี ค.ศ.

ที่มา: (บริษัท เซ็นคาร์ จำกัด, 2543)

การดำเนินงานของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

รูปแบบของคาร์ฟูร์

ส่วนประกอบ 3 ส่วนที่สำคัญของรูปแบบคาร์ฟูร์ที่กลายเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จก็คือ

1. บริการที่จอดรถฟรี คือมีที่จอดรถขนาด 500-3,000 คันต่อห้างหนึ่งแห่ง
2. ซื้อครบทุกสิ่งในสถานที่เดียว มีรายละเอียดคือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1 จำหน่ายสินค้าจำเป็นทั่วไปทั้งหมดภายในสถานที่เดียวกัน เช่น ของสด ฮาร์ดแวร์ซอฟต์แวร์ เครื่องไฟฟ้า และอื่น ๆ

2.2 รถเข็นสินค้ามีไว้บริการลูกค้าแบบช่วยตัวเอง ลูกค้าจะต้องไปเข้าแถวชำระค่าสินค้าที่แคชเชียร์

2.3 พื้นที่ขายโดยเฉลี่ยของไฮเปอร์มาร์เก็ตคือ 9,000 ตารางเมตร อย่างไรก็ตาม อาจจะเป็นได้ตั้งแต่ขนาด 4,000 ตารางเมตรจนถึง 20,000 ตารางเมตร

3. การตั้งราคาขาย

3.1 จำหน่ายสินค้าราคาต่ำเพราะต้นทุนต่ำ เนื่องจากห้างจะตั้งอยู่บริเวณชานเมือง ซึ่งราคาที่ดินถูกกว่า และสามารถลดค่าเสียหายที่ไม่จำเป็นลง

3.2 ลดราคาจัดซื้อลง เมื่อส่วนลดที่ได้รับจากการจัดซื้อสินค้าจำนวนมากจะทำให้ลูกค้าได้รับส่วนลด หรือราคาที่ถูกลงด้วย ทำให้สามารถเพิ่มยอดขายได้มาก และเมื่อยอดขายเพิ่ม ก็ทำให้มีอำนาจในการต่อรองในการจัดซื้อ ซึ่งจะมีผลทำให้ลดราคาลงไปได้อีก

4. ความสด สินค้าประเภทผัก ผลไม้ และปลาจะซื้อตรงจากผู้ผลิต และนำเข้าสู่ห้างโดยตรง การจัดเตรียมอาหารทำขึ้นภายใน ได้แก่ ร้านอาหาร สลัดบาร์ และห้องซำแหละ เนื้อสัตว์ภายในห้างเน้นความสะอาดอย่างเข้มงวด และเป็นสิ่งแวดล้อมที่สะอาดภายในห้างอย่างสม่ำเสมอ

โดยการดำเนินงานของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ดำเนินงานภายใต้การบริหารงานของบริษัท เซ็นคาร์ จำกัด โดยการร่วมทุนกับธุรกิจต่างชาติในนามคาร์ฟูร์จากประเทศฝรั่งเศสซึ่งปัจจุบันคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีสาขาในประเทศไทยทั้งสิ้น 11 สาขาทุกสาขที่ตั้งอยู่บริเวณเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีพื้นที่ขายเฉลี่ย 9,000 ตารางเมตรในแต่ละสาขา รูปแบบการขายเน้นการขายปลีกในราคาขายส่งและไม่มีข้อจำกัดในเรื่องของการเป็นสมาชิก

ผลการดำเนินงานของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

ในปีที่ผ่านมาจากผลการดำเนินงานทำให้คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตในแต่ละสาขามียอดขายประมาณ 1,300-1,500 ล้านบาทต่อปี ซึ่งเป้าหมายในอนาคตข้างหน้าจะเพิ่มยอดขายเป็น 1,500-2,000 ล้านบาทต่อปี มีพนักงานในแต่ละสาขาประมาณ 300-400 คน พื้นที่ขายแต่ละแห่งประมาณ 10,000 ตารางเมตร มีสินค้าประมาณ 30,000-60,000 รายการ และเป้าหมายในอนาคตข้างหน้าเกี่ยวกับการขยายสาขาซึ่งในปี พ.ศ. 2544 มีแผนการขยายอีก 2-3 แห่ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งในการลงทุนแต่ละแห่งจะใช้เงินทุนประมาณ 500 ล้านบาท โดยไม่รวมค่าที่ดิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

สถานะการตลาดธุรกิจค้าปลีก

วิวัฒนาการจากอดีตถึงปัจจุบันของธุรกิจค้าปลีกของไทย

การค้าขายเริ่มมีบันทึกในประวัติศาสตร์ตั้งแต่สมัยสุโขทัย จึงถือได้ว่าธุรกิจค้าปลีกมีในเมืองไทยมากกว่า 700 ปี สำหรับการพัฒนาเป็นรูปแบบการค้าที่ชัดเจน เริ่มจากมีพ่อค้าชาวจีนเข้ามาเปิดร้านค้าห้องแถวในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ โดยใช้แนวความคิดแบบชาวตะวันตกที่มาค้าขายในประเทศสิงคโปร์ สินค้าในยุคนั้นมักจะเป็นผลิตภัณฑ์นำเข้า จึงมีราคาแพงและมีลักษณะแปลกใหม่ ทำให้ลูกค้าในร้านค้าปลีกชนิดนี้จำกัดเฉพาะในกลุ่มชนชั้นสูง การค้าปลีกในช่วงแรกนี้ยังไม่มีการพัฒนามากนักและมีความผันผวนไปตามสภาพเศรษฐกิจและการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงมาก แหล่งธุรกิจสมัยนั้นจะอยู่แถวพายุรด สำเพ็ง บางลำพู รูปแบบทางการค้าดังกล่าวนี้ถือเป็นยุคแรกของการค้าปลีกในประเทศไทย

การค้าปลีกในยุคต่อมาได้เริ่มเปลี่ยนรูปแบบสินค้าให้เหมาะกับคนทุกชนชั้น โดยการจำหน่ายสินค้าราคาถูกแต่จำเป็นต่อการบริโภคในชีวิตประจำวัน และมีการเปิดทั่วไปทุกพื้นที่ในเขตชุมชน มีลักษณะเป็นร้านค้าเล็ก ๆ ใช้บริหารงานในระบบครอบครัว เช่น จัดตั้งเป็นร้านชำที่ขายสินค้าสำหรับผู้บริโภคโดยทั่วไปอย่างแท้จริง ร้านค้าย่อยชนิดนี้ได้มีการเจริญเติบโตตามสัดส่วนการเพิ่มขึ้นของประชากร และนับเป็นสถานประกอบการที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก

การค้าปลีกเริ่มพัฒนาเป็นห้างสรรพสินค้าหรือธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่เป็นครั้งแรกในประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2495-2500 โดยเป็นการค้าที่รองรับการขยายตัวของประชากรและเศรษฐกิจ ซึ่งมีความต้องการในสินค้าและบริการ รวมทั้งมีอำนาจซื้อเพิ่มขึ้น ธุรกิจในกลุ่มนี้ต้องใช้ทุนในการดำเนินการสูง และมีการบริหารงานที่เป็นระบบ มีสินค้าให้เลือกหลากหลาย แต่ยังคงว่าเป็นรูปแบบการค้าปลีกที่ขายสินค้าราคาสูงและยังมีอยู่น้อยราย จึงยังไม่กระทบการค้าปลีกขนาดเล็ก เช่น ร้านชำ ในช่วงปี พ.ศ. 2504-2510 ได้เกิดห้างสรรพสินค้าขึ้นมาอีกหลายห้าง ซึ่งได้สร้างแรงดึงดูดใหม่ให้ผู้บริโภคพร้อมเพิ่มความสะดวกสบายในการซื้อขาย โดยการนำเทคโนโลยีมาช่วย เช่น บันไดเลื่อน และระบบปรับอากาศ ทำให้ผู้บริโภคเริ่มยอมรับการซื้อสินค้าโดยไม่ต้องต่อรองราคาในยุคนี้ได้เริ่มมีการนำซูเปอร์มาร์เก็ต มารวมอยู่ในห้างสรรพสินค้า ทำให้ผู้บริโภคสามารถจับจ่ายสินค้าได้สะดวกมากขึ้น ห้างสรรพสินค้าในช่วงนี้ ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าไทมารู และเซ็นทรัล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การค้าปลีกของไทยได้เริ่มมีการพัฒนาอย่างจริงจังในช่วงปี พ.ศ. 2511–2517 โดยไม่เพียงแต่เป็นห้างสรรพสินค้าเท่านั้น แต่ได้ขยายเป็นระบบศูนย์กลางการค้าในช่วงนี้ เช่น ศูนย์การค้าอินทรา เพลินจิตอาเขต ศูนย์การค้าสยามเซ็นเตอร์ และห้างสรรพสินค้าในรูปแบบสหกรณ์ก็ได้มีการขยายตัวเป็นอย่างมากในช่วงนี้ด้วย ในช่วงถัดมาคือปี พ.ศ. 2527 เนื่องจากสภาพปัญหาการจราจร และการหลั่งไหลของประชากรเข้ามาในกรุงเทพฯ ทำให้ศูนย์การค้ามิได้เป็นเพียงศูนย์รวมสินค้า และแหล่งบันเทิงเท่านั้น แต่ได้กลายเป็นจุดศูนย์รวมและแหล่งชุมชนในรูปแบบใหม่ เช่น อาคารสำนักงาน โรงแรม โรงภาพยนตร์ และศูนย์อาหารด้วย ศูนย์การค้าที่เกิดขึ้นในระยะนี้ เช่น ศูนย์การค้ามาบุญครอง เซ็นทรัลลาดพร้าว เป็นต้น การค้าปลีกขนาดใหญ่ในช่วงนี้ได้ส่งผลกระทบต่อห้างสรรพสินค้าขนาดเล็ก รวมทั้งร้านค้าของชำที่แต่เดิมมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อผู้บริโภค วิศวนาการดังกล่าวมีสาเหตุมาจากการปรับเปลี่ยนวิถีดำเนินชีวิตประจำวันของคนกรุงเทพฯ ที่เป็นไปตามสภาพแวดล้อม เช่น สภาพการจราจร และความแออัดของผู้คน ความสะดวกสบายที่แตกต่างของศูนย์การค้ารูปแบบใหม่ และสำคัญคือราคาสินค้าในธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีต้นทุนต่ำลง จึงทำให้สินค้ามีราคาถูกและใหม่กว่าการซื้อสินค้าในร้านค้าปลีกขนาดเล็ก

นอกจากห้างสรรพสินค้าจะมีการขยายให้มีขนาดใหญ่ขึ้น และมีลักษณะเป็นศูนย์การค้าครบวงจรแล้ว ในช่วง ปี พ.ศ. 2530–2537 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจของประเทศมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว การพัฒนาของห้างในช่วงนี้มีได้เน้นเพียงความใหญ่โตเท่านั้น แต่ได้จัดให้มีสินค้าหลากหลายชนิดขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการและความสะดวกของผู้ซื้อ และเป็นช่วงที่มีร้านค้าสะดวกซื้อจากต่างประเทศเข้ามาในลักษณะแฟรนไชส์ เช่น เซเว่น-อีเลฟเว่น ขณะเดียวกันห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ก็ได้ปรับกลยุทธ์มาเปิดร้านค้าขนาดเล็กลงในลักษณะร้านสะดวกซื้อ เช่น เซ็นทรัลมินิมาร์ท ส่วนร้านค้าของชำที่มีมาเก่าแก่นั้นแทบจะเลิกกิจการไปเกือบทั้งหมด กล่าวได้ว่าการค้าปลีกในช่วงนี้ได้มีการปรับกลยุทธ์ให้มีรูปแบบหลากหลายมากขึ้น เช่น ร้านสะดวกซื้อ ซูเปอร์สโตร์ ไฮเปอร์มาร์ท และร้านค้าส่งประเภทบริการตัวเอง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 ถึงปัจจุบัน ธุรกิจค้าปลีกทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ได้พัฒนาไปทุกรูปแบบเพื่อตอบสนองความต้องการเร่งรีบของผู้บริโภคซึ่งทำให้ร้านค้าชนิดสะดวกซื้อ ได้รับความสนใจและขยายตัวสูงสุด โดยเฉพาะในสถานบริการน้ำมัน และในแหล่งชุมชน

นอกจากนี้ยังมีการดำเนินธุรกิจที่มีลักษณะเฉพาะมากขึ้น เช่น ร้านค้าที่เน้นการขายสินค้าราคาถูก สำหรับลูกค้าระดับกลางถึงล่าง เช่น แม็คโคร, เซฟโก้, บิ๊กซี, โลตัส, โฮมโปร เป็นต้น ขณะเดียวกันศูนย์การค้าขนาดใหญ่ทั้งหลายต่างก็พยายามพัฒนารูปแบบให้มีบริการต่าง ๆ ไว้บริการลูกค้ามากขึ้น ภายใต้แนวคิด “one stop shopping” เช่น การซื้อขายบ้าน ที่ดิน รถ และบริการอื่น ๆ เช่น ชำระค่าสาธารณูปโภค อย่างไรก็ตาม ธุรกิจค้าปลีกในช่วงนี้ไม่สามารถขยายตัวในเมืองให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นศูนย์กลางการค้าขนาดใหญ่มากขึ้น เนื่องจากสภาพจรรยา ราคที่ดิน และการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ศูนย์การค้าหลายรายได้เปลี่ยนรูปแบบไปเป็นศูนย์กลางเฉพาะ เช่น ศูนย์การค้าพันธุ์พืชปลาชา ศูนย์การค้ารีเวอร์ซิตี ดังนั้นแนวโน้มของธุรกิจในช่วงนี้จึงเริ่มขยายตัวสู่ชานเมืองและจังหวัดใหญ่ ๆ ในส่วนภูมิภาคมากขึ้น เช่น ขอนแก่น นครราชสีมา

ประเภทร้านค้าปลีก

ประเภทร้านค้าปลีกซึ่งจำแนกออกตามประเภทของลูกค้าได้ 7 ประเภท ดังนี้

1. ร้านชำ (grocery store) ร้านชำเป็นธุรกิจค้าปลีกรูปแบบดั้งเดิม มีลักษณะขนาดเล็ก เป็นอาคารพาณิชย์ ตั้งอยู่ในเขตชุมชนหรือย่านการค้าบริหารกิจการแบบครอบครัว แม้ว่าธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่จะมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น แต่ธุรกิจค้าปลีกประเภทนี้ยังคงอยู่ได้ด้วยข้อได้เปรียบหลายประการ เช่น มีต้นทุนที่ต่ำ อาศัยการเข้าถึงชุมชนและความคุ้นเคยกับผู้บริโภค เป็นต้น ปัจจุบันมีการประมาณว่ามีร้านชำกระจายอยู่ทั่วประเทศประมาณ 8,000–12,000 ร้าน แต่ถ้าวัดทั่วประเทศแล้วคาดว่าจะมีมากถึง 300,000 ร้านทั่วประเทศ

2. ร้านค้าเฉพาะอย่าง (specialty store) ร้านค้าเฉพาะอย่างเป็นร้านค้าปลีกที่มีสินค้าจำหน่ายเพียงไม่กี่ประเภทในสายผลิตภัณฑ์เดียวกัน เช่น ร้านแว่นตา ร้านดอกไม้ ร้านขายยา ร้านอุปกรณ์กอล์ฟ หรือร้านอาหาร เป็นต้น ร้านค้าเฉพาะอย่างมีการบริหารที่ดีสามารถที่จะมีจำนวนสาขาได้มาก เพื่อที่จะได้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากยิ่งขึ้น เช่น ร้านแว่นที่อโศกเจริญ ร้านขายยา วัดสัน ร้านรองเท้าบาจา ร้านพิชซ่าฮัท เป็นต้น

3. ร้านสะดวกซื้อ (convenience store) ร้านสะดวกซื้อเป็นร้านค้าปลีกที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เพราะวิถีชีวิตที่ต้องเร่งรีบและแข่งขัน ทำให้ผู้บริโภคมีความต้องการความสะดวกสบายในการจับจ่ายสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวันมากขึ้น โดยทั่วไปร้านสะดวกซื้อมีพื้นที่ประมาณ 40–100 ตารางเมตร เน้นการอำนวยความสะดวกตั้งแต่ทำเลที่ตั้ง เวลาในการให้บริการและสินค้าที่วางจำหน่าย ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำที่พักอาศัยหรือทำงานอยู่ในละแวกใกล้เคียง แต่สินค้าที่จำหน่ายจะไม่หลากหลายนัก พฤติกรรมการซื้อเป็นการซื้อเมื่อจำเป็นร้านสะดวกซื้อจะเน้นความสะดวกสบายเป็นจุดขาย พร้อมทั้งใช้กลยุทธ์ขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่มากที่สุด เพื่อการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และจะหลีกเลี่ยงการใช้กลยุทธ์การลดราคาหรือการขายสินค้าราคาถูก

4. ซูเปอร์มาร์เก็ต (supermarket) ซูเปอร์มาร์เก็ตเป็นร้านค้าปลีกที่มีขนาดใหญ่กว่าร้านค้าปลีกที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยทั่วไปมีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 2,500 ตารางเมตร โดยจะจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตประจำวัน สินค้าส่วนใหญ่ที่จำหน่ายได้แก่ อาหารซึ่งมีร้อยละ 40

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของสินค้าที่วางจำหน่ายภายในร้าน สินค้าที่ไม่ใช่อาหารร้อยละ 25 ส่วนที่เหลือเป็นสินค้าประเภทอาหารที่ไม่ใช่ของสด โดยให้ความสำคัญที่ความสดใหม่และความหลากหลายของอาหารและเน้นการขายแบบบริการตนเองเพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มอัตราการหมุนเวียนของสินค้า ทำให้สามารถจำหน่ายสินค้าได้ในราคาที่ถูกลง ซูเปอร์มาร์เก็ตมักจะตั้งอยู่ภายในห้างสรรพสินค้าแต่ในปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะแยกออกมาจากห้างสรรพสินค้า เป็นซูเปอร์มาร์เก็ตแบบตั้งเป็นอิสระมากขึ้น เช่น ฟู้ดแลนด์ ชั้นนี้ซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น

5. ห้างสรรพสินค้า (department store) ห้างสรรพสินค้าเป็นร้านค้าที่มีขนาดใหญ่มีพื้นที่ประมาณ 8,000–20,000 ตารางเมตร มีสินค้าจำนวนมากไว้บริการลูกค้า โดยแบ่งสินค้าออกเป็นหมวดหมู่อย่างชัดเจน สินค้าที่จำหน่ายเป็นสินค้าที่ทันสมัยมีคุณภาพดีและราคาค่อนข้างสูง โดยเน้นการตกแต่งร้านที่สวยงาม สร้างบรรยากาศให้ลูกค้าเพลิดเพลินกับการจับจ่าย ห้างสรรพสินค้าเปรียบเสมือนการนำเอาร้านค้าปลีกเฉพาะอย่างหลาย ๆ ประเภทเข้ามาอยู่ในสถานที่เดียวกัน ประกอบกับการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ เข้ามาใช้ เช่น การส่งเสริมการขาย การนำพนักงานขายมาไว้คอยบริการและอำนวยความสะดวกในการเลือกซื้อสินค้า เป็นต้น

6. ดิสเคาน์สโตร์ (discount store) หรือ ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (supercenter) เป็นร้านค้าปลีกอีกประเภทหนึ่งที่ขายสินค้าราคาถูก สินค้าที่จำหน่ายเป็นสินค้าอุปโภค บริโภคทั่ว ๆ ไป มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริโภคระดับกลางถึงระดับล่าง โดยเน้นการบริการตนเอง และขายสินค้าจำนวนมากในราคาถูกและมีคุณภาพพอประมาณ ร้านค้าปลีกในลักษณะนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ การให้บริการสินค้าอย่างครบครันในสถานที่เดียวกัน ในราคาที่ต่ำที่สุดและบริการจอร์ดฟรี ในปัจจุบันการเจริญเติบโตของดิสเคาน์สโตร์มีลักษณะสวนทางกับภาวะเศรษฐกิจที่กำลังซบเซา ผู้บริโภคต่างเข้ามาจับจ่ายใช้สอยกันมากขึ้นเพราะสินค้ามีราคาสูงในขณะที่ผู้ประกอบการก็ขยายสาขาให้กระจายไปตามพื้นที่เพื่อครอบคลุมลูกค้าเป้าหมายให้มากขึ้น ทำให้การจับจ่ายใช้สอยในร้านค้าปลีกประเภทนี้เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันมากขึ้น

7. ศูนย์การค้าครบวงจร (shopping complex) ศูนย์การค้าครบวงจรมีพัฒนาการมาจากห้างสรรพสินค้า โดยทั่ว ๆ ไปจะมีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 25,000 ตารางเมตร แต่บางแห่งมีพื้นที่มากกว่า 100,000 ตารางเมตร เป็นธุรกิจค้าปลีกที่ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูงภายใต้แนวความคิด “one stop shopping” ที่ให้บริการครบถ้วนมากขึ้น ที่ศูนย์การค้าครบวงจร ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อสิ่งที่ต้องการได้ในสถานที่แห่งเดียว กล่าวคือ นอกจากจะมีห้างสรรพสินค้าและร้านค้าแล้ว ยังเพิ่มแหล่งบันเทิง เช่น สวนสนุก ศูนย์อาหารขนาดใหญ่ และโรงพยาบาลนตรีเข้าไปด้วย ทำให้ผู้บริโภคสามารถจับจ่ายซื้อของพร้อมไปกับการหาความบันเทิงไปพร้อมกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้ประกอบการในธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

ผู้ประกอบการในธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย มีดังนี้

1. กลุ่มเซ็นทรัล กลุ่มเซ็นทรัลนับเป็นกลุ่มค้าปลีกอันดับหนึ่งของประเทศไทย โดยเป็นผู้บุกเบิกกิจการซูเปอร์เซ็นเตอร์ (บิ๊กซี) และร้านสะดวกซื้อ (เซ็นทรัลมินิมาร์ท) ปัจจุบันมีสาขา รวม 22 แห่ง ในเดือนมีนาคม ปี พ.ศ. 2539 ได้ร่วมกับบริษัทคาร์ฟูร์ จากประเทศฝรั่งเศสตั้งบริษัทในนาม บริษัท เซ็นคาร์ จำกัด เปิดดิสเคาน์สโตร์ประเภทไฮเปอร์มาร์ทสาขาแรกขึ้นในประเทศไทยที่ถนนสุขุมวิท 3 นอกจากนี้บริษัทยังได้ลิขสิทธิ์ในการผลิตสินค้าจากยุโรป อเมริกา และญี่ปุ่น รวมทั้งเป็นผู้นำเข้าสินค้าชั้นนำจากต่างประเทศ ปัจจัยหลักที่ส่งผลให้กลุ่มเซ็นทรัล ประสบผลสำเร็จ คือ การมีแบ่งกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน นอกจากธุรกิจค้าปลีกแล้วทางกลุ่มยังได้ขยายการลงทุนไปในด้านอื่น ๆ อีกด้วย อาทิเช่น ธุรกิจฟาสต์ฟู้ด กิจการโรงแรมและกิจการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

2. กลุ่มโรบินสัน กลุ่มโรบินสันเริ่มเปิดห้างสรรพสินค้าสาขาแรกในปี พ.ศ. 2519 ปัจจุบันมี 17 สาขาทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เป็นบริษัทค้าปลีกแรกของประเทศไทย ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เป็นบริษัทมหาชน ทางกลุ่มกำลังพัฒนาร้านค้าปลีกประเภทดิสเคาน์สโตร์ภายใต้ชื่อ เซฟวัน (Save One) และทำกิจการร้านสะดวกซื้อร่วมกับบริษัทญี่ปุ่น ในชื่อ แฟมิลี่ มาร์ท (Family Mart)

3. กลุ่มเดอะมอลล์ เมื่อเริ่มกิจการกลุ่มเดอะมอลล์ไม่ได้มุ่งเข้าสู่ธุรกิจค้าปลีกโดยตรงแต่เป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ อย่างไรก็ตามก็ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าที่ศูนย์การค้าเดอะมอลล์ 5 (ท่าพระ) กลุ่มเดอะมอลล์ได้นำมาเป็นกลยุทธ์ในการเปิดห้างเดอะมอลล์ 6, 7, 8, 9 (ต่างจังหวัด) และเดอะมอลล์ 10 ที่กำลังก่อสร้างอยู่ที่สุขุมวิท ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มเดอะมอลล์ประสบความสำเร็จคือ ความสามารถในการจัดการด้านการให้เช่าพื้นที่ (tenant management) รวมทั้งการมีแหล่งบันเทิง เช่น โรงหนัง สวนสนุก สระน้ำ รวมอยู่ในศูนย์การค้า ซึ่งได้กลายมาเป็นต้นแบบที่ห้างอื่น ๆ พยายามจะลอกเลียนแบบ

4. กลุ่มแม็คโคร กลุ่มแม็คโครใช้กระจายเป็นระบบสมาชิก โดยมุ่งขายให้กลุ่มผู้ค้ารายย่อย ปัจจุบันเป็นกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ และนับเป็นบริษัทค้าปลีกที่มียอดขายสูงสุด เริ่มเปิดสาขาแรกในปี พ.ศ. 2532 ปัจจุบันมีสาขาในกรุงเทพฯ 5 แห่งต่างจังหวัด 9 แห่ง ขณะนี้ทางกลุ่มได้ขยายกิจการไปดำเนินธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน อุปกรณ์สำนักงาน และกิจการร้านขายยาด้วย ในปี พ.ศ. 2535 ทางกลุ่มได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย นับเป็นธุรกิจค้าปลีก รายที่ 2 ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. เครื่องเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มเครื่องเจริญโภคภัณฑ์ หรือกลุ่มซีพี ประสบความสำเร็จในการร่วมทุนกับบริษัทเนเธอร์แลนด์ในธุรกิจค้าปลีกและฟาสต์ฟู้ด การเข้ามาของกลุ่มซีพีเป็นแรงผลักดันให้บริษัทค้าปลีกอันดับ 1 และอันดับ 2 ในวงการค้าปลีกเมืองไทยคือกลุ่มเซ็นทรัลและกลุ่มโรบินสันหันมาร่วมมือกัน ธุรกิจเครื่องซีพีประกอบด้วยแม็คโคร, ซันนี่ซูเปอร์มาร์เก็ต, เซเว่น-อีเลฟเว่น และโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ซึ่งหลังจากที่กลุ่มซีพีประสบความสำเร็จในการเปิดห้างโลตัส ซึ่งเป็นคิสเคาน์สโตร์ขนาดใหญ่ที่ใช้เทคโนโลยีในการจัดการของวอลมาร์ท ก็ได้เร่งขยายสาขาของห้างโลตัสทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด ปัจจุบันมีอยู่ทั้งสิ้น 24 สาขา และกำลังก่อสร้างอีก 1 สาขา

สภาวะการแข่งขัน

อัตราการเจริญเติบโตของการประกอบการธุรกิจซูเปอร์เซ็นเตอร์หรือไฮเปอร์มาร์เก็ตนั้นพบว่าในช่วงเริ่มต้นของธุรกิจนี้มีมูลค่าเพียงประมาณร้อยละ 10 ของยอดขายรวมของธุรกิจค้าปลีก และเพิ่มเป็นร้อยละ 20 ในปี พ.ศ. 2539 แต่ในช่วงปี พ.ศ. 2540–2541 ที่ผ่านมามูลค่าของยอดขายในกิจการเกือบทุกแห่งลดลงเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ แต่ปัจจุบันนี้มีการขยายตัวของกิจการเป็นอย่างมากเนื่องจากเกิดการแข่งขันกันของธุรกิจประเภทนี้ ซึ่งคู่แข่งในธุรกิจประเภทซูเปอร์มาร์เก็ตที่สำคัญได้แก่ โลตัส ซูเปอร์มาร์เก็ตมีสาขาทั้งสิ้น 24 แห่ง คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีสาขาทั้งสิ้น 11 แห่ง บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีสาขาทั้งสิ้น 22 แห่ง ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีการดำเนินงานในลักษณะเดียวกันคือ เป็นการร่วมทุนกันของธุรกิจต่างชาติและดำเนินการบริหารงานภายใต้ธุรกิจต่างชาติและมีลักษณะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใกล้เคียงกัน นอกจากนี้คู่แข่งในประเภทอื่น ๆ ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ เช่น แม็คโคร และซูเปอร์มาร์เก็ต เช่น ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ตซึ่งมีการดำเนินธุรกิจลักษณะใกล้เคียงกัน ส่วนในปี พ.ศ. 2543 การแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกประเภทซูเปอร์เซ็นเตอร์มีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งด้านของเทคโนโลยีและราคาเนื่องจากผู้ประกอบการรายใหญ่ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ค้าปลีกจากต่างประเทศไม่ว่าจะเป็นบิ๊กซีของกลุ่มกาสิโนอังกฤษ คาร์ฟูร์ของกลุ่มคาร์ฟูร์ฝรั่งเศส โอชองจากโอชองฝรั่งเศส ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ตของรอยัลเอโฮลด์เนเธอร์แลนด์ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ของกลุ่มเทสโก้ โลตัสของอังกฤษ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นกลุ่มผู้ค้าปลีกจากยุโรป

กลยุทธ์ทางการตลาดของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ได้นำกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดที่ได้จากการศึกษามาทำการเปรียบเทียบแนวความคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาดังนี้

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ได้มีการเลือกสรรสินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่ถูกลงทุกวัน โดยจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคกว่า 60,000 – 80,000 รายการ ในพื้นที่เดียวกัน เน้นให้ลูกค้าบริการตนเอง โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ได้มีการจัดประเภทสินค้าสำหรับจำหน่ายให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกสาขา ซึ่งสามารถจำแนกกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดประเภทสินค้า (product category) เนื่องจากโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีสินค้าจำหน่ายจำนวนมากกว่า 60,000 – 80,000 รายการ ดังนั้นโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์จึงได้มีการจำแนกสินค้าที่จำหน่ายออกเป็น

1.1 สินค้าอุปโภค (non food) คือสินค้าที่จำเป็นต้องใช้ในชีวิตประจำวันและไม่สามารถบริโภคได้ ซึ่งสินค้ากลุ่มนี้ยังสามารถจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1.1.1 ซอฟท์ไลน์ (soft line) ได้แก่ พวกเสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย รองเท้า

1.1.2 ฮาร์ดไลน์ (hard line) ได้แก่ ของใช้ประเภทต่าง ๆ ดังนี้ เครื่อง

ประตุนิคม เช่น แป้ง สบู่ แปรงสีฟัน ยาสีฟัน เป็นต้น ของเด็กเล่น อุปกรณ์กีฬา เช่น ลูกฟุตบอล ไม้กอล์ฟ เป็นต้น อุปกรณ์ช่าง เช่น ไขควง ค้อน เป็นต้น อุปกรณ์รถยนต์ เช่น พวงมาลัย น้ำกลั่น น้ำมันเครื่อง อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ กล้องถ่ายรูป เครื่องใช้สำนักงาน เช่น เครื่องพิมพ์ดีด เป็นต้น เครื่องเขียน เช่น ไม้บรรทัด ปากกา ยางลบ เป็นต้น อุปกรณ์ในสำนักงาน เช่น โต๊ะคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้ไฟฟ้า เช่น เครื่องซักผ้า เตารีด เครื่องปั้มน้ำ เป็นต้น เครื่องใช้เคมีในบ้าน เช่น น้ำยาซักผ้า น้ำยาล้างจาน เป็นต้น เครื่องใช้ในครัวเรือน เช่น จาน กระทะ ถังน้ำ เป็นต้น และอุปกรณ์เครื่องนอน เช่น ผ้าคลุมเตียง ผ้าห่ม เป็นต้น

1.2 สินค้าบริโภค (food) คือ สินค้าที่เป็นอาหาร ซึ่งจำแนกได้ 2 ลักษณะ ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2.1 อาหารแห้ง (drygrocery) คือ สินค้าที่เป็นอาหารแต่สามารถเก็บไว้ได้ เช่น ขนมอบเคี้ยว น้ำดื่ม อาหารกระป๋อง เครื่องเทศ เป็นต้น

1.2.2 อาหารสด (fresh food) คือ สินค้าที่เป็นอาหารสด ไม่สามารถเก็บไว้ได้ มีอายุจำหน่ายเพียง 1 วัน เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล ผัก ผลไม้ อาหารพร้อมปรุง และอาหารปรุงพร้อม เป็นต้น

การกำหนดสัดส่วนของสินค้าที่จำหน่ายในโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในส่วนของอาหารสด จะมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 30 ของพื้นที่ ส่วนสินค้าอุปโภคและบริโภค มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 70 ของพื้นที่

2. รายการผลิตภัณฑ์ (product item) ในแต่ละสาขาจะมีการกำหนดรายการผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายคล้ายคลึงกัน สินค้าที่จำหน่ายจะมีประมาณ 60,000-80,000 รายการ โดยจะเน้นความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น ยาสระผม จะมีการจำแนกออกเป็น 5 เช็กเมนต์ นอกจากนี้ ยังมีสินค้าที่จำหน่ายตามฤดูกาล เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการเฉพาะของลูกค้า อาทิเช่น การจำหน่ายอุปกรณ์ในการไหว้เจ้า หรือของที่จำเป็นต้องใช้ในเทศกาล เช่น เทศกาลกินเจ เทศกาลไหว้พระจันทร์ เทศกาลสารทจีน เทศกาลปีใหม่ และเทศกาลตรุษจีน

3. การใช้ตราสินค้าของตนเอง (private brand หรือ house brand) นับว่าเป็นกลยุทธ์หลักสำหรับการแข่งขันด้านราคาประการสำคัญของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ โดยการใช้สินค้าเฮาส์แบรนด์เป็นการหลีกเลี่ยงการตัดราคากันกับคู่แข่ง แทนการแข่งขันกันลดราคาขายสินค้าชนิดเดียวกันที่มีตราสินค้าเดียวกัน โดยการเสนอสินค้าเฮาส์แบรนด์จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้านั้น ซึ่งสินค้าเฮาส์แบรนด์จะเป็นสินค้าที่มีรูปลักษณะไม่ได้แตกต่างจากสินค้าทั่วไป โดยจะเน้นถึงสินค้าที่ผู้บริโภคบริโภคเป็นประจำ องค์กรประกอบที่มีปัจจัยแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการแข่งขันสำหรับสินค้าเฮาส์แบรนด์ ประกอบด้วย

3.1 ปัจจัยด้านลักษณะของประเภทผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะพบว่าสินค้าเฮาส์แบรนด์มักจะอยู่ในหมวดผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคไม่พิถีพิถันในกระบวนการเลือกซื้อ โดยมีราคาไม่แพง มาตรฐานคุณภาพของสินค้าแต่ละยี่ห้อไม่แตกต่างกันจนชัดเจน และไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อสุขภาพเมื่อบริโภค เช่น กระดาษชำระ ผลไม้กระป๋อง ข้าวสาร เป็นต้น

3.2 ปัจจัยด้านการผลิต เนื่องจากสินค้าเฮาส์แบรนด์เป็นสินค้าที่วางผู้อื่นให้ทำการผลิตดังนั้นจึงต้องเลือกผลิตภัณฑ์ที่มีกระบวนการผลิตที่ไม่ซับซ้อนมากนัก และมีอัตราการขายที่สูงพอที่จะสร้างปริมาณการขายให้คุ้มต่อการสั่งซื้อแต่ละครั้งจากผู้ผลิต

3.3 ปัจจัยด้านราคา ผลกระทบที่เป็นสินค้าแฮนด์แบรด์มักสามารถทำกำไรได้ค่อนข้างสูงเนื่องจากการลดราคาเพื่อเป็นการส่งเสริมการขายเป็นประจำทำให้เกิดกำลังซื้อสูงซึ่งก่อให้เกิดกำไรเบื้องต้นได้ค่อนข้างสูง

ทางโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ได้ทำการวางจำหน่ายสินค้าแฮนด์แบรด์เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม พ.ศ. 2542 ภายใต้ตราสินค้า “ซูเปอร์เซฟ” (Super Save) โดยสินค้าชุดแรกออกมาทั้งสิ้น 30 รายการ ประกอบด้วยสินค้าประเภทอาหารและของใช้ในสัดส่วนใกล้เคียงกัน เช่น ข้าวสาร น้ำมันพืช น้ำปลา กระดาษชำระ ซอสปรงรส ปลากระป๋อง มิดโคนหมวดด น้ำยาล้างห้องน้ำ ยากันยุง กระดาษพิมพ์ดีด เป็นต้น โดยการจำหน่ายสินค้าแฮนด์แบรด์จะจำหน่ายได้เฉพาะที่โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์เท่านั้น และมีราคาจำหน่ายที่ถูกกว่าสินค้าประเภทเดียวกันที่มีขาย

4. การรับประกันความพอใจของสินค้า โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จะเน้นการจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพ หากลูกค้าซื้อสินค้าไปแล้วพบว่าสินค้าไม่มีคุณภาพหรือไม่พอใจในสินค้าที่ซื้อไปสามารถนำไปเปลี่ยนมาแลสินค้าใหม่ได้ที่โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ทุกสาขา

กลยุทธ์ราคา

จากปรัชญาของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ที่ว่า วันนี้ วันไหน ก็จ่ายน้อยกว่า และยึดหลักที่ว่า โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จะเป็นผู้นำด้านราคา จากการศึกษาพบว่ากลยุทธ์ด้านราคาของทางร้าน ได้ใช้การกำหนดราคาโดยมุ่งการแข่งขัน และยอดขาย โดยการกำหนดราคาขายจากต้นทุนสินค้าบวกด้วยกำไรขั้นต้น โดยสินค้าแต่ละประเภทจะมีกำไรแตกต่างกันไป ซึ่งจะคำนึงถึงการตั้งราคาของกลุ่มแข่งด้วย โดยสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์สามารถตั้งกลยุทธ์ราคาได้ต่ำเพราะได้นำระบบลอจิสติกส์มาใช้ในการบริหารงาน โดยระบบลอจิสติกส์นี้ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อรองรับการแข่งขันทางการตลาดและการขายด้วยการยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว แม่นยำในเชิงธุรกิจ และการลดจำนวนสินค้าคงคลังซึ่งนับว่าเป็นการลดต้นทุนในการผลิตรวมถึงต้นทุนในการขนย้ายกระจายสินค้า ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อได้เปรียบในเรื่องของการวางกลยุทธ์ราคาของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

นอกจากนี้ยังมีนโยบายประกันราคา ซึ่งหากลูกค้าซื้อสินค้าจากโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ไปแล้วพบว่า ในบริเวณใกล้เคียงกับสาขานั้นภายในรัศมี 5 กิโลเมตร มีสินค้าชนิดเดียวกันนี้จำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่าสามารถนำไปเสร็จชำระเงินมาขอรับเงินส่วนเกินคืนไปได้ ภายในระยะเวลา 7 วัน

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า

โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ เป็นธุรกิจค้าปลีกซึ่งเป็นซูเปอร์เซ็นเตอร์และดิสเคาน์สโตร์ ซึ่งต้องคำนึงถึงทำเลที่ตั้งของห้างเป็นอย่างมาก เพราะเป็นปัจจัยหลักที่มีผลกระทบต่อยอดขาย โดยโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และการกระจายสินค้า ดังนี้

1. การเลือกสถานที่ตั้ง มีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 1.1 มีจำนวนประชากรมากและมีกำลังซื้อ
- 1.2 มีเนื้อที่ ที่มากพอประมาณ 50 ไร่
- 1.3 การสัญจรไปมาของลูกค้าสะดวก

โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ซึ่งสามารถครอบคลุมลูกค้ามากที่สุด ปัจจุบันโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีสาขาทั้งสิ้น 24 สาขา ดังที่กล่าวมาในบทข้างต้น ซึ่งเปิดบริการตั้งแต่เวลา 10.00–24.00 น. ทุกสาขายกเว้นสาขาพระราม 4 ที่เปิดบริการ 24 ชั่วโมง เพื่อเพิ่มเวลาและให้ความสะดวกในการเลือกซื้อสินค้าภายในห้าง

2. องค์กรประกอบของร้าน โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ได้มีแบบแผนการดำเนินงานภายใต้การจัดระบบเดียวกันและมาตรฐานทั้งภาพลักษณ์ ของร้านหรือบริการเดียวกัน ซึ่งทางส่วนกลางคือ บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด จะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดแนวนโยบายรวม เช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การฝึกอบรมพนักงาน เป็นต้น ซึ่งจะมีมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา ทำให้สะดวกในการควบคุม ส่วนด้านการดำเนินงานภายในสาขา แต่ละสาขาจะเป็นผู้ดำเนินงานเอง เช่น การสั่งซื้อสินค้าที่ลดลง สำหรับการจัดผังภายใน โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จะมีการจัดผังภายในร้านเป็นแบบเดียวกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 2.1 การจัดผังตามประเภทสินค้า จะแบ่งสินค้าออกเป็น สินค้าอุปโภค และสินค้าบริโภค
- 2.2 การเน้นตัวสินค้า โดยการมีป้ายบอกให้รู้ว่ามีสินค้าชนิดใดบ้างที่จำหน่ายอยู่ในหมวดหมู่นั้น
- 2.3 ทุกสาขาจะมีการจัดผังคล้ายกัน คือ ถ้าเป็นสาขาที่ชั้นเดียว ทางเข้าจะมี 2 ข้าง โดยข้างหนึ่งจะเป็นสินค้าอุปโภค อีกข้างหนึ่งจะเป็นสินค้าบริโภค และอาหารสด
- 2.4 การจัดช่องชำระเงินจะมีช่องชำระเงินจำนวนมากไว้บริการลูกค้า โดยมีถึง 40–60 ช่อง ขึ้นอยู่กับขนาดของพื้นที่ โดยจัดแบ่งเป็นช่องชำระเงินด้วยเงินสด หรือบัตรเครดิต และช่องชำระเงินด่วนสำหรับสินค้าจำนวนไม่เกิน 10 ชิ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การกระจายสินค้า โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีศูนย์กระจายสินค้าของตัวเอง โดยปัจจัยพื้นฐานที่มีส่วนกำหนดความสำเร็จของซูเปอร์เซ็นเตอร์ คือ ระบบบริหารสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ ศูนย์กระจายสินค้าของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ เริ่มเปิดดำเนินงานเมื่อเดือนมิถุนายน ปี พ.ศ. 2539 ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีพื้นที่ 16,000 ตารางเมตร สามารถรองรับการขยายตัวของสาขาได้ 22 แห่ง และขยายพื้นที่ได้ถึง 40,000 ตารางเมตร มีช่องรับสินค้า 30 ประตู โดยมุ่งเน้นการรับส่งสินค้าที่มีคุณภาพในราคาต่ำมาจำหน่ายในตลาด รวมถึงได้นำระบบลอจิสติกส์¹ มาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังซึ่งระบบนี้ถือว่ามีประสิทธิภาพทำให้สามารถกระจายสินค้าได้อย่างรวดเร็วและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

กลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาด

1. การโฆษณา โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ได้ลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ทุกสัปดาห์ เพื่อเป็นการแจ้งให้ผู้บริโภคทราบถึงราคาของสินค้าที่มีราคาถูก และเกิดความต้องการในการเลือกซื้อสินค้านั้น นอกจากนี้ยังมีการสื่อโฆษณาอื่น ๆ เช่น การใช้สื่อกลางแจ้ง รวมทั้งสื่อยานพาหนะ การใช้รถแห่ซึ่งจะเข้าไปประกาศในพื้นที่เดียวกับโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขานั้นทุกสัปดาห์ การโฆษณาตามป้ายของรถประจำทาง รวมทั้งการจัดให้บริการรับส่งจาก โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ของแต่ละสาขาไปยังจุดหยุดรถรับส่งรถประจำทางนั้น ๆ

2. การส่งเสริมการขาย โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การส่งเสริมการขายโดยกำหนดสินค้ามาจำหน่ายในราคาพิเศษขึ้นมา 6 แบบ ซึ่งสามารถสังเกตสินค้าราคาพิเศษได้จากป้ายราคาสินค้า 6 แบบ คือ

2.1.1 ป้าย WOW หมายถึง สินค้าที่มีคุณภาพ ซึ่งโลตัส คัดเลือกมาจำหน่ายในราคาถูกเป็นพิเศษ ถูกจนลูกค้าต้องร้อง ว้าว

2.1.2 ป้ายราคาประหยัดทุกวัน (low price everyday) หมายถึง สินค้าที่มีคุณภาพซึ่งโลตัส จำหน่ายในราคาถูกทุกวัน ถูกกว่าราคาปกติของห้างอื่นโดยไม่ต้องรอเทศกาลลดราคา

2.1.3 ป้ายลดราคา หมายถึง สินค้าราคาประหยัดทุกวัน ที่โลตัสนำมาลดราคาเป็นพิเศษโดยจำหน่ายในจำนวนและเวลาที่จำกัด

¹ ระบบลอจิสติกส์ หมายถึง การสนับสนุนการกระจายสินค้า ซึ่งเป็นกระบวนการการจัดการให้เอกสินค้าที่จำหน่ายถึงมือผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็วและประหยัดค่าใช้จ่าย อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.4 สินค้าลงโฆษณา หมายถึง สินค้าที่โลตัสเลือกสรรมาลงโฆษณาในสิ่งพิมพ์ของโลตัส และจำหน่ายในราคาพิเศษ

2.1.5 ป้ายสินค้าส่งพิเศษ (special purchase) หมายถึง สินค้าที่ส่งเข้ามาจำหน่ายในโลตัส เฉพาะช่วงเวลาที่สำคัญและมีจำนวนจำกัด

2.1.6 ป้ายสินค้าใหม่ (new line) หมายถึงสินค้าใหม่ที่โลตัส นำเข้ามาจำหน่ายให้ลูกค้าได้เลือกสรร

2.2 ทางโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีการบริการออกบัตรเทสโก้ โลตัส การ์ดโดยให้ลูกค้าที่มีอายุ 20 ปีขึ้นไปที่มีรายได้ 7,000 บาทต่อเดือนสำหรับลูกค้าในต่างจังหวัดและลูกค้าที่มีรายได้ 10,000 บาทต่อเดือนสำหรับลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถสมัครเป็นสมาชิกของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ เพื่อให้ลูกค้าได้รับสิทธิประโยชน์ในการจับจ่าย (วิเชียร, 2543) ดังนี้คือ

2.2.1 สามารถซื้อสินค้าผ่านบัตรได้โดยไม่ต้องใช้เงินสด พร้อมปลอดดอกเบี้ยนานาสูงสุด 50 วัน

2.2.2 สามารถเลือกชำระเงินเต็มจำนวนหรือชำระจำนวนเท่ากันทุกเดือนหรือชำระเพียงร้อยละ 5 ของยอดรวมโดยยอดชำระต้องไม่ต่ำกว่า 500 บาท

2.2.3 ใช้แทนเงินสดในการชำระสินค้าและบริการที่ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ทุกสาขาทั่วประเทศ

2.2.4 สามารถรับทราบข้อมูลข่าวสารและสิทธิพิเศษในโอกาสต่าง ๆ ของทางโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

2.2.5 เลือกชำระเงินได้หลายวิธีโดย หักบัญชีอัตโนมัติผ่านธนาคารชำระที่ธนาคารหรือเคาน์เตอร์เซอร์วิส

3. การขายโดยใช้พนักงานขาย โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จะมีพนักงานหน้าร้านเพื่อคอยเรียงและเติมสินค้าให้เต็มชั้นเพื่อให้ลูกค้าได้จับจ่ายใช้สอยโดยสินค้าไม่ขาดชั้น และในบางแผนก เช่น แผนกเครื่องไฟฟ้า จะมีพนักงานขายคอยบริการให้คำแนะนำในการใช้

4. การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีการเผยแพร่ข่าวสารและการสร้างภาพพจน์ที่ดี โดยตั้งแต่เปิดโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ แห่งแรกในปี พ.ศ. 2537 ได้มีการให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น การแถลงข่าว การเปิดสาขาใหม่ รวมทั้งการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสังคม เป็นต้น โดยจะให้ข่าวผ่านทางหนังสือพิมพ์ นอกจากนี้ทางโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ได้จัดทำแผ่นพับฉบับมาตรฐานออกประจำทุก ๆ 15 วันต่อหนึ่งฉบับ เป็นการเสนอสินค้าราคาพิเศษในแต่ละเทศกาลและโอกาสสำคัญเพื่อให้ลูกค้าสามารถพิจารณาราคาและเลือกซื้อได้ก่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การออกแบบร้าน การตกแต่งสถานที่ของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์นั้น จะตกแต่งให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา โดยใช้สีเขียวและสีแดง ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ มาใช้ในการตกแต่งร้าน นอกจากนี้ยังนำสีเขียวและสีแดงมาจัดทำเครื่องแบบพนักงาน ช่องชำระเงิน ป้ายและถุงใส่ของ เพื่อสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

กลยุทธ์ทางการตลาดของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ได้นำกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดที่ได้จากการศึกษามาทำการเปรียบเทียบแนวความคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาดังนี้

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ได้มีการจัดประเภทสินค้าสำหรับจำหน่ายในทุกสาขาให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

1. การจัดประเภทสินค้า เนื่องจากมีการจำหน่ายสินค้าเป็นจำนวนมากประมาณ 30,000 รายการ จากจำนวนซัพพลายเออร์ทั้งหมดประมาณ 800 ราย ดังนั้นคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตจึงมีการจำแนกสินค้าที่จำหน่ายเพื่อให้สะดวกในการจัดจำหน่ายออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ คือกลุ่มอาหารร้อยละ 60 และสินค้าที่ไม่ใช่อาหารร้อยละ 40 โดยสินค้านี้แบ่งออกเป็นหมวดหมู่ได้ 5 หมวด คือ ของสด โกรเซอรี เสื้อผ้า อุปกรณ์ไฟฟ้า และบাজার เช่น ของใช้ในครัวเรือน เป็นต้น

2. รายการผลิตภัณฑ์ ในแต่ละสาขาจะมีการกำหนดรายการผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายคล้ายคลึงกัน สินค้าที่จำหน่ายมีประมาณ 30,000 รายการ โดยเน้นความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการเลือกสรรผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ยังมีการจำหน่ายสินค้าตามฤดูกาลและเทศกาลต่าง ๆ เช่น การจำหน่ายกระเช้าและของขวัญในเทศกาลปีใหม่ การจำหน่ายอุปกรณ์และของจำเป็นในเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลกินเจ เทศกาลไหว้พระจันทร์ เทศกาลตรุษจีน

3. การใช้ตราสินค้าของตนเอง ซึ่งคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้ใช้นโยบายการออกสินค้าเฮาส์แบรนด์โดยนำเสนอสินค้าเฮาส์แบรนด์ภายใต้ตราสินค้า “คาร์ฟูร์” (Carrefour) ซึ่งกำหนดให้เป็นสินค้าคุณภาพและตราสินค้า “เฟิร์สไลน์” (Firstline) กำหนดให้เป็นสินค้านำราคาประหยัดโดยเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้เพิ่มจำนวนรายการสินค้าในประเภทนี้ให้มากขึ้น เช่น ถ่านอัลคาไลน์ กาแฟ กะทิ ผลไม้ กระจับปี่ แผ่นฟิล์มถนอมอาหาร ผลิตภัณฑ์ล้างจาน แป้งเย็น ซึ่งเป็นสินค้าที่ใช้เป็นประจำซึ่งลูกค้าสามารถเลือกบริโภคได้หลากหลายและมีราคาไม่สูงมากนัก แต่ที่น่าสังเกตว่าคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้ผลิตสินค้าเฮาส์แบรนด์ อาทิเช่น กล้องถ่ายรูป เตารีด ฟิล์มสี ชาวด้อเบอร์ท ฟูฟิง สเตอริโอ หลอดไฟ สายอากาศทีวี หม้อหุงข้าว เต้าแก๊สตั้งโต๊ะ กล้องส่องทางไกล กระเป๋ากลึง ทำการจำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่าสินค้ายี่ห้ออื่น ๆ เพื่อเป็นการจูงใจให้เกิดความจงรักภักดีต่อตราสินค้า โดยสินค้าในกลุ่มเฮาส์แบรนด์ของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีประมาณ 200 รายการซึ่งส่วนใหญ่เป็นสินค้าอุปโภค (นิรนาม, 2543ค)

4. การรับประกันความสดใหม่ของสินค้าและความพึงพอใจ โดยคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้ให้ความสำคัญเรื่องความสดใหม่ของสินค้า สำหรับอาหารสด เช่น ผักสด ผลไม้สด เนื้อสัตว์ อาหารทะเล จะมีอายุการจำหน่ายเพียง 1 วัน ถ้าลูกค้าพบว่าสินค้าที่ซื้อไปนั้นไม่มีคุณภาพและไม่ได้รับความพึงพอใจ สามารถนำมาแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าใหม่ได้

กลยุทธ์ราคา

ทางคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้มีการกำหนดราคาโดยมุ่งยอดขายและการแข่งขัน โดยคำนึงถึงการตั้งราคาของกลุ่มแข่งขัน โดยสินค้าอุปโภคบริโภคจะตั้งราคาถูกกว่าในห้างสรรพสินค้าร้อยละ 20 และจะต่ำกว่าซูเปอร์มาร์เก็ตร้อยละ 15-20 (นิรนาม, 2543ข) นอกจากนี้ยังมีการตั้งราคาสินค้าราคาถูกอย่างถาวรโดยการคัดเลือกสินค้าที่มียอดจำหน่ายดี และมีการจำหน่ายสินค้าเฮาส์แบรนด์คือ “คาร์ฟูร์” และ “เฟิร์สต์ไลน์” ซึ่งสามารถจำหน่ายได้ในราคาที่ถูกลงกว่าตราสินค้าที่เป็นแบรนด์เนม นอกจากนี้ยังมีการลดราคาตามเทศกาลต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าได้ในราคาที่ถูกลงกว่าปกติ และยังมีการเลือกใช้กลยุทธ์การรับประกันราคาสินค้า คือหากลูกค้าสามารถซื้อสินค้าจากที่อื่นได้ถูกกว่าสามารถนำหลักฐานมารับเงินคืนที่เป็นส่วนต่างได้ 2 เท่า และเป็นการเน้นการขายปลีกในราคาขายส่งทำให้ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าได้ราคาถูกโดยไม่ต้องซื้อสินค้าในปริมาณที่มากเกินไปจนความจำเป็น

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า

ทางคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ได้มีการขยายสาขาขึ้นทั่วกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวม 10 แห่ง และสาขาในต่างจังหวัดมีเพียงแห่งเดียวคือ สาขาเชียงใหม่ ทั้งนี้จะเน้นบริเวณเขตชานเมืองที่เป็นแหล่งชุมชนเป็นหลักซึ่งเป็นบริเวณที่มีความใกล้ชิดกับกลุ่มลูกค้าที่อาศัยอยู่ตามหมู่บ้านเป็นส่วนใหญ่ในระยะแรก ๆ เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการดำเนินงาน แต่เมื่อมีการแข่งขันมากขึ้นคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตก็ได้ขยายสาขาในเขตเมืองเพื่อต้องการเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น สาขาพระราม 4 ซึ่งจะเน้นรูปแบบของห้างให้ดูทันสมัยมากขึ้น เช่น การนำร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด ร้านเช่าวีดีโอ ร้านจำหน่ายตัวและบัตรคอนเสิร์ต ร้านขายแว่นตา มาให้บริการเพื่อความสะดวกของลูกค้า อีกทั้งยังมีการวางชั้นสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าในรูปแบบใหม่จากฝรั่งเศสเพื่อเพิ่มความสะดวกและสนใจในการเลือกซื้อมากขึ้น และการจัดวางชั้นสินค้าเป็นหมวดหมู่ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกันเพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ง่ายและสะดวกโดยแบ่งเป็น 2 ชั้น คือ ชั้นล่างจะเป็นสินค้าประเภทอาหารและสินค้าที่เป็นของใช้ประจำวัน ส่วนชั้นที่บนจะแบ่งหมวดหมู่เป็นเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องต่างกาย เครื่องใช้สำนักงาน เป็นต้น

ส่วนในเรื่องการกระจายสินค้าทางคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้มีการกระจายอำนาจให้ผู้จัดการแต่ละสาขาเป็นผู้รับผิดชอบในการสั่งซื้อสินค้าซึ่งจะใช้ศูนย์กลางที่บริษัท โดยมีแผนกคัดเลือกสินค้าเข้าแต่ละสาขาตามบันทึกรายการสินค้าใบสั่งซื้อที่ส่งมายังส่วนกลางเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ถูกที่สุด ขณะนี้ทางคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้ศึกษาถึงระบบลอจิสติกส์เพื่อที่จะนำมาใช้ในการจัดจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยระบบลอจิสติกส์นี้ถือว่าเป็นการบริหารคลังสินค้าที่ทันสมัยด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ช่วยลดภาระในเรื่องของสต็อกสินค้ารวมถึงข้อมูลยอดขายสินค้าในแต่ละวันเพื่อให้สามารถกระจายสินค้าได้อย่างรวดเร็วและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

กลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาด

1. การโฆษณา คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ได้ทำการโฆษณาทางโทรทัศน์ในแต่ละเดือน เพื่อโฆษณาสินค้าที่ลดราคาที่ถูกที่สุดขึ้นเพื่อตอกย้ำให้ลูกค้าสนใจในสินค้า โดยจะทำการโฆษณาสินค้าทั้งประเภทอุปโภคและบริโภคประมาณ 2-3 รายการในแต่ละครั้ง และทำการโฆษณาทางหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ และเดลินิวส์ เป็นต้น เพื่อเป็นการแจ้งให้ผู้บริโภคทราบถึงราคาของสินค้าที่มีราคาถูกในหลาย ๆ รายการซึ่งจะให้รายละเอียดได้มากกว่าการโฆษณาทางโทรทัศน์ อีกทั้งยังมีการโฆษณาตามป้ายด้านข้างของรถประจำทางเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าจำในตราคาร์ฟูร์นั้นได้ รวมเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถึงทางคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตยังทำหนังสือเอกสารขนาดเท่า A3 เพื่อบอกรายละเอียดถึงสินค้ารายการต่าง ๆ ที่มีราคาต่ำและลดราคาในเทศกาลต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความต้องการและสามารถพิจารณาราคาที่ถูกลงอย่างแท้จริงในการเลือกซื้อสินค้านั้น ๆ

2. การส่งเสริมการขาย โดยการกำหนดป้ายสินค้าในราคาพิเศษขึ้นเมื่อลูกค้าได้เห็นป้ายราคาคำว่า “ถูก” หมายความว่า สินค้าชิ้นนั้นได้ถูกคัดเลือกให้มีราคาที่ถูกลงกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าประเภทเดียวกันของห้างอื่น นอกจากนี้ยังมีการจำหน่ายสินค้าแบบชุดประหยัด คือเป็นสินค้าที่มีจำนวนเกิน 6 ชิ้นและมีราคาที่ถูกลงโดยกำหนดป้ายสินค้าคำว่า “Save Pack” และการลดราคาสินค้าเฮาส์แวร์ลดราคาคาร์ฟูร์ และ เฟอร์นิเจอร์ในราคาที่ต่ำกว่าสินค้าประเภทเดียวกันยี่ห้ออื่น ๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกสรรได้ตามต้องการ

3. การขายโดยใช้พนักงานขายหน้าร้าน โดยพนักงานขายจะเป็นผู้ดูแลความเรียบร้อยของสินค้าในการจัดวางชั้นสินค้า และการส่งซื้อสินค้าเมื่อสินค้าใกล้หมด และมีการให้บริการในการให้คำแนะนำการเลือกซื้อสินค้าและวิธีใช้ เช่น แผนกเครื่องใช้ไฟฟ้า แผนกอุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน เป็นต้น

4. การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ เพื่อการเผยแพร่และการสร้างภาพพจน์ที่ดีแก่คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ได้จัดการแถลงข่าวและการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น การเปิดสาขาใหม่ รวมทั้งการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสังคม ไม่ว่าจะเป็นการตั้งตู้บริจาคของมูลนิธิต่าง ๆ บริเวณห้างในแต่ละสาขา

5. การใช้ตราสินค้า และการออกแบบร้าน โดยสถานที่ของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตจะตกแต่งให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา ได้แก่ การจัดทำป้าย ฉูดใส่ของ เครื่องแบบพนักงาน และบริเวณชำระเงิน เพื่อสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง

บทที่ 5

การวิเคราะห์กลยุทธ์ทางการตลาด

การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

จากการศึกษาพบว่า โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ได้มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไว้ดังนี้ คือ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกลุ่มลูกค้าทุกเพศทุกวัยเนื่องจากทาง โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีสินค้าให้เลือกเป็นจำนวนมากเหมาะสมกับทุกเพศทุกวัยที่ต้องการสินค้า และส่วนใหญ่มักเป็นลูกค้าที่อาศัยอยู่ในชุมชนใกล้เคียงเพื่อให้ความสะดวกในการเลือกซื้อซึ่งเปิดบริการตั้งแต่ 10.00 – 24.00 น. และลูกค้าจะมีทั้งลูกค้าชายปลีกและลูกค้าชายส่ง เนื่องจาก โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์นั้นมีการจำหน่ายสินค้าทั้งที่เป็นชิ้นเดียวและมีการบรรจุเป็นหีบห่อเพื่อสามารถให้ร้านค้าขายปลีกรายย่อยสามารถซื้อสินค้าที่ถูกไปจำหน่ายได้ รวมทั้งกลุ่มลูกค้าจะมีระดับรายได้ตั้งแต่ระดับปานกลางถึงระดับสูง ส่วนคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตก็เช่นเดียวกันกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกลุ่มลูกค้าทุกเพศทุกวัยที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียงของแต่ละสาขา เพื่อให้มีความสะดวกในการเดินทางเลือกซื้อสินค้า

ทั้งนี้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทั้ง โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีลักษณะใกล้เคียงกัน ดังนั้นจึงมีการแข่งขันกันเป็นอย่างมาก การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดจึงเป็นสิ่งสำคัญในการดึงลูกค้าเป้าหมายให้มาใช้บริการเพื่อให้ยอดขายสูงขึ้น

การเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาด

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการการเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า และด้านการส่งเสริมทางการตลาด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาดด้านกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

จากการศึกษาพบว่า โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ได้มีการจำหน่ายสินค้ามากถึง 60,000-80,000 รายการ จะมีการกำหนดรายการผลิตภัณฑ์ในแต่ละสาขาที่จำหน่ายเหมือนกัน โดยแบ่งแยกตามประเภท ชนิด ขนาด ตามอายุ เพศ และการใช้งานของแต่ละผลิตภัณฑ์ เช่น ยาสระผมจะแบ่งเป็นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเภท ยาสระผมประเภทบิวตี้ ประเภทจัดรังแค ประเภทสำหรับเด็ก ประเภทนำเข้า และ ประเภทยา เป็นต้น ซึ่งสินค้าที่จำหน่ายสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สินค้าอุปโภค และ สินค้าบริโภคโดยสินค้าบริโภค ยังสามารถแบ่งออกเป็น อาหารแห้ง และอาหารสด ส่วนสินค้าอุปโภคสามารถแบ่งออกเป็น แพนกสินค้าทั่วไป ได้แก่ เครื่องใช้ไฟฟ้า ของเล่นเด็ก อุปกรณ์ประดับยนต์ และแพนกสินค้าเครื่องประดับ ตกแต่งร่างกาย ได้แก่ เสื้อผ้า รองเท้า โดยแบ่งสัดส่วนในการจำหน่ายสินค้าในส่วนของการอาหารสดมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 30 ของพื้นที่ และ สินค้าอุปโภคและบริโภคประเภทอาหารแห้งมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 70 ของพื้นที่ นอกจากนี้ยังมีการรับประกันความพอใจในสินค้าที่จำหน่าย กล่าวคือเมื่อลูกค้าไปซื้อสินค้าไปแล้วไม่ได้รับความพึงพอใจในสินค้า ลูกค้าสามารถนำสินค้าที่ซื้อไปพร้อมใบเสร็จรับเงินมาแลกสินค้าใหม่ได้ที่โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ทุกสาขา เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและสามารถให้ลูกค้าได้สินค้าที่พอใจ อีกทั้งยังมีการจำหน่ายสินค้าโดยใช้ตราสินค้าของตนเองหรือสินค้าเฮาส์แบรนด์ โดยใช้ตราสินค้าซูเปอร์เซฟมีจำนวนสินค้าทั้งสิ้นประมาณ 30 รายการ โดยสินค้านี้จะมีทั้งสินค้าประเภทอุปโภคและบริโภคที่ใช้ในชีวิตประจำวัน เพื่อให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ในราคาถูก เพราะสินค้าเฮาส์แบรนด์นี้จะมีต้นทุนที่ต่ำเพราะลดค่าใช้จ่ายในเรื่องการกระจายสินค้า สินค้าเหล่านี้จะมาจากผู้ผลิตโดยตรง

ในด้านกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตนั้นจะมีลักษณะใกล้เคียงกันแต่จะมีรายการสินค้าที่น้อยกว่าทำให้ลูกค้า สามารถเลือกซื้อสินค้าได้น้อยกว่าที่โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ กล่าวคือ ทางคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีการจำหน่ายสินค้าเพียง 30,000-60,000 รายการ ซึ่งน้อยกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ประมาณ 20,000 รายการ แต่ในส่วนของการสินค้าเฮาส์แบรนด์มีสินค้าจำนวน 150 รายการซึ่งมากกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ซึ่งสินค้าประเภทนี้จะมีต้นทุนที่ต่ำทำให้ราคาสินค้านั้นมีราคาถูกกว่าที่อื่น ๆ

การเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาดด้านกลยุทธ์ราคา

จากการศึกษาพบว่ากลยุทธ์ด้านราคาของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จะเน้นการลดราคาอย่างสม่ำเสมอโดยให้เหตุผลของการนำระบบลอจิสติกส์มาใช้ในเรื่องของการลดต้นทุน แต่ลักษณะในด้านของการตั้งกลยุทธ์ของทั้งสองธุรกิจนี้จะเน้นที่การตั้งกลยุทธ์ราคาต่ำเพื่อดึงดูดใจลูกค้าให้มาใช้บริการ แต่เมื่อพิจารณาถึงการเปรียบเทียบราคาจากผลการสำรวจราคาจำหน่ายสินค้าของธุรกิจค้าปลีกจาก 5 บริษัท คือ แม็คโคร, คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต, โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์, บิ๊กซีและท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต (ธีรพงษ์ และคณะ, 2543: 99) ได้วิจัยแบบเชิงสำรวจโดยเลือกตัวอย่างสินค้าจำนวนเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

185 รายการ มีการสำรวจราคาทั้งสิ้น 3 ครั้ง ซึ่งสำรวจครั้งแรกในวันเสาร์ที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2543 ครั้งที่ 2 วันพุธที่ 23 สิงหาคม พ.ศ. 2543 และครั้งสุดท้ายเมื่อวันศุกร์ที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2543 โดยนำราคาจากการสำรวจทั้ง 3 ครั้ง มาหาค่าเฉลี่ยแล้วนำมาจัดลำดับโดยให้คะแนนกับบริษัทที่มีราคาจำหน่ายสินค้าต่ำที่สุดเป็น 1 คะแนนเรียงลำดับไปเรื่อย ๆ และให้คะแนนกับบริษัทที่มีราคาจำหน่ายสินค้าสูงที่สุดเป็น 5 คะแนน จากนั้นนำคะแนนของสินค้าแต่ละกลุ่มมารวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่มได้ตามตารางที่ 3-6 เมื่อเราพิจารณาราคาเฉพาะ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตที่ทำการศึกษานี้สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 3 ตารางแสดงสัดส่วนราคาสินค้าประเภทของใช้สำหรับร่างกายของธุรกิจค้าปลีก

หมวดสินค้า	จำนวนสินค้า (รายการ) ¹	แม็คโคร	คาร์ฟูร์	โลตัส	บิ๊กซี	ท็อป
แชมพู	18	2.86	2.72	2.36	2.78	4.11
ครีมนวดผม	6	2.50	2.25	3.67	2.75	3.50
สบู่	6	2.33	1.67	2.75	3.08	4.83
ครีมอาบน้ำ	6	1.58	2.08	3.83	3.17	4.33
แปรง	14	1.36	2.29	3.36	3.43	4.14
เครื่องสำอางระงับกลิ่นกาย	8	1.63	2.25	2.38	4.38	4.38
โลชั่น	7	1.14	2.07	3.21	3.86	4.57
โฟมล้างหน้า	6	2.42	2.42	3.00	2.67	4.17
โคโลญน์	4	1.67	3.00	2.00	4.00	3.67
ยาสีฟัน	9	2.00	2.50	3.06	2.89	4.11
น้ำยาล้างปาก	4	1.00	2.50	2.88	3.63	4.25
คะแนนเฉลี่ยรวม	88	1.86	2.34	2.95	3.33	4.19

หมายเหตุ¹ สัดส่วนของสินค้าให้น้ำหนักกับสินค้าเท่ากัน
ที่มา: (ธีรพงษ์ และคณะ, 2543)

จากสัดส่วนราคาสินค้าของใช้สำหรับร่างกายจำนวน 11 หมวด 88 รายการ (ตารางที่ 3)

เห็นได้ว่าคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาสินค้าที่จำหน่ายถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จำนวน 9 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หมวด ได้แก่ หมวดครีมขนาดผม สบู่ ครีมอาบน้ำ แป้ง เครื่องสำอางระงับกลิ่นกาย โลชั่น โฟมล้างหน้า ยาสีฟัน น้ำยาบ้วนปาก ส่วนสินค้าอีก 2 หมวดคือแชมพูและโคโลญจน์ั้น โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีราคาที่ถูกกว่า ซึ่งเมื่อรวมคะแนนเฉลี่ยของสินค้าทั้งหมดของหมวดนี้เห็นได้ว่าสินค้าในหมวดของใช้สำหรับร่างกายนั้นคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาจำหน่ายที่ถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์เป็นสัดส่วนคะแนน 2.34 ต่อ 2.95 ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาจำหน่ายสินค้าประเภทของใช้สำหรับร่างกายถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

ตารางที่ 4 ตารางแสดงสัดส่วนราคาสินค้าประเภทของใช้ภายในบ้านของธุรกิจค้าปลีก

หมวดสินค้า	จำนวนสินค้า (รายการ) ¹	แม็คโคร	คาร์ฟูร์	โลตัส	บิ๊กซี	ท็อปส์
ผงซักฟอก	8	1.50	2.56	2.69	3.50	4.63
น้ำยาซักผ้า	3	2.33	3.33	2.67	4.00	2.33
น้ำยาล้างจาน	3	1.33	3.00	3.33	2.67	4.67
น้ำยาล้างพื้น	3	1.00	2.00	2.67	4.00	5.00
ยาฆ่าแมลง	5	1.80	2.20	2.70	3.50	4.60
กระดาษชำระ	3	2.33	2.33	4.00	2.67	3.67
คะแนนเฉลี่ยรวม	25	1.72	2.57	3.01	3.39	3.15

หมายเหตุ¹ สัดส่วนของสินค้าให้น้ำหนักกับสินค้าเท่ากัน

ที่มา: (ธีรพงษ์ และคณะ, 2543)

จากสัดส่วนราคาสินค้าของใช้ภายในบ้านจำนวน 6 หมวด 25 รายการ (ตารางที่ 4) เห็นได้ว่าคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาสินค้าที่จำหน่ายถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จำนวน 5 หมวด ได้แก่ หมวดผงซักฟอก น้ำยาล้างจาน น้ำยาล้างพื้น ยาฆ่าแมลง กระดาษชำระส่วนอีก 1 หมวดคือน้ำยาซักผ้า นั้น โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีราคาที่ถูกกว่า ซึ่งเมื่อรวมคะแนนเฉลี่ยของสินค้าทั้งหมดของหมวดนี้เห็นได้ว่าสินค้าในหมวดของใช้ภายในบ้านนั้นคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาจำหน่ายที่ถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์เป็นสัดส่วนคะแนน 2.57 ต่อ 3.01 ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาจำหน่ายสินค้าประเภทของใช้ภายในบ้านถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5 ตารางแสดงสัดส่วนราคาสินค้าประเภทอาหารแห้งของธุรกิจค้าปลีก

หมวดสินค้า	จำนวนสินค้า (รายการ) ¹	แม็คโคร	คาร์ฟูร์	โลตัส	บิ๊กซี	ท็อปส์
น้ำดื่ม	5	2.20	2.20	2.60	3.60	3.60
นมยูเอชที	7	2.14	2.14	3.36	2.79	4.43
นมข้นหวาน	5	1.20	2.60	1.90	3.90	4.60
ข้าวสาร	2	2.00	1.50	2.50	4.50	4.50
น้ำปลาและซอสปรุงรส	7	1.57	3.14	2.71	3.14	4.43
น้ำมันพืช	4	3.25	1.25	2.50	3.50	4.50
ผลไม้กระป๋อง	4	1.25	3.88	2.50	2.63	4.75
น้ำตาล	3	1.67	2.00	3.67	4.67	2.67
แยม	2	2.00	1.00	3.50	3.50	5.00
บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป	6	2.08	2.42	2.92	2.67	4.25
ผลิตภัณฑ์อาหารเช้า	3	1.63	1.75	2.63	2.25	3.00
ผลิตภัณฑ์ขงพร้อมดื่ม	7	2.33	2.42	2.33	2.83	4.42
น้ำหวานและน้ำผลไม้	8	2.50	2.31	2.75	2.81	4.63
คะแนนเฉลี่ยรวม	63	1.99	2.20	2.76	3.29	4.21

หมายเหตุ¹ สัดส่วนของสินค้าให้น้ำหนักกับสินค้าเท่ากัน

ที่มา: (ธีรพงษ์ และคณะ, 2543)

จากสัดส่วนราคาสินค้าประเภทอาหารแห้งจำนวน 13 หมวด 63 รายการ (ตารางที่ 5) เห็นได้ว่า คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาสินค้าที่จำหน่ายถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จำนวน 9 หมวด ได้แก่ น้ำดื่ม นมยูเอชที ข้าวสาร น้ำมันพืช น้ำตาล แยม บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์อาหารเช้า และหมวดน้ำหวานและน้ำผลไม้ ส่วนอีก 3 หมวดคือนมข้นหวาน น้ำปลาและซอสปรุงรส และหมวดผลิตภัณฑ์ขงพร้อมดื่มนั้น โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีราคาที่ถูกกว่า ซึ่งเมื่อรวมคะแนนเฉลี่ยของสินค้าทั้งหมดของหมวดนี้เห็นได้ว่าสินค้าในหมวดประเภทอาหารแห้งนั้นคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตจะมีราคาจำหน่ายที่ถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์เป็นสัดส่วนคะแนน 2.20 ต่อ 2.76 ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาจำหน่ายสินค้าประเภทอาหารแห้งถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

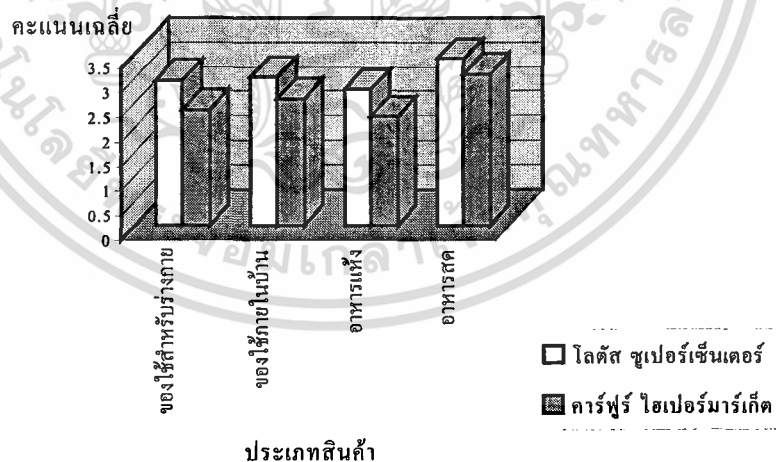
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 6 ตารางแสดงสัดส่วนราคาสินค้าประเภทอาหารสดของธุรกิจค้าปลีก

หมวดสินค้า	จำนวนสินค้า (รายการ) ¹	แม็คโคร	คาร์ฟูร์	โลตัส	บิ๊กซี	ท็อปส์
เนื้อสัตว์	5	1.60	3.40	3.40	1.80	4.80
ผักและผลไม้	4	3.25	2.75	3.38	2.13	3.25
คะแนนเฉลี่ยรวม	9	2.43	3.08	3.39	1.96	4.03

หมายเหตุ¹ สัดส่วนของสินค้าให้นำหนักกับสินค้าเท่ากัน
ที่มา: (ธีรพงษ์ และคณะ, 2543)

จากสัดส่วนราคาสินค้าประเภทอาหารสด (ตารางที่ 6) เห็นว่าสัดส่วนราคาเนื้อสัตว์ของทั้งสองธุรกิจมีราคาเท่ากัน ส่วนผักและผลไม้ที่คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์



ภาพที่ 3 กราฟเปรียบเทียบสัดส่วนราคาสินค้าประเภทต่าง ๆ ของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

ที่มา: (ธีรพงษ์ และคณะ, 2543)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการเปรียบเทียบสัดส่วนราคาสินค้าประเภทต่าง ๆ ของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต (ภาพที่ 3) สามารถอธิบายผลสรุปได้ดังนี้ว่าคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาเฉลี่ยของสินค้าประเภทของใช้สำหรับร่างกาย ของใช้ภายในบ้าน อาหารแห้ง และอาหารสดถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

ในด้านกลยุทธ์ราคาอื่น ๆ ทั้งโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้รับประกันราคาต่ำโดยการเน้นย้ำให้ลูกค้ามีความมั่นใจในการเลือกซื้อสินค้า สำหรับโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีการประกันราคาว่าถ้าลูกค้าสามารถซื้อสินค้าได้ในราคาที่ต่ำกว่าสามารถนำไปเสร็จชำระเงินมาขอรับส่วนเกินคืนไปได้ภายในระยะเวลา 7 วัน ส่วนสำหรับคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตนั้นจะคืนส่วนต่างให้แก่ลูกค้าเป็น 2 เท่าของส่วนต่างนั้นและถ้าเป็นอาหารสดที่ซื้อไปนั้นไม่มีคุณภาพหรือไม่ได้รับความพึงพอใจสามารถนำมาแลกเปลี่ยนสินค้าใหม่ได้

การเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาดด้านกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า

โดยกลยุทธ์ด้านนี้สามารถจะเปรียบเทียบได้อย่างชัดเจนว่า ในด้านการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้าของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์นั้นมีความได้เปรียบมากกว่ากล่าวได้ว่า ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและการกระจายสินค้าของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ได้นำการใช้ระบบลอจิสติกส์และศูนย์การกระจายสินค้าของตนเองตั้งอยู่บริเวณอำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อให้ระบบการบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพโดยสามารถกระจายสินค้าได้รวดเร็วและทั่วถึง ทำให้มีสินค้าหมุนเวียนภายในคลังสินค้าตลอดเวลาและทำให้ไม่เกิดการขาดแคลนของสินค้าในโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์แต่ละสาขา แต่คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้มีการกระจายสินค้าโดยการกระจายอำนาจให้ผู้จัดการแต่ละสาขาเป็นผู้รับผิดชอบในการสั่งซื้อสินค้าโดยผ่านฝ่ายจัดซื้ออีกชั้นตอนหนึ่งซึ่งทำให้เสียเวลาและยังไม่มีศูนย์การกระจายสินค้าเพียงแต่ได้ทำการศึกษาขั้นต้นเกี่ยวกับระบบลอจิสติกส์ อีกทั้งโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 24 แห่ง ซึ่งมากกว่าคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตที่มีสาขาเพียง 11 แห่งทั่วประเทศ รวมทั้งทำเลที่ตั้งของแต่ละสาขาทำให้โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์สามารถครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้มากกว่า เพราะมีการขยายสาขาไปตามต่างจังหวัด ซึ่งคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตขยายสาขาไปต่างจังหวัดเพียงสาขาเดียวคือ สาขาเชียงใหม่ ทำให้โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีลูกค้ากระจายไปทั่วถึงทั่วประเทศเป็นการสร้างภาพลักษณ์ของตนเองให้เป็นที่รู้จักเกิดความจงรักภักดีต่อสัญลักษณ์ ส่วนกลยุทธ์ด้านนี้ที่ทั้งสองธุรกิจมีความคล้ายคลึงกันคือ การจัดตั้งแต่ละสาขาในระยะเริ่มแรกจะตั้งสาขาตามเขตชานเมืองเนื่องจากมีต้นทุนก่อสร้างไม่สูงมากนักเนื่องจากราคาที่ดินต่ำ ต่อมาได้ขยายสาขาไปยังเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เขตเมืองเพื่อต้องการขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากขึ้น ซึ่งสาขาที่มีการแข่งขันกันสูงอย่างเห็นได้ชัดคือ สาขาพระรามสี่ซึ่งสาขาของทั้งสองธุรกิจได้ตั้งอยู่ตรงข้ามซึ่งกันและกันและได้นำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้แข่งขัน

การเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาดด้านกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด

ในด้านกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ได้ทำการโฆษณาในหนังสือพิมพ์ไทยรัฐทุกสัปดาห์ และใช้สื่อต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นสื่อกลางแจ้ง สื่อยานพาหนะ การออกเอกสารแจกจ่ายให้กับลูกค้าเพื่อเป็นการบ่งบอกถึงราคาสินค้าและประเภทของสินค้าที่ลดราคาในแต่ละครั้งแต่จะไม่ใช้สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์เนื่องจากเห็นว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูง ในทางตรงข้ามคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้ใช้สื่อทางโทรทัศน์เพิ่มขึ้นมา เห็นได้ว่าในปี พ.ศ. 2542 และช่วงเดือนมกราคมถึงเดือนเมษายน ปี พ.ศ. 2543 นั้นงบประมาณของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตสูงกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (ตารางที่ 7) เพราะคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้มีการใช้สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์เมื่อวิเคราะห์แล้วเห็นว่าคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตอาจใช้สื่อโทรทัศน์ไม่เหมาะสม เพราะสาขาของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตนั้นส่วนใหญ่อยู่เพียงบริเวณเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเท่านั้น การใช้สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์เหมาะกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่สามารถกระจายได้ครอบคลุมและทั่วถึง ถึงนำงบประมาณของสื่อทางโทรทัศน์ไปปรับใช้กับสื่ออื่น ๆ น่าจะส่งผลตอบแทนได้ดีกว่า

ตารางที่ 7 ตารางแสดงงบประมาณโฆษณาของธุรกิจค้าปลีก ปี พ.ศ. 2542 และปี พ.ศ. 2543 (บาท)

ชื่อธุรกิจค้าปลีก	พ.ศ. 2542	พ.ศ. 2543 (ม.ค.-เม.ย.)
ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต	78,876,000	21,517,000
คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต	50,155,000	12,978,000
โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์	34,290,000	12,406,000
บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์	38,151,000	9,610,000
ฟู๊ดแลนด์ ซูเปอร์มาร์เก็ต	9,565,000	5,288,000

ที่มา: (นิรนาม, 2543ก)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านการส่งเสริมการขายทั้งสองธุรกิจได้มีการกำหนดป้ายราคาสินค้าขึ้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถสังเกตเห็นได้ชัดเจนว่าสินค้าใดที่มีการลดราคาและรูปแบบของป้ายสินค้าก็แตกต่างกันไป การให้มีพนักงานขายประจำเพื่อคอยบริการให้คำแนะนำ การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ รวมถึงการจัดกิจกรรมภายในห้างในเทศกาลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทศกาลปีใหม่ การจัดกิจกรรมในวันเด็ก รวมถึงการออกแบบร้านที่มีมาตรฐานเดียวกันเพื่อให้เป็นที่จดจำได้ง่าย อีกทั้งทางโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ยังได้มีการออกบัตรเทสโก้ โลตัสการ์ดเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและได้รับสิทธิประโยชน์ในการจับจ่ายใช้สอยโดยสามารถซื้อสินค้าผ่านบัตรได้โดยไม่ต้องใช้เงินสดและสามารถรับข้อมูลข่าวสารและสิทธิพิเศษในโอกาสต่าง ๆ ของทางโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

การวิเคราะห์จุดแข็ง

โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ได้เปิดดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 ภายใต้การดำเนินของธุรกิจเทสโก้ โลตัสผู้นำธุรกิจค้าปลีกชั้นนำจากประเทศอังกฤษสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นที่รู้จักซึ่งปัจจุบันมีทุนจดทะเบียนประมาณ 22,000 ล้านบาทนับว่าเป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีความมั่นคง และมีรายการสินค้าที่จำหน่ายมากจำนวน 60,000-80,000 รายการซึ่งทำให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ตามความต้องการ มีการนำระบบลิจิสติกส์มาใช้ในระบบเพื่อให้มีการบริหารสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ การมีศูนย์การกระจายสินค้าถือเป็นจุดเด่นประการหนึ่ง เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนของสินค้าที่รวดเร็วและกระจายสินค้าไปยัง โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ทุกสาขาอย่างมีประสิทธิภาพ และการขยายสาขามากถึง 24 สาขาทั่วประเทศและต่อเนื่องเพื่อกระจายลูกค้าเป้าหมายให้มากยิ่งขึ้น การรับประกันความพึงพอใจของลูกค้า หากสินค้าที่ซื้อไปไม่มีคุณภาพหรือไม่ได้รับความพึงพอใจลูกค้าสามารถเปลี่ยนสินค้าใหม่ได้ การให้บริการออกบัตรเทสโก้ โลตัสการ์ดเพื่อให้ลูกค้าที่เป็นสมาชิกได้รับสิทธิประโยชน์ไม่ต้องชำระเงินเป็นเงินสด ด้านการส่งเสริมการตลาดมีการโฆษณา รวมถึงกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ ให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเน้นย้ำให้แก่ลูกค้า รวมทั้งการออกแบบร้านให้มีลักษณะเดียวกันเพื่อให้เป็นที่จดจำได้ง่าย

การวิเคราะห์จุดอ่อน

จากการวิเคราะห์เรื่องราคาสินค้าพบว่าราคาสินค้าของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์นั้นมีราคาที่สูงกว่าคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตของสินค้าหลายๆประเภท ทำให้ลูกค้าสามารถที่จะเลือกซื้อสินค้าที่อื่นที่มีราคาถูกกว่าได้ รวมถึงการโฆษณาที่ไม่ได้ใช้สื่อทางโทรทัศน์ทำให้ไม่อาจเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในแหล่งอื่น ๆ ได้ อีกทั้งการบริหารงานของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์เป็นการบริหารภายใต้ธุรกิจต่างชาติอาจเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ไม่ดีต่อผู้บริโภคบางกลุ่ม ที่เห็นว่านักธุรกิจเป็นชาวต่างชาติอาจบริหารธุรกิจเพื่อเอาเปรียบผู้บริโภค

การวิเคราะห์โอกาส

จากสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน ทำให้พฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคมีแนวโน้มด้านการจ่ายเงินเปลี่ยนแปลงไป เมื่อกำลังซื้อของผู้บริโภคลดลงความต้องการซื้อสินค้าของผู้บริโภคจึงต้องคุ้มค่างบเงินที่เสียไป ดังนั้นการดำเนินธุรกิจค้าปลีกของซูเปอร์เซ็นเตอร์นี้สามารถสนองพฤติกรรมผู้บริโภคในด้านนี้ได้ กล่าวคือเมื่อผู้บริโภคมาซื้อสินค้าที่โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์สามารถได้รับความสะดวกในการเลือกซื้อสินค้าได้ตามความต้องการรวมทั้งยังมีการให้บริการอื่น ๆ เช่น การจัดรถรับส่งตามป้ายรถประจำทางแต่ละสาขา ทำให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย ประหยัดเวลาในการจับจ่าย และลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางได้อีกด้วย

การวิเคราะห์อุปสรรค

ปัจจุบันนี้การแข่งขันการค้าปลีกค้าปลีกนี้มีการแข่งขันกันสูงมาก เมื่อไม่มีการดำเนินงานที่ดีและมีประสิทธิภาพจะทำให้ธุรกิจนั้นดำเนินต่อไปไม่ได้ และการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ก็มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการ รวมถึงเศรษฐกิจปัจจุบันทำให้ผู้บริโภคลดการใช้จ่ายลงทำให้ความถี่ในการซื้อสินค้าลดลงส่งผลให้ยอดขายไม่ถึงเป้าหมายที่ทางบริษัทฯ ตั้งไว้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต

การวิเคราะห์จุดแข็ง

กลยุทธ์ในการตั้งราคาสินค้าของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตถือว่าเป็นข้อได้เปรียบกว่าธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ เนื่องจากมีการตั้งราคาที่ต่ำกว่าที่อื่นหลาย ๆ แห่ง เพราะลูกค้าส่วนใหญ่จะคำนึงถึงราคาสินค้าเป็นประเด็นสำคัญในการเลือกซื้อสินค้า รวมทั้งการประกันสินค้าโดยที่จะคืนส่วนต่างให้กับลูกค้าเป็น 2 เท่าของส่วนต่างสินค้านั้นถือว่าการรับประกันราคาสินค้าและสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

การวิเคราะห์จุดอ่อน

การที่คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีสาขาที่น้อยเพียง 11 แห่งเมื่อเปรียบเทียบกับโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ที่มีสาขาถึง 24 แห่งและดิสเคาน์สโตรี่อื่น ๆ อาจทำให้ไม่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้เพียงพอรวมทั้งยังจำกัดอยู่บริเวณกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีเพียงสาขาเดียวที่อยู่ต่างจังหวัดคือ สาขาเชียงใหม่ และจำนวนรายการสินค้าก็น้อยกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์

การวิเคราะห์โอกาส

มีลักษณะเดียวกับโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ เนื่องจากการวิเคราะห์จากสภาวะแวดล้อมภายนอกซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร กล่าวคือจากสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ทำให้พฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคมีแนวโน้มด้านการจ่ายเงินเปลี่ยนแปลงไป เมื่อกำลังซื้อของผู้บริโภคลดลงความต้องการซื้อสินค้าของผู้บริโภคจึงต้องคุ้มค่างกับเงินที่เสียไป ดังนั้นการดำเนินธุรกิจค้าปลีกของซูเปอร์เซ็นเตอร์นี้สามารถสนองพฤติกรรมผู้บริโภคในด้านนี้ได้ กล่าวคือเมื่อผู้บริโภคมาซื้อสินค้าที่คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตก็สามารถได้รับความสะดวกในการเลือกซื้อสินค้าได้ตามความต้องการรวมทั้งยังมีการให้บริการอื่น ๆ ทำให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายประหยัดเวลาในการจับจ่าย และลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางได้อีกด้วย

การวิเคราะห์อุปสรรค

มีลักษณะเดียวกันกับ โลดส์ ซูเปอร์เซ็นเตอร์ เนื่องจากการวิเคราะห์จากสภาวะแวดล้อมภายนอกซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร กล่าวคือปัจจุบันนี้การแข่งขันการค้าบริการค้าปลีกนี้มีการแข่งขันกันสูงมาก เมื่อไม่มีการดำเนินงานที่ดีและมีประสิทธิภาพจะทำให้ธุรกิจนั้นดำเนินต่อไปไม่ได้ และการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ก็มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการ รวมถึงเศรษฐกิจปัจจุบันทำให้ผู้บริโภคลดการใช้จ่ายลงทำให้ความถี่ในการซื้อสินค้าลดลงส่งผลให้ยอดขายไม่ถึงเป้าหมายที่ทางบริษัทฯ ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 6

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

ในประเทศไทย ถ้าจะนับร้านค้าปลีกที่เป็นอาคารพาณิชย์และร้านค้าปลีกที่เป็นรูปแบบใหม่จะมีทั้งสิ้นประมาณ 300,000 ร้านค้า มูลค่ารวมกว่า 5 แสนล้านบาท โดยจะแยกเป็นร้านรูปแบบเก่า เช่น ร้านโชห่วยและร้านขายชำ ซึ่งมีมูลค่าสัดส่วนในตลาดร้อยละ 60 หรือมูลค่าประมาณ 3 แสนล้านบาท และอีกประเภทหนึ่งเป็นร้านค้ารูปแบบใหม่ที่มีการนำเอาการบริหารจัดการแนวใหม่มาใช้เช่น การบริหารสินค้าคงคลัง การจัดซื้อ การบริการ การบริหารงานบุคคล การจัดการการเงิน เป็นต้น ซึ่งมีสัดส่วนในตลาดร้อยละ 40 หรือประมาณ 2 แสนล้านบาท เช่น เซ็นทรัล เทสโก้-โลตัส คาร์ฟูร์ ท็อปส์ จัสโก้ เป็นต้น ปัจจุบันถึงแม้ว่าตัวเลขมูลค่าของร้านรูปแบบใหม่นี้จะมีสัดส่วนมูลค่าที่น้อยกว่าร้านประเภทรูปแบบเก่าก็ตาม แต่แนวโน้มในอนาคตผู้บริโภคจะเน้นการจับจ่ายใช้สอยในร้านรูปแบบใหม่มากขึ้น เนื่องจากมีความสะดวกสบาย ความหลากหลายของสินค้าและรูปแบบชีวิตที่เร่งรีบมากขึ้น ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคเลือกบริโภคในร้านรูปแบบใหม่

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ได้ดำเนินธุรกิจภายใต้การบริหารงานของบริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด โดยการร่วมเข้าถือหุ้นของบริษัท เทสโก้ สโตร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ถือหุ้นใหญ่ และบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ ปัจจุบันได้ขยายสาขาเป็น 24 แห่งทั่วประเทศมีรายการสินค้าที่จำหน่ายจำนวน 60,000-80,000 รายการ การใช้ระบบลอจิสติกส์และการใช้ศูนย์กระจายสินค้าของตนเองซึ่งตั้งอยู่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยหมุนเวียนสินค้าคงคลังให้รวดเร็วและทำให้ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า สำหรับการศึกษากลุ่มลูกค้าเป้าหมายพบว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์คือ กลุ่มบุคคลทุกเพศทุกวัยอาศัยอยู่ในเขตชุมชนที่ใกล้เคียงบริเวณสาขา โดยลูกค้าจะมีระดับรายได้ตั้งแต่ระดับปานกลางจนถึงระดับสูง ส่วนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์จากการศึกษาพบว่า โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีรายการสินค้ามากถึง 60,000-80,000 รายการซึ่งทำให้สามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทั่วถึง ซึ่งสินค้าเหล่านี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ สินค้าอุปโภคและสินค้าบริโภครวมทั้งยังมีการผลิตสินค้าภายใต้ตราสินค้าของตนเองโดยใช้ชื่อซูเปอร์เซฟ เพื่อเป็นการลดต้นทุนและเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าได้เลือกสรรสินค้า เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านราคา โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จะมุ่งที่ยอดขายและการแข่งขัน การตั้งราคาโดยคำนึงถึงการตั้งราคาของกลุ่มแข่งขัน ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและกระจายสินค้า มีการขยายสาขาให้สามารถครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศมากที่สุด ซึ่งจากการวิเคราะห์โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จะมีจุดเด่นในด้านนี้ เนื่องจากมีการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องและมีศูนย์กระจายสินค้าของตนเองเพื่อให้การกระจายสินค้านั้นรวดเร็วและทั่วถึงทุกสาขา ด้านการส่งเสริมทางการตลาดมีการใช้โฆษณาเพื่อแจ้งข่าวสารแก่ลูกค้า มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง

ส่วนการดำเนินงานของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ได้ดำเนินธุรกิจภายใต้การบริหารงานของบริษัท เซ็นคาร์ จำกัด โดยการร่วมเข้าถือหุ้นของคาร์ฟูร์ประเทศฝรั่งเศส บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด และบริษัท เอส เอสซีพี โฮลดิ้ง จำกัด ปัจจุบันมีสาขาทั้งหมด 11 แห่ง ส่วนใหญ่ตั้งอยู่บริเวณเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีสินค้าจำหน่ายประมาณ 30,000-60,000 รายการ และมีการผลิตสินค้าโดยใช้ตราสินค้าของตนเอง ใช้ชื่อตราสินค้าว่าคาร์ฟูร์และเฟิสต์ไลน์ ซึ่งจะเน้นสินค้าที่มีคุณภาพและราคาถูก โดยมีรายการสินค้าประเภทนี้ จำนวน 150 รายการ การศึกษากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์พบว่าจำนวนรายการสินค้ายังมีน้อยเกินไปเมื่อเปรียบเทียบกับรายการสินค้าของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ด้านราคาจากการศึกษาพบว่าราคาสินค้าของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีราคาถูกกว่าโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ถือว่าเป็นจุดเด่นที่สำคัญมากในการแข่งขันของธุรกิจนี้ ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายในด้านนี้คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตจะมีข้อเสียเปรียบอยู่ที่สาขาที่เปิดดำเนินการนั้นยังน้อยเกินไปและยังไม่มีมีการนำระบบลอจิสติกส์มาใช้ อาจทำให้การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพเพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ซึ่งขณะนี้ได้มีการศึกษาขั้นต้นเกี่ยวกับระบบนี้แล้ว ด้านการส่งเสริมการตลาดคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีการโฆษณาที่คล้ายคลึงกับโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ คือมีการใช้โฆษณาเพื่อแจ้งข่าวสารแก่ลูกค้า มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการโฆษณาที่ใช้สื่อทางโทรทัศน์ด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตพบว่าจากการใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ด้านราคาควรมีการลดราคาสินค้าลงบ้างเพื่อที่จะสามารถจะแข่งขันกับคู่แข่งธุรกิจค้าปลีกได้โดยเฉพาะคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต รวมถึงการเพิ่มสื่อโฆษณาทางโทรทัศน์เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้มากขึ้น เนื่องจากโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์มีสาขาที่ครอบคลุมเกือบทั่วประเทศ ส่วนการใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ด้านผลิตภัณฑ์ควรมีการเพิ่มสินค้าให้มีจำนวนเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายการสินค้ามากขึ้นเพื่อที่จะสามารถสนองความต้องการการเลือกซื้อสินค้าได้ ส่วนด้านช่องทางการจัดจำหน่ายควรมีการใช้ระบบการกระจายสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การนำระบบลอจิสติกส์มาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง เช่น การจัดการขนส่ง การจัดการคลังสินค้า ในด้านการส่งเสริมการตลาดควรมีการปรับปรุงการใช้สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์ให้ลดลง โดยการนำงบประมาณจากสื่อโทรทัศน์ไปปรับใช้กับการใช้สื่อโฆษณาอื่น ๆ อาจจะเป็นสื่อโฆษณากลางแจ้ง เพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าและเน้นย้ำถึงตราของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต เนื่องจากการใช้สื่อทางโทรทัศน์นี้อาจทำให้มีค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไปเพราะสาขาของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตนั้นยังจำกัดอยู่เพียงบริเวณกรุงเทพมหานครและปริมณฑล



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอกสารอ้างอิง

- กนกพร วังศเมธีกูร. 2540. การศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดและการบริหารสินค้าของซูเปอร์มาร์เก็ต
กรณีศึกษา ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จรินทร์ อาสาทรงธรรม. 2543. “การบริหารการค้าปลีกในยุค 2000”. *นักบริหาร*. 6(มกราคม 2543):
น. 47-53.
- ธีรพงษ์ ศิริวันทนนท์ และคณะ. 2543. “ผลการสำรวจราคาจำหน่ายของ 5 ธุรกิจค้าปลีก”. *Brand
Age Beyond Marketing Strategy*. (กันยายน 2543): น. 99-102.
- นิติพันธุ์ นิตติวัฒน์ชาญชัย. 2542. กลยุทธ์ทางการตลาดของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์.
กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิรนาม. 2542. “โลตัสติดปีก ประกาศ 3 ปีโต 200%”. *ฐานเศรษฐกิจ*. (22 เมษายน 2542):
น. 1,17,18.
- นิรนาม. 2543ก. “ธุรกิจดิสเคาน์สโตร์”. *Brand Age Beyond Marketing Strategy*.
(กันยายน 2543): น. 84-88.
- นิรนาม. 2543ข. “คาร์ฟูร์เล่นเกมราคาต่ำกว่าผู้ดิสเคาน์สโตร์”. *กรุงเทพธุรกิจ*. (17 กุมภาพันธ์ 2543):
น. 6.
- นิรนาม. 2543ค. “เฮาส์แบรนด์คาร์ฟูร์ ลอต 2 นुकवादตั้งแต่ไม่จิมพินย่นเรีอรบซัพพลายเออร์หนาว
กลุ่มบิกๆยังนึ่ง”. *ประชาชาติธุรกิจ*. (16 พฤศจิกายน 2543): น. 17, 18.
- บริษัท เซ็นคาร์ จำกัด. 2543. *ประวัติและการดำเนินงานของคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต*.
กรุงเทพมหานคร. (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด. 2543. ประวัติและการดำเนินงานของโลคัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์.
กรุงเทพมหานคร. (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)

วิเชียร อินตะพันธ์. 2543. สัมภาษณ์, 12 ธันวาคม 2543.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2535. กลยุทธ์การตลาด: กรณีศึกษาและตัวอย่างข้อมูลเพื่อการ
วิเคราะห์. กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา.

สุดาดวง เรืองรุจิระ. 2540. หลักการตลาด (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
ประกายพริ้ง.

สมบุญ รุจิขจรและวุฒิกกร สีนธูวาทีน. 2540. “เปิดตัวลोजิสติกส์ การจัดจำหน่ายใหม่ไร้โกดัง”. คู่แข่ง.
(พฤษภาคม 2540): น. 126-140.

สมยศ นาวิการ. 2535. การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครพัฒนา.

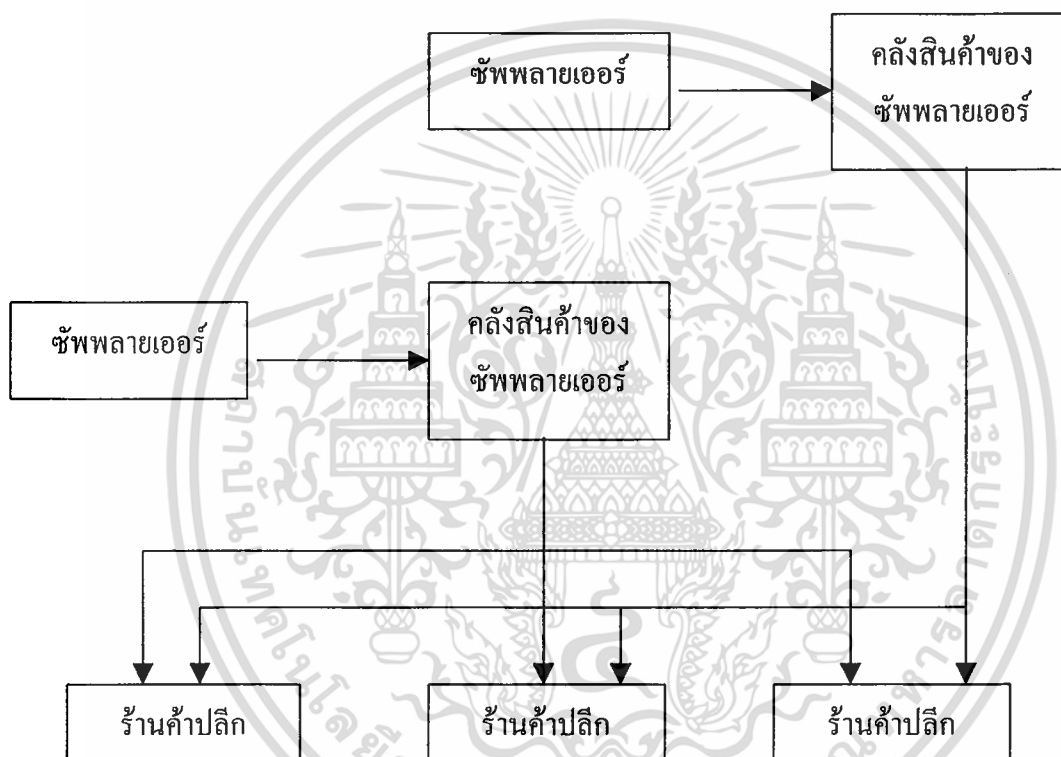
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อธิบายความหมายเพิ่มเติม

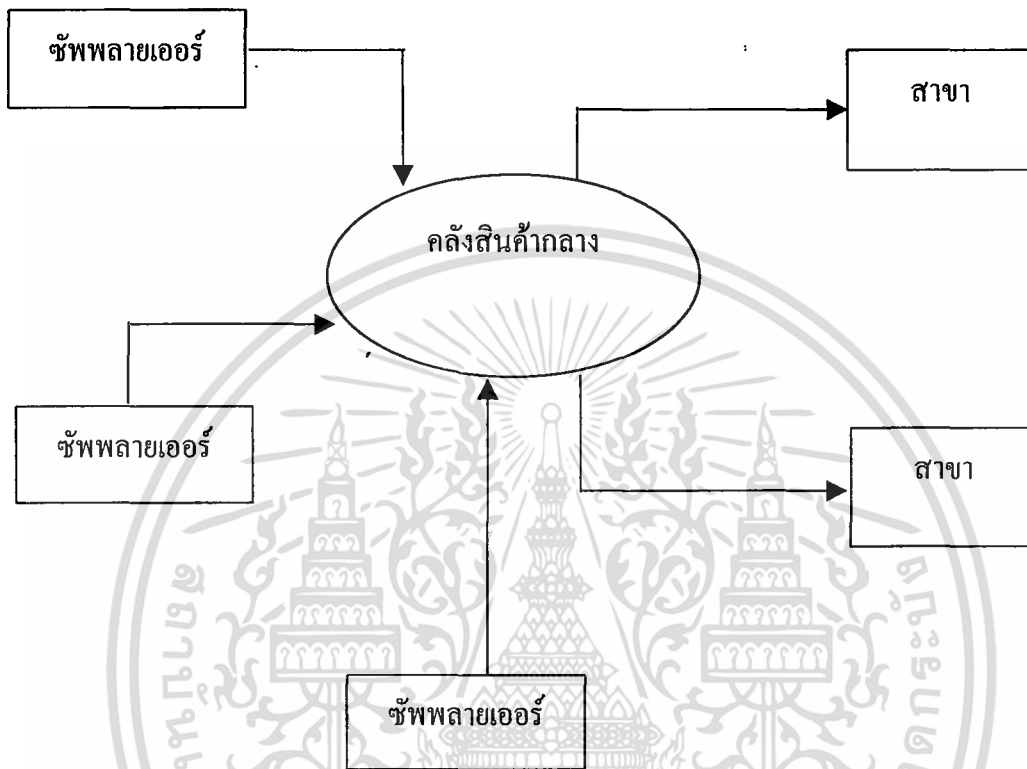
คำว่า ลอจิสติกส์ในทางธุรกิจ หมายถึง กระบวนการวางแผนการลงมือกระทำและควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนประหยัดต้นทุนในทุกขั้นตอนในการผลิตจนถึงการส่งมอบสินค้า ซึ่งได้แก่การได้มาและการเก็บรักษาสินค้ารวมไปถึงการกระจายสินค้า การจัดการขนส่ง การจัดการคลังสินค้า การส่งมอบสินค้าจนถึงผู้บริโภคหรือลูกค้า ทั้งนี้เพื่อจุดมุ่งหมายสูงสุดคือตอบสนองให้ลูกค้าพอใจสูงสุดและมีต้นทุนต่ำสุด (สมบุญ, 2540)



ภาพผนวกที่ 1 แผนผังการแสดงระบบการกระจายสินค้าแบบเก่า

ในระบบขนส่งการกระจายสินค้าแบบเก่าที่ดำเนินธุรกิจก่อนนั้น การกระจายสินค้าสู่พื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศจะใช้เวลาก่อนข้างนาน และยังมีกรตกหล่นเสียหายระหว่างการขนย้ายได้ โดยส่วนใหญ่จะใช้เวลาในการกระจายสินค้านาน 7-10 วัน ซึ่งอาจทำให้เสียโอกาสทางการตลาดให้กับคู่แข่งได้ การกระจายสินค้าแบบเก่าซึ่งผู้ผลิตสินค้าหรือผู้กระจายสินค้า (supplier) จะนำ

สินค้าจากคลังสินค้าของตนเองไปส่งยังร้านค้าปลีกซึ่งอาจทำให้ล่าช้าในการตรวจสอบสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีก (ภาพผนวกที่ 1)



ภาพผนวกที่ 2 แผนผังการแสดงระบบการกระจายสินค้าด้วยระบบลอจิสติกส์

ระบบการกระจายสินค้าด้วยระบบลอจิสติกส์นั้น (ภาพผนวกที่ 2) ซัพพลายเออร์ไม่ต้องรับภาระในการดูแลคลังสินค้าของตนเองซึ่งสามารถช่วยลดต้นทุนในการบริหารลงและจะช่วยลดระยะเวลาในการกระจายสินค้าโดยจะใช้เวลาในการกระจายสินค้าสู่จังหวัดในภาคเหนือ อีสาน และใต้ ส่วนในภาคกลางกับกรุงเทพมหานครจะใช้ระยะเวลาในการกระจายสินค้าแบบวันต่อวัน ระบบนี้จะใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการกระจายสินค้าไม่ว่าจะเป็นการออนไลน์ระหว่างบริษัท (ร้านค้าปลีก) กับซัพพลายเออร์ ทำให้สามารถตรวจสอบสินค้าที่นำส่งในแต่ละวันว่ามีกรตกหล่นอย่างไร รวมถึงการจัดหมวดหมู่สินค้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ การบริหารพื้นที่คลังสินค้าเพื่อใช้พื้นที่ให้ได้มากที่สุด การบรรจุภัณฑ์สินค้าที่ทำให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด และง่ายต่อการขนย้าย ซึ่งจะส่งผลให้การกระจายสินค้าทำได้อย่างรวดเร็ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้