

เทสโก้ โลตัส

กลยุทธ์ระดับองค์กร

ปี 2552

ภายใต้สถานการณ์เศรษฐกิจและการเมืองที่ไม่สามารถคาดเดาได้ ทำให้การวางกลยุทธ์ของเทสโก้ โลตัส จะเลือกให้ความสำคัญใน 2 เรื่องหลัก คือ การทำตลาดในด้านราคา ทว่าใช้กลยุทธ์ราคาจะต้องสามารถตอบโจทย์ ด้วยการจัดหาสินค้าให้ตรงกับความต้องการซื้อมาจำหน่ายในราคาพิเศษให้ได้ โดยในแง่ของการทำราคานั้น จะเป็นเรื่องของการจัดแคมเปญโปรโมชัน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา จะต้องสามารถช่วยให้ลูกค้าประหยัดได้มากขึ้น ซึ่งในปี 2552 จะเพิ่มการจัดโปรโมชันเฉลี่ยเป็นเดือนละ 2 ครั้งจากที่เคยทำเดือนละ 1 ครั้ง

อย่างไรก็ตามปี 2552 จะเน้นในเรื่องของการทำราคาเป็นเครื่องมือในการทำตลาดมากขึ้น เพราะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดการใช้จ่าย ทั้งนี้มีการกำหนดงบประมาณเพื่อจัดแคมเปญด้านราคางบประมาณไว้ 7,500 ล้านบาท เพื่อใช้ในการลงทุนด้านกลยุทธ์ตั้งราคาสินค้าต่ำที่จะนำเองงบประมาณตรงนี้ไปสนับสนุน ซึ่งที่ผ่านมาครึ่งปีแรกมีการใช้งบประมาณ 2,500 ล้านบาท ส่วนครึ่งปีหลังจะใช้ 5,000 ล้านบาท ซึ่งจะสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายผ่านสัญลักษณ์ “โรลแบ็ค” และสินค้าที่มีสัญลักษณ์ “ซูเปอร์เซฟ”

อีกด้านหนึ่งคือการแผนการลงทุน ปีนี้ได้เตรียมงบประมาณไว้กว่า 7,000 ล้านบาท ในการที่จะนำมาใช้ขยายสาขาเพิ่ม ซึ่งจะเปิดสาขาใหม่ครบทั้ง 4 แบบ ได้แก่ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ตลาดโลตัส โลตัส คุ่มค่า และโลตัส เอกซ์เพรส ทั้งเทสโก้ โลตัสขนาดใหญ่ 5-6 สาขา และแบบเอกซ์เพรสกว่า 50 สาขา เชื่อว่าการขยายสาขาดังกล่าว จะช่วยให้เกิดการจ้างงานอีกกว่า 4,000 อัตรา

นอกจากนี้จะเป็นส่วนของการลงทุนก่อสร้างช้อปปิ้ง มอลล์ ภายใต้แบรนด์ พลัส ช้อปปิงมอลล์ สาขาแรกถนนศรีนครินทร์ จ.สมุทรปราการ ใช้เงินลงทุนประมาณ 800 ล้านบาท เพื่อขยายฐานกลุ่มเป้าหมายไปยังกลุ่มวัยรุ่น เนื่องจากเป็นรูปแบบของธุรกิจค้าปลีกที่มีความเหมาะสมกับไลฟ์สไตล์ของกลุ่มวัยรุ่น รวมทั้งจะช่วยเพิ่มความถี่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากขึ้น โดยจะเปิดให้บริการได้ประมาณเดือนกันยายน ขณะมีสาขาที่พร้อมสำหรับการทำรีแบรนด์ ขึ้นมาเป็น พลัส ช้อปปิงมอลล์ 7 แห่ง ประกอบด้วย บางกะปิ ศาลายา กระบี่ เพชรบูรณ์ นวนคร ปิ่นเกล้า และเกาะสมุย

Brand Analysis

จุดเด่น	1.เทสโก้โลตัส สามารถครองส่วนแบ่งการตลาดสูงสุดในกลุ่มค้าปลีกประเภทไฮเปอร์มาร์เก็ต
---------	--

	2. ผู้บริโภครับรู้และจดจำในตำแหน่งทางการตลาดของเทสโก้ โลตัสในฐานะห้างค้าปลีก ราคาถูกได้เป็นอย่างดี
จุดด้อย	1. การจำหน่ายสินค้าราคาต่ำด้วยการต่อรองกับซัพพลายเออร์มากขึ้น ส่งผลต่อ ภาพลักษณ์องค์กร
โอกาส	1. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่ชะลอตัวมีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการจับจ่ายสินค้าในห้างที่มี ราคาถูก
อุปสรรค	1. การแข่งขันในตลาดค้าปลีกอยู่ในเกณฑ์สูง

สถานการณ์ทางการตลาด

ปี 2552

ปัจจัยด้านเสถียรภาพทางเมืองและเศรษฐกิจ ยังคงเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อ
และจิตวิทยาของผู้บริโภคโดยรวมของประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกโดยภาพรวม
อย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ประกอบกับมีสถานการณ์ของใช้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ที่มีการ
ระบาดอย่างหนัก

ส่งผลให้ผู้บริโภคต่างตัดสินใจที่จะรองรับตัวภาวะการณที่เกิดขึ้น ด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การซื้อสินค้าเพื่อรองรับกับความไม่แน่นอนดังกล่าว เช่น การหันมาซื้อสินค้าที่มีความจำเป็นและสินค้าที่มีการโปรโมชั่นลด แลก แจก แถม มากขึ้น เนื่องจากส่วนหนึ่งมีกำลังซื้อลดลง

ขณะเดียวกันได้ลดความถี่ในการออกมาซื้อสินค้าลง เนื่องจากเกิดความหวาดกลัวด้านการระบาดของเชื้อไข้หวัด 2009 มากขึ้น ส่งผลต่อพฤติกรรมการใช้เวลาในการเดินช้อปปิ้งที่จะใช้เวลาซื้อของน้อยลง

จากอุปสรรคที่ล้วนเกิดจากปัจจัยภายนอกทั้งสิ้น ส่งผลให้การแข่งขันของผู้ประกอบการมีความรุนแรงขึ้นอย่างมาก เนื่องจากต่างต้องการที่จะกระตุ้นการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค โดยกลยุทธ์หลักที่นำมาใช้ คือ “ราคา” ซึ่งเป็นมาตรการระยะสั้น นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ประกอบการได้หันมาให้ความสำคัญกับการรักษาสถานลูกค้ามากขึ้น โดยนำกลยุทธ์สมัครสมาชิก ที่ต่างนำเสนอ รูปแบบการตอบสนองในเรื่องสิทธิประโยชน์แก่ผู้สมัครอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมชัดเจน ไม่ซับซ้อน และการให้ส่วนลดคืนเป็นคูปองเงินสด การให้ส่วนเพิ่มพิเศษสำหรับสมาชิก เป็นต้น

ผู้ประกอบการในตลาดไฮเปอร์มาร์เก็ต	
ตราสินค้า (Brand)	ผู้ประกอบการ
เทสโก้โลตัส	บริษัทเอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด
บิ๊กซี	บริษัท บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

มูลค่าตลาด

มูลค่าตลาดไฮเปอร์มาร์เก็ต	
ปี	มูลค่าตลาด (ล้านบาท)
2552	221,694

ที่มา : กระทรวงพาณิชย์

ส่วนแบ่งทางการตลาด

ส่วนแบ่งการตลาดไฮเปอร์มาร์เก็ต ปี 2552

ตราสินค้า	ส่วนแบ่งตลาด (%)
เทสโก้โลตัส	55.8
บิ๊กซี	30.7
คาร์ฟูร์	13.5

ที่มา : กระทรวงพาณิชย์

ส่วนประสมทางการตลาด

ผลิตภัณฑ์ (Product)

การพัฒนาผลิตภัณฑ์

ปี 2552

เปิดตัวเทศกาลผักโครงการหลวงเพื่อสุขภาพ โดยเทสโก้ โลตัส เป็นผู้รับซื้อผลิตผลรายใหญ่ของมูลนิธิฯ ซึ่งผลผลิตจากโครงการหลวงได้รับการรับรองมาตรฐานจาก Global GAP ย่อมหมายถึงว่าลูกค้าของเทสโก้ โลตัสจะสามารถซื้อผักและผลไม้ที่มีคุณภาพจากสาขาของโลตัส ทั้งนี้สัดส่วนการรับซื้อผลิตภัณฑ์โครงการหลวงของเทสโก้ โลตัสมากกว่า 31% ของยอดผลิตผล ทั้งหมดของโครงการทั้งผักและผลไม้รวมกว่า 40 ชนิด อาทิ แครอท กะหล่ำปลี ผักขม และผลผลิตท้องถิ่นต่างๆ คิดเป็นมูลค่ามากกว่า 50 ล้านบาท/ปี

แฮร์สแบรนต์และไพรวทแบรนต์

ปี 2552

สินค้าแฮร์สแบรนต์และไพรวทแบรนต์ของเทสโก้โลตัสมีไม่ต่ำกว่า 9,000 รายการ โดยสินค้าเหล่านี้จะมุ่งเน้นการทำตลาดในสาขาที่เป็นตลาดสดโลตัส ด้วยการจัดวางสินค้าเกือบครบทุกแคทิกอรี ไม่ว่าจะเป็นน้ำปลา น้ำมันพืช น้ำส้มสายชู ผงปรุงรส โลชั่น ครีมนวดน้ำ ผ่าอนามัยเครื่องสำอาง จานกระดาษ ไม้จิ้มฟัน แปรงสีฟัน เครื่องนอน ผงซักฟอก ฯลฯ และให้พื้นที่ในการจัดวางสินค้าค่อนข้างมาก

นอกจากนี้ยังได้เลือกขยายฐานไพรวทแบรนต์เข้าสู่ตลาดผลิตภัณฑ์ความงามผู้ชาย โดยว่าจ้างผู้ผลิตที่ผลิตให้กับสินค้าคุณภาพส่งออก เพื่อการันตีคุณภาพให้กับผู้บริโภค เช่นเดียวกับเทสโก้ในประเทศอังกฤษที่มีการออกโปรดักส์ไลน์อ็อป Tesco Finest เพื่อจับตลาดพรีเมียมโดยเน้นส่วนประกอบของสินค้าที่มีคุณภาพสูง

ธุรกิจและบริการทางการเงิน

ปี 2552

เดือนพฤศจิกายน ร่วมกับกรมขนส่งทางบก เปิดให้บริการรับชำระภาษีรถประจำปีจากระบบอินเทอร์เน็ตในห้างสรรพสินค้า เทสโก้ โลตัส กว่า 500 แห่ง ทั่วประเทศ เพื่อเป็นช่องทางที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการชำระภาษีรถประจำปี

โดยเปิดให้บริการเฉพาะรถ ที่ไม่อยู่ในข่ายต้องตรวจสภาพ กับ ตรอ. ได้แก่ รถเก๋ง รถปิคอัพ รถตู้ ที่มีอายุการใช้งานไม่เกิน 7 ปี และรถจักรยานยนต์ อายุการใช้งานไม่เกิน 5 ปี หลังจากเจ้าของรถเข้าไปพิมพ์ใบแจ้งหนี้ทางเว็บไซต์ www.dlte-serv.in.th สามารถนำไปชำระภาษีรถ ณ จุดชำระเงิน ภายในห้างสรรพสินค้า เทสโก้ โลตัส กว่า 500 แห่ง ทั่วประเทศได้ทันที โดยเจ้าของรถจะมีสมุดคู่มือจดทะเบียนรถหรือไม่ก็ได้ แต่ต้องมีหลักฐาน การทำ พ.ร.บ. ทั้งนี้ เสียค่าบริการเพียงคันละ 20 บาท เท่านั้น

ราคา (Price)

กลยุทธ์ราคา นับเป็นหัวใจสำคัญในการทำตลาดของเทสโก้ โลตัส เพราะจะเห็นได้ตั้งแต่การเลือกวาง Positioning ไว้ที่การเป็น ไฮเปอร์มาร์เก็ต และเลือกที่จะสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งใน Segment เดียวกัน ด้วยการรับประกันว่า ราคาสินค้าที่จำหน่ายในเทสโก้ โลตัส คือ ราคาต่ำที่สุดในท้องตลาด

ช่องทางจัดจำหน่าย (Place)

การขยายสาขาของเทสโก้ โลตัส ให้ความสำคัญกับการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค และกำลังซื้อของกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อนำเสนอรูปแบบช่องทางจัดจำหน่ายที่สอดคล้องกับความต้องการ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงกับกฎหมายผังเมืองจากภาครัฐ ที่ออกมาจำกัดขนาดของธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ได้อย่างลงตัว

- 1.ไฮเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งจะมีขนาดพื้นที่ประมาณ 8 พันตารางเมตรขึ้นไป
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

1. โฆษณา (Advertising)

ปี 2552

เดือนกรกฎาคม ใช้สื่อภาพยนตร์โฆษณา ภายใต้แนวคิด “เทสโก้ โลตัส ชักธงรบ สู้วิกฤตเศรษฐกิจโลก” เพื่อสะท้อนถึงแนวคิดถึงการประหยัด โดยมุ่งตอกย้ำภาพลักษณ์ของแบรนด์เทสโก้ ในฐานะผู้นำ ด้านราคาและความมุ่งมั่นขององค์กรที่จะช่วยคนไทยประหยัดในทุกๆ วัน

โดยคอนเซ็ปต์ของภาพยนตร์โฆษณาคครั้งนี้จะแตกต่างจากภาพยนตร์โฆษณาชุดที่ผ่านมา เพราะมีโทนในการนำเสนอที่มีความจริงจังและเข้มข้น และยังสร้างความเชื่อมั่นให้กับกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในเรื่องของราคาสินค้าและโปรโมชั่นต่างๆ ด้วยการนำผู้บริหารระดับสูง นายกวิน สัตตกุล เข้าร่วมในการแสดงภาพยนตร์โฆษณาชุดนี้ด้วย

2. การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion)

2.1 การสมัครเป็นสมาชิก (Membership)

ปี 2552

จัดทำ "คลับ การ์ด" ในรูปแบบบัตรการสะสมแต้ม ที่ไม่มีวันหมดอายุ สมาชิกคลับการ์ดจะได้รับแต้มสะสมทุกครั้งที่ใช้จ่ายทุกการจับจ่าย 2 บาท ไม่มีการกำหนดมูลค่าซื้อสินค้าขั้นต่ำ และเมื่อลูกค้าสะสมแต้มตั้งแต่ 1000 แต้มขึ้นไป จะได้รับคูปองเงินสดตามแต้มสะสมมีมูลค่าเริ่มต้นที่ 10 บาท ซึ่งลูกค้าสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดให้ลูกค้าในทุกๆ ไตรมาส และสามารถใช้ได้ในโลตัสทุกสาขา และทุกรูปแบบ ตั้งแต่ไฮเปอร์มาร์เกต ถึงโลตัส เอ็กซ์เพรส ซึ่งการสมัครคลับการ์ด ไม่เสียค่าใช้จ่าย ส่วนเป้าหมายของคลับการ์ด ถูกวางไว้ที่การเป็นฟรีเฟอ์การ์ด หรือการ์ดใบโปรดให้ได้

2.2 การลดราคาเฉพาะช่วงเวลา

ปี 2552

เดือนมีนาคม จัดแคมเปญ “เทสโก้ โลตัส ช่วยคุณ ช่วยชาติ” ซึ่งได้นำสินค้ากว่า 4,000 รายการ มาจำหน่ายในราคาพิเศษ แบ่งเป็นในกลุ่มกิจกรรมสินค้าราคาประหยัด กับ “โรลแบ็ค ถูกลงกว่าเดิม” ประมาณ 2,600 รายการ แบ่งเป็นกลุ่ม food 800 รายการ เหลือราคาถูกลง 10% และ non food 1,600 รายการ เหลือราคาถูกลง 20% ซึ่งแคมเปญในกลุ่มโรลแบ็คครั้งนี้ คิดเป็นมูลค่าในการลดราคาสินค้าลงกว่า 2,500 ล้านบาท

2.4 การส่งเสริมการขายร่วมกับผลิตภัณฑ์อื่นๆ (Cooperative Promotion)

ปี 2552

เดือนกรกฎาคม ร่วมกับโทรศัพท์เคลื่อนที่วันทูคอล จัดแคมเปญลักษณะแคชแบ็ค “โทรเท่าไร ก็รับเงินคืน 3%” แบบไม่มีขั้นต่ำ ให้กับลูกค้าเอไอเอสที่ใช้บริการจ่ายบิลจีเอสเอ็ม แอดวานซ์, เดิมเงินวันทู-คอล! โดยผู้ใช้บริการจีเอสเอ็ม ที่สมัครบริการหักบิลผ่านบัตรเครดิตเทสโก้วีซ่า จะได้รับเงินคืน 3% นาน 12 รอบบิล

ส่วนผู้ใช้บริการบัตรเครดิต เทสโก้ วีซ่า จะได้รับชมจีเอสเอ็ม แอดวานซ์ พร้อมบริการเลือกเบอร์ตามใจ อาทิ เลขท้ายตามเลขที่บ้าน, ทะเบียนรถหรือโทรศัพท์บ้าน พร้อมรับฟรี! โปรเสริม สมาร์ทท็อปปิ้ง 1 แพ็คเกจ นาน 1 เดือน ง่ายๆ เพียงแสดงสลิปบัตรเครดิตที่ เอไอเอสช้อป และ ร้านเทเลวิซทุกสาขา

2.5 การจัดโปรโมชั่นตามเทศกาล หรือ ซีซั่นนอล โปรแกรม (Seasonal Program)

ปี 2552

เดือนพฤศจิกายน แคมเปญ “สถานีแห่งความสุข”ด้วยการนำของขวัญที่หลากหลายกว่า 2,000 รายการ ครอบคลุมทุกกลุ่มสินค้าทุกประเภท มาลดราคาถึง 40 % อาทิ การ์ดปีใหม่ส่งความสุข ราคาเริ่มต้น 3 บาท สินค้าสำหรับประดับตกแต่งเพื่อสร้างบรรยากาศคริสต์มาสและปีใหม่ ราคาเริ่มต้น 5 บาท รวมถึงการจัดหาตะกร้าของขวัญ เทสโก้ โลตัส ใส่ใจในความต้องการของลูกค้าที่ต้องการดูแลสุขภาพ จึงเพิ่มทางเลือกในส่วนของตะกร้าของขวัญเพื่อสุขภาพ ไม่ว่าจะเป็น ตะกร้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ตะกร้าสินค้า OTOP เพื่อสุขภาพ ตะกร้าคนรักส้ม ตะกร้าผลไม้ 5 สี และตะกร้าผักสลัด ราคาเริ่มต้นตั้งแต่ 199 บาท นอกจากนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ากลุ่มองค์กร บริษัท เทสโก้ โลตัส ได้เพิ่มบริการพิเศษ ฮอทไลน์ เซอร์วิส (Hotline Service) สำหรับองค์กรที่มีความประสงค์จะซื้อตะกร้าของขวัญในปริมาณมาก

3.กิจกรรมเชิงการตลาด (Events Marketing)

3.1 การจัดกิจกรรมกีฬา (Sport Events Marketing)

ปี 2552

-เดือนพฤษภาคม เปิดตัวโครงการสุขภาพดี หมายเลข 5 มุ่งเน้นสร้างสรรค์คุณค่าที่ดีให้พนักงาน และลูกค้า ได้ด้วย 2 แนวทาง คือ การรับประทานอาหารเช้าครบ 5 หมู่ ควบคู่การออกกำลังกาย 5 วันต่อสัปดาห์

4.การสนับสนุนทางการตลาด (Sponsorship Marketing)

4.1 การเป็นผู้สนับสนุนด้านกีฬา (Sport Sponsorship Marketing)

ปี 2552

-เดือนมีนาคม ร่วมกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จัดกิจกรรมการแข่งขันต้นแอโรบิก ระดับประเทศ ซึ่งด้วยเกียรติยศ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษ พร้อมเงินรางวัลรวมมูลค่ากว่า 1.5 ล้านบาท ภายใต้โครงการ “สุขภาพดี ชีวิตดี กับเทสโก้ โลตัส ปีที่ 3” พร้อมเปิดตัว “12 เพื่อนรักสุขภาพ ปี 3” ที่จะมาทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์โครงการและเชิญชวนคนไทยทั่วประเทศอย่างน้อย 3 ล้านคนหันมาออกกำลังกายและรักษาสุขภาพ

5. การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR : Corporate Social Responsibility)

ปี 2552

สานต่อแนวคิด เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อโลกและสังคม ด้วยการจัดโครงการ 9 ล้านกล้า 80 พรรษามหามงคล เพื่อ ปลูกต้นไม้ 9 ล้านต้น ในอุทยานแห่งชาติทั่วประเทศ เพื่อลดคาร์บอนไดออกไซด์ในบรรยากาศลง 225,000 ตันต่อปี หรือ ราว 9 ล้านตัน ในช่วง 40 ปีข้างหน้า "โครงการนี้ใช้เงินลงทุน 100 ล้านบาท

UPDATED 07/08/2557

REFERENCE : บริษัท มาร์เก็ตอินโฟ แอนด์ คอมมิวนิเคชั่น จำกัด / WWW.MARKETINFO.CO.TH