3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

3.1 ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ

3.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทเป็นผู้ดำเนินธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ โดยได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียว (Exclusive Right) จาก 7-Eleven, Inc. ให้ประกอบธุรกิจและมอบสิทธิช่วงภายใต้เครื่องหมายการค้า "7-Eleven" ในประเทศไทย และเพื่อตอบสนองความสะดวกสบายให้กับลูกค้า บริษัทจึงได้มีความพยายามอย่างต่อเนื่องในการค้นหาทำเลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการขยายสาขาให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากจำนวนร้าน 7-Eleven ที่เพิ่มขึ้นจาก 2,397 สาขา ในปี 2546 เป็น 2,861 สาขาในปี 2547 หรือเพิ่มขึ้น 464 สาขา

3.1.2 ประเภทของร้าน 7-Eleven

ร้าน 7-Eleven แบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามลักษณะความเป็นเจ้าของดังนี้

(หน่วย : ร้าน)	2545	2546	2547
ร้านสาขาบริษัท	1,503	1,608	1,782
ร้านแฟรนไชส์	437	662	923
ร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงในอาณาเขต	102	127	156
รวม	**2,042**	**2,397**	**2,861**

ก. ร้านสาขาบริษัท (Corporate Store) เป็นร้านที่บริษัทเป็นเจ้าของและบริหารงานเองทั้งหมด บริษัทเป็นผู้ลงทุนในอุปกรณ์ค้าปลีกต่างๆ การตกแต่งร้าน และต้นทุนค่าสินค้า รวมทั้งเป็นผู้บริหารร้าน โดย ณ สิ้นปี 2547 บริษัทมีร้านสาขาบริษัทร้อยละ 62 ของร้าน 7-Eleven ทั้งหมด

ข. ร้านค้าแฟรนไชส์ (Franchise Store) เป็นร้านที่บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้สนใจรวมทั้งพนักงานสามารถเข้ามาบริหารร้าน 7-Eleven ภายใต้ระบบอันทันสมัย โดยบริษัทให้ความช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจอย่างใกล้ชิด ให้ความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงาน หลักการคัดเลือกสินค้า ระบบการเงิน มีแผนส่งเสริมการตลาดอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งจัดส่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการไปช่วยแนะนำ และแก้ปัญหาต่างๆ โดยที่ผู้สนใจลงทุนสามารถเลือกร้านสาขา 7-Eleven ที่ กำลังจะเปิดดำเนินการหรือเปิดดำเนินการแล้ว แต่ในกรณีที่ผู้สนใจลงทุนมีทำเลเองทางบริษัทจะสำรวจวิเคราะห์ทำเลให้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆทั้งสิ้น โดยมีการกำหนดระยะเวลาอนุญาตให้ดำเนินการร้านและผลประโยชน์ตอบแทน ณ สิ้นปี 2547 บริษัทมีร้านค้าแฟรนไชส์ประมาณร้อยละ 32 ของร้าน 7-Eleven ทั้งหมด

ค. ร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงในอาณาเขต (Sub Area License Store) คือ ร้านที่บริษัททำสัญญาอนุญาตให้สิทธิช่วงแก่บุคคลภายนอกในการเปิดร้าน 7-Eleven เฉพาะในอาณาเขตใดอาณาเขตหนึ่ง ปัจจุบันมี 4 ราย ได้แก่ ภูเก็ต ยะลา เชียงใหม่ และอุบลราชธานี โดยผู้รับสิทธิช่วงจะรับผิดชอบบริหารร้าน 7-Eleven ในขณะที่บริษัทจะให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนด้านต่างๆ ตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน ณ สิ้นปี 2547 บริษัทมีร้านค้าประเภทนี้คิดเป็นประมาณร้อยละ 6 ของร้าน 7-Eleven ทั้งหมด

3.1.3 ส่วนผสมของสินค้าในร้าน 7-Eleven

บริษัทได้มีความพยายามอย่างต่อเนื่องในการค้นหา คัดสรร สร้างนวัตกรรมใหม่ๆเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการที่ดี สะดวก รวดเร็ว มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมตรงตามความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด ซึ่งสามารถแบ่งประเภทของสินค้าที่มีประมาณ 3,600 รายการ ออกเป็น 2 กลุ่มหลักๆ คือ สินค้าบริโภค (Foods and Beverage) และสินค้าอุปโภค (Non-Foods) จากการที่บริษัทมีเป้าหมายที่จะมุ่งสู่ธุรกิจอาหารโดยเฉพาะสินค้าพร้อมรับประทาน เนื่องจากเป็นที่ต้องการของลูกค้า มีแนวโน้มการเติบโตสูงขึ้นและสามารถเพิ่มยอดขายและกำไร อีกทั้งยังช่วยสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง จึงได้มีการเน้นการคัดเลือกเข้ามาจำหน่ายและการพัฒนาร่วมกับบริษัทคู่ค้าเพื่อให้มีความแตกต่างในด้านรสชาติ ความสะอาด สดใหม่หลากหลาย และคุ้มค่าสำหรับผู้บริโภค โดยในปี 2547 กลุ่มสินค้าบริโภคนี้มีสัดส่วนร้อยละ 51.3 ต่อยอดขายรวม

3.1.4 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

ก. ลักษณะลูกค้า

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของบริษัท คือ ประชาชนทั่วไป โดยมีการแบ่งกลุ่มให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นตามหลักประชากรศาสตร์ (Demographic) เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริโภควัยทำงานอายุ 22 ปีขึ้นไป ซึ่งเป็นลูกค้ากลุ่มใหญ่และมีกำลังซื้อสูง ต้องการความสะดวกรวดเร็ว และกลุ่มผู้บริโภควัยเรียนอายุ 22 ปีลงมา ซึ่งเป็นกลุ่มที่ชอบความทันสมัย

นอกจากนี้บริษัทได้มีการแบ่งส่วนตลาด (Market Segment) ตามหลักภูมิศาสตร์ (Geographic) ออกเป็นพื้นที่กรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด ซึ่งลูกค้าของบริษัทจะกระจายอยู่ตามแหล่งชุมชนหรือสถานที่ทำงาน นอกจากนั้นบริษัทยังได้ขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้กว้างขึ้นไปยังผู้ใช้รถและคนเดินทางที่เข้าไปใช้บริการในสถานีบริการน้ำมัน ปตท.

ข. ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

ธุรกิจค้าปลีกในปี 2547 ยังขยายตัวต่อเนื่อง แม้ว่าการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการใช้จ่ายในการอุปโภคบริโภคภาคเอกชนจะเติบโตในอัตราที่ลดลงเล็กน้อย เนื่องจากมีปัจจัยที่เข้ามากระทบต่อรายได้กำลังซื้อและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในหลายส่วน เช่น ระดับราคาน้ำมันเบนซินที่เพิ่มสูงขึ้น รายได้ภาคเกษตรที่หดตัวลงจากปัญหาไข้หวัดนกและภัยแล้ง เหตุการณ์ความไม่สงบในภาคใต้ เป็นต้น

อย่างไรก็ตามจากมาตรการของภาครัฐที่ยังคงเน้นในการเพิ่มรายได้และลดรายจ่ายของประชาชน รวมไปถึงการตรึงราคาน้ำมันดีเซลเพื่อไม่ให้กระทบต่อราคาสินค้าและกำลังซื้อของประชาชน ประกอบกับการแข่งขันที่สูงในภาคค้าปลีกผู้ประกอบการจึงได้นำกลยุทธ์ทางการตลาดในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะด้านราคา และการส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้ในช่วง 9 เดือนแรกของปี 2547 การใช้จ่ายเพื่ออุปโภคบริโภคภาคเอกชนขยายตัวร้อยละ 5.8 และคาดว่าทั้งปี 2547 จะขยายตัวร้อยละ 6.0 ในขณะที่มูลค่าค้าปลีกในระบบภาษีคาดว่าจะขยายตัวถึงร้อยละ 19.6 คิดเป็นมูลค่ากว่า 1.95 ล้านล้านบาท ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการมาตรการภาครัฐที่กระตุ้นให้ภาคธุรกิจเข้าสู่ระบบภาษีกันมากขึ้น

การขยายตัวของการใช้จ่ายในการอุปโภคบริโภคภาคเอกชนและมูลค่าค้าปลีกในระบบภาษี

	2545	2546	2547(F)	2548(F)
การขยายตัวของการใช้จ่ายในการอุปโภคบริโภคของภาคเอกชน (ร้อยละ)	5.3	6.4	6.0	5.4
มูลค่าค้าปลีกในระบบภาษี (ณ ราคาตลาด) (ล้านล้านบาท)	1.39	1.63	1.95	2.20
ร้อยละของการเปลี่ยนแปลง	16.1	17.1	19.6	13-15

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และการประมาณการของบริษัท

ในปี 2547 ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในรูปแบบ Chain Store ยังคงมีการแข่งขันอย่างรุนแรงทั้งการขยายสาขาและการนำกลยุทธ์ทางการตลาดในรูปแบบต่างๆ มาใช้ แม้ว่าการขยายสาขาจะของร้านค้าปลีกขนาดใหญ่จะได้รับผลกระทบจากมาตรการด้านผังเมือง การหาทำเลที่ยากขึ้น และความหนาแน่นของค้าปลีกในเขตเมืองใหญ่แล้ว ยังได้รับผลกระทบจากมาตรการของภาครัฐเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานในช่วงภาวะน้ำมันแพงโดยได้ประกาศควบคุมเวลาการเปิด-ปิดของห้างสรรพสินค้า ไฮเปอร์มาร์เก็ต ห้างขายส่ง ที่มีพื้นที่ขายตั้งแต่ 10,000 ตรม. ขึ้นไป ในขณะเดียวกัน ราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้นก็ส่งผลกระทบต่อรูปแบบและพฤติกรรมของผู้บริโภค ดังจะเห็นได้จากความถี่ในการซื้อสินค้าลดลง และมีการซื้อครั้งเดียวในปริมาณที่มากขึ้น รวมถึงเน้นการซื้อสินค้าจากร้านค้าปลีกใกล้บ้าน หรือที่ทำงานมากขึ้น จากสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นผลให้ผู้ประกอบการเริ่มมีการปรับรูปแบบไปสู่ค้าปลีกขนาดเล็กมากขึ้น ซึ่งเป็นผลให้ร้านสะดวกซื้อเป็นธุรกิจที่น่าสนใจเข้ามาลงทุนทั้งจากผู้ประกอบการรายเดิมและจากผู้ค้าปลีกในธุรกิจอื่นๆ โดยในปี 2547 มีจำนวนร้านค้าสะดวกซื้อเพิ่มขึ้นประมาณ 1,000 ร้าน และมีส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 13.7 ในปี 2546 เป็นร้อยละ 15.0 ในปี 2547 ในขณะที่ไฮเปอร์มาร์เก็ตยังคงมีสัดส่วนมากที่สุดอยู่ที่ร้อยละ 39.5 รองลงมาคือ ห้างสรรพสินค้า ซุปเปอร์มาร์เก็ต สเปเชี่ยลตี้สโตร์ และอื่นๆ มีส่วนแบ่งร้อยละ 19.7, 6.0 และ 19.8 ตามลำดับ

จำนวนสาขาของร้านสะดวกซื้อ ทั้งในชุมชนและสถานีบริการน้ำมัน

	2546	2547
ร้านค้าสะดวกซื้อนอกสถานีบริการน้ำมัน	**3,146**	**4,007**
- ร้าน 7-Eleven	2,157	2,528
- ร้านอื่นๆ	989	1,479
ร้านค้าในสถานีบริการน้ำมันทั้งหมด	**1,430**	**1,561**
- ร้าน 7-Eleven	240	333
- ร้านอื่นๆ	1,190	1,228

หมายเหตุ: ร้านสะดวกซื้อรายใหญ่ในลักษณะร้านขายปลีกที่เป็นสาขาของบริษัทใหญ่ (Chain Store)

ที่มา: จากการรวบรวมและประมาณการของ บริษัท ซี.พี. เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)

3.1.5 แนวโน้มอุตสาหกรรมและการแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกปี 2548

การขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกในปี 2548 คาดว่า อุตสาหกรรมยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งนี้ เนื่องจากปัจจัยด้านนโยบายสนับสนุนของภาครัฐในการกระตุ้นให้เกิดการบริโภคควบคู่ไปกับการช่วยก่อให้เกิดรายได้และลดรายจ่ายในขณะเดียวกันก็มีโครงการการลงทุนด้านสาธารณูปโภคและขยายความเจริญไปสู่ชุมชนที่มีอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันการแข่งขันกันของผู้ประกอบการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีพฤติกรรมและรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจะเป็นอีกทางหนึ่งในกระตุ้นให้เกิดความต้องการและการใช้จ่ายของผู้บริโภค แต่ทั้งนี้กำลังซื้อและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคอาจจะมีการชะลอตัวและผันผวนไปตามภาวะเศรษฐกิจที่คาดว่าจะชะลอตัวลง โดยมีปัจจัยที่พึงจับตามองหลายประการทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ ดังนี้

ก. ปัจจัยภายในธุรกิจ

- ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงภายในธุรกิจทั้งในด้านการขยายสาขา ด้านราคา ด้านสินค้าและการบริการ ทำให้ผู้ค้าปลีกต่างแข่งขันกันสร้างความหลากหลายในด้านสินค้าและบริการของตนเอง อีกทั้งใช้โปรแกรมการส่งเสริมการจำหน่ายเพื่อจูงใจผู้บริโภคเพื่อให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งมากขึ้น โดยเริ่มมีการเป็นพันธมิตรทั้งกับผู้ประกอบการในธุรกิจค้าปลีก บริษัทคู่ค้าและธุรกิจในสาขาที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินการ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

ข. ปัจจัยภายนอกธุรกิจ

- ราคาน้ำมันที่ยังคงอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะในช่วงไตรมาสที่ 2 ซึ่งจะมีการปล่อยลอยตัวราคาน้ำมันดีเซล ซึ่งจะส่งผลต่อราคาสินค้า และต้นทุนในการประกอบธุรกิจ

- อัตราดอกเบี้ยซึ่งอยู่ในช่วงขาขึ้น จะส่งผลต่อธุรกิจค้าปลีกแบบเงินผ่อน รวมไปถึงเพิ่มภาระในการชำระหนี้ของผู้บริโภค

- ภาวะภัยแล้งซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาตั้งแต่ปี 2547 รวมไปถึงไข้หวัดนกที่อาจจะกลับมาระบาดอีกรอบหนึ่ง อาจจะส่งผลทำให้รายได้และกำลังซื้อในภาคการเกษตรลดลง

- มาตรการของภาครัฐที่เข้ามาควบคุมภาคค้าปลีกมากขึ้น เช่น ด้านผังเมือง การเข้ามาควบคุม/กำหนดเวลาการจำหน่ายสินค้าเหล้าและบุหรี่ เป็นต้น มีผลต่อการขยายสาขาลดลง

- ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลกในปี 2548 ที่คาดว่าจะขยายตัวในอัตราที่ชะลอตัวลง อาจจะส่งผลทำให้ภาคการส่งออก การจ้างงาน และรายได้ในภาคอุตสาหกรรมของไทยลดลง

- ผลกระทบจากคลื่นยักษ์สึนามิ (TSUNAMI) คาดว่าจะส่งผลทำให้การท่องเที่ยว การลงทุน และการจ้างงานใน 6 จังหวัดภาคใต้ชะลอตัวลง ซึ่งจะต้องใช้เวลาในการฟื้นฟูอย่างน้อย 6 เดือน

ค. แนวโน้มธุรกิจร้านสะดวกซื้อปี 2548

การขยายตัวอย่างต่อเนื่องของครอบครัวเดี่ยวและชุมชนเมืองโดยเฉพาะในเขตเทศบาลและการขยายการลงทุนโครงการสาธารณูปโภคภาครัฐ รวมไปถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

ในขณะที่มาตรการด้านผังเมืองยังเป็นข้อจำกัดในการขยายตัวของค้าปลีกขนาดใหญ่ ทำให้ธุรกิจร้านสะดวกซื้อยังคงเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มการเติบโตที่ดีเนื่องจากมีความเหมาะสมในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในด้านความสะดวกและสามารถเข้าถึงชุมชนได้ดีกว่าค้าปลีกขนาดใหญ่ จึงเป็นธุรกิจที่น่าสนใจในการขยายการลงทุนทั้งจากผู้ประกอบการรายเดิมและจากผู้ค้าปลีกในธุรกิจอื่นที่ต้องการเพิ่มรูปแบบสาขาให้มีขนาดเล็กลง โดยมีทั้งรูปแบบที่ประกอบการเองและขยายสาขาด้วยระบบแฟรนไชส์

จากการแข่งขันที่สูงขึ้นนี้ ผู้ประกอบการในธุรกิจร้านสะดวกซื้อจึงแข่งขันกันสูงทั้งในรูปแบบการขยายสาขาและการสร้างความแตกต่างและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของตนเอง เช่น การเพิ่มความหลากหลายของสินค้าและบริการในขณะเดียวกันก็มีการสร้างความคุ้มค่าในสายตาลูกค้า รวมไปถึงการเน้นคุณภาพการให้บริการเพื่อให้เกิดความประทับใจและมีความจงรักภักดีมากขึ้น โดยมีการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกันมากขึ้นทั้งในส่วนของผู้ค้าปลีก บริษัทคู่ค้าและผู้ประกอบการในสาขาที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เพื่อขยายโอกาสทางธุรกิจและช่วยลดต้นทุน

3.1.6 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ในรอบปี 2547 บริษัทสั่งซื้อสินค้าประมาณร้อยละ 90 จากตัวแทนจำหน่ายที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับบริษัท โดยบริษัทส่งคำสั่งซื้อให้ตัวแทนจำหน่ายเป็นผู้ส่งสินค้าไปยังศูนย์กระจายสินค้าหรือส่งตรงไปที่ร้าน 7-Eleven ซึ่งขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้า แม้ว่าบริษัทจะต้องซื้อสินค้าจากตัวแทนจำหน่าย แต่บริษัทไม่ได้พึ่งพาตัวแทนจำหน่ายรายใดรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 10 ของมูลค่าสั่งซื้อ

ในปี 2547 บริษัทมีศูนย์กระจายสินค้าหลัก 4 แห่ง กระจายอยู่ในกรุงเทพและต่างจังหวัด ซึ่งมีทั้งศูนย์กระจายสินค้าสำหรับสินค้าทั่วไป (Distribution Center : DC) และศูนย์กระจายสินค้าที่สามารถควบคุมอุณหภูมิสินค้าได้ (Combined Distribution Center : CDC) ด้วยระบบการบริหารจัดการและระบบสารสนเทศที่ทันสมัย มีประ

สิทธิภาพ มีความรวดเร็ว และเพิ่มรอบการจัดส่งสินค้า ให้เพียงพอต่อความต้องการของร้านสาขา อีกทั้งยังสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ศูนย์กระจายสินค้าของ 7-Eleven รับผิดชอบในการรับสินค้าจากตัวแทนจำหน่ายและส่งสินค้าให้กับร้าน 7- Eleven กว่าร้อยละ 90 ของมูลค่าซื้อทั้งหมด ส่วนที่เหลือเป็นสินค้าที่ถูกส่งตรงโดยตัวแทนจำหน่าย

นอกจากนี้ ในเดือนสิงหาคม 2547 บริษัทได้เริ่มโครงการก่อสร้างศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่ (“DC5”) ซึ่งตั้งอยู่ใกล้กับท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ด้วยงบประมาณลงทุนรวม 835 ล้านบาท เพื่อเพิ่มศักยภาพในการรองรับการเจริญเติบโตของจำนวนร้านสาขา 7-Eleven ในอนาคต ทั้งนี้ศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่ (“DC5”) จะสามารถรองรับการจัดส่งสินค้าให้กับร้าน 7-Eleven ได้เพิ่มอีกไม่ต่ำกว่า 2,000 สาขา โดยมีกำหนดแล้วเสร็จและดำเนินการได้ในไตรมาสที่ 4 ปี 2548

3.2 ธุรกิจร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ (“ซุปเปอร์เซ็นเตอร์”)

3.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจร้านค้าปลีกขนาดใหญ่

บริษัทดำเนินกิจการห้างโลตัสผ่านทางบริษัท Shanghai Lotus Supermarket Chain Store Co., Ltd (“SLS”) โดยถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท Yangtze Supermarket Investment Limited (“YSI”) คิดเป็นร้อยละ 29.7 ทั้งนี้ ณ สิ้นปี 2547 ห้างโลตัสมีสาขาในเมืองเซี่ยงไฮ้ และเมืองต่างๆ ในพื้นที่ลุ่มแม่น้ำแยงซีรวมทั้งสิ้น 25 สาขา ปัจจุบันมีลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้าในห้างโลตัสประมาณวันละ 10,000 คนต่อสาขา ทั้งนี้ SLS มีแผนที่จะเปิดห้างโลตัสเพิ่มขึ้นในปี 2548 อย่างน้อย 5 สาขา

ห้างโลตัสเปิดให้บริการทุกวันตั้งแต่เวลา 8.30 น. ถึง 22.00 น. ยกเว้นในช่วงเทศกาล เช่น ในช่วงเทศกาลตรุษจีนจะมีการขยายเวลาบริการเพิ่มขึ้น ในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมายอดขายรวมของห้างโลตัสตามงบการเงินรวมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 12,712 ล้านบาท ในปี 2545 เป็น 16,857 ล้านบาทในปี 2546 และเพิ่มขึ้นเป็น 21,418 ล้านบาทในปี 2547 ซึ่งพบว่าขยายตัวในอัตราที่สูงกว่าการขยายตัวของยอดค้าปลีกของจีนซึ่งขยายตัวร้อยละ 13.4

3.2.2 ส่วนผสมของสินค้า

ห้างโลตัสทุกสาขาประกอบด้วยสินค้าประมาณ 25,000-30,000 รายการ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มหลัก คือ

1. อาหารสด (Fresh Food) มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 18.7
2. ของใช้ในครัวเรือน อาหารสำเร็จรูป และเครื่องดื่ม (Dry Groceries) มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 49.5
3. อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ (Hard Lines) มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 20.5
4. เครื่องแต่งกายและเครื่องประดับ (Apparel) มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 11.4

3.2.3 จำนวนสาขาของห้างโลตัส

สาขาที่	ชื่อสาขา	เมือง	ปีที่เปิดดำเนินการ	พื้นที่ขาย* (ตรม.)
1	Yang Gao	เซี่ยงไฮ้	มิถุนายน 2540	11,000
2	Zhou Jia Zui	เซี่ยงไฮ้	มกราคม 2541	7,000
3	Chuan Chang	เซี่ยงไฮ้	ธันวาคม 2541	7,000
4	Wu Zhong	เซี่ยงไฮ้	กันยายน 2542	11,000
5	Shang Nan	เซี่ยงไฮ้	กันยายน 2544	12,000
6	Hang Hai	หังโจว	ตุลาคม 2544	7,000
7	Cao An	เซี่ยงไฮ้	มกราคม 2545	7,000
8	Tian Shan Store	เซี่ยงไฮ้	พฤษภาคม 2545	11,000
9	Super Brand Mall	เซี่ยงไฮ้	กรกฎาคม 2545	13,000
10	Wen Shui	เซี่ยงไฮ้	ธันวาคม 2545	7,000
11	Jin Qiao	เซี่ยงไฮ้	เมษายน 2546	14,000

12	Jiangning	นานจิง	กันยายน 2546	7,000
13	Hui Shan	อู่ซี	ธันวาคม 2546	6,000
14	Jing Cheng	อู่ซี	มกราคม 2547	13,000
15	Xuzhou	สวีโจว	มีนาคม 2547	11,000
สาขาที่	**ชื่อสาขา**	**เมือง**	**ปีที่เปิดดำเนินการ**	**พื้นที่ขาย* (ตรม.)**
16	Song Jiang	เซี่ยงไฮ้	เมษายน 2547	14,000
17	Chuan Sha	เซี่ยงไฮ้	กันยายน 2547	12,000
18	Wuxi 3	อู่ซี	กันยายน 2547	8,000
19	Chang Jiang Bei Lu	คุนซัน	พฤศจิกายน 2547	10,000
20	Wuhan	อู่ฮั่น	ธันวาคม 2547	8,000
21	Cheng De Bei Lu	ไฮ่วอัน	ธันวาคม 2547	12,000
22	BaoDe	เซี่ยงไฮ้	ธันวาคม 2547	10,000
23	Nan Feng Gong Lu	เซี่ยงไฮ้	ธันวาคม 2547	11,000
24	Bao Feng	อู่ฮั่น	พฤศจิกายน 2545**	7,000
25	Zhu Ye Shan	อู่ฮั่น	มกราคม 2546**	8,000

** พื้นที่ขายโดยประมาณ ไม่รวมพื้นที่เช่า*

*** SLS เริ่มรับจ้างบริหารตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2547*

3.2.4 การตลาดและภาวการณ์แข่งขันของธุรกิจร้านค้าปลีกขนาดใหญ่

ก. ลักษณะของลูกค้า

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของโลตัส คือ กลุ่มประชาชนที่มีรายได้ระดับล่างถึงกลางที่ต้องการซื้อสินค้าอุปโภคและบริโภคแบบครบวงจร (One Stop Shopping) โดยเฉลี่ยแล้วมีลูกค้าซื้อสินค้าในห้างโลตัส 10,000 คนต่อสาขา

ข. นโยบายราคา

ห้างโลตัสใช้นโยบายราคาสินค้าราคาถูกพิเศษทุกวัน หรือ Every Day Low Price ("EDLP") เพื่อดึงดูดความสนใจจากลูกค้า มากกว่าการส่งเสริมการขายเป็นช่วงๆ รวมไปถึงมีการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า "Lotus Supercenter" ซึ่งเป็นสินค้าที่มีคุณภาพและมีราคาถูก (Housebrand)

ค. ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันของธุรกิจซุปเปอร์เซ็นเตอร์ในประเทศจีน

ธุรกิจค้าปลีกของจีนในปี 2547 ยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ตามการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการบริโภค ซึ่งจะมีผลมาจากปัจจัยสนับสนุนหลายประการ เช่น การขยายตัวของสังคมและประชากร นโยบายการผ่อนคลายด้านต่างๆของทางการที่ส่งผลดีต่อรายได้และกำลังซื้อ พฤติกรรมความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป และความต้องการในการบริโภคที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้จ่ายของผู้บริโภคส่วนหนึ่งสามารถสะท้อนได้จากการที่ผู้บริโภคเริ่มหันมาซื้อสินค้าผ่านร้านค้าปลีกสมัยใหม่เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้จากการสำรวจของ ACNielsen ในปี 2547 พบว่าภาคค้าปลีกสมัยใหม่ของจีนมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นจากสัดส่วนร้อยละ 42.0 ในปี 2545 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 46.0 ในปี 2546 ในขณะที่ภาคค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีสัดส่วนที่ลดลง นอกจากนี้การขยายตัวของภาคค้าปลีกในเขตเมืองก็ขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด จากในปี 2536 ซึ่งมีสัดส่วนต่อภาคค้าปลีกโดยรวมอยู่ที่ร้อยละ 58.0 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 65.0 ในปี 2546 และนอกจากนี้การขยายตัวของยอดค้าปลีกในเขตเมืองในช่วงปี 2542-2546 พบว่าขยายตัวเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 11.7 ต่อปี ในขณะที่ยอดค้าปลีกในเขตชานเมืองขยายตัวเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 7.5

ธุรกิจค้าปลีกประเภทไฮเปอร์มาร์เก็ตหรือซุปเปอร์เซ็นเตอร์เป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีการขยายตัวสูงเมื่อเทียบกับประเภทอื่นๆ ดังจะเห็นได้จากในช่วงปี 2540-2545 มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 48.0 ต่อปี ในขณะที่ร้านสะดวกซื้อ ห้างสรรพสินค้า และซุปเปอร์มาร์เก็ตมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 12.0 ร้อยละ 5.0 และร้อยละ 4.0 ตามลำดับ นอกจากนี้ คาดว่าจะยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่องประมาณร้อยละ 25-30 ต่อปีไปจนถึงปี 2553 โดยมีปัจจัยสนับสนุนได้แก่ภาวะเศรษฐกิจของประเทศ รายได้และกำลังซื้อ รวมไปถึงภาคค้าปลีก ซึ่งขยายตัวเพิ่มขึ้นเฉลี่ยถึงร้อยละ 10.8 ต่อปีในช่วงปี 2543-2547 และคาดว่าจะขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องอีกประมาณร้อยละ 12-13 ในปี 2548

ปี	2543	2544	2545	2546	2547-P	2548-F
ยอดขายธุรกิจค้าปลีก (ล้านเรมินบี)	3,415	3,760	4,203	4,584	5,198	5.82-5.87
อัตราการขยายตัว(ร้อยละ)	9.7	10.1	11.8	9.1	13.4	12-13%

ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ, สาธารณรัฐประชาชนจีน (National Bureau of Statistics, PRC)

กระทรวงพาณิชย์, สาธารณรัฐประชาชนจีน (Ministry of Commerce, PRC)

หากพิจารณาในส่วนของเมืองที่มีมูลค่าและขยายตัวของภาคค้าปลีกในระดับต้นๆ ของจีนในปี 2546 พบว่าเมืองที่มียอดค้าปลีกต่อหัวของประชากรอยู่ในระดับที่สูงได้แก่ ปักกิ่ง เซี่ยงไฮ้ กวางเจา ในขณะที่เมืองที่มีการขยายตัวของมูลค่าค้าปลีกสูงได้แก่ ซานตง เจียงซู เป็นต้น ซึ่งเมืองเหล่านี้ต่างก็เป็นเป้าหมายในการเข้ามาขยายการลงทุนของค้าปลีกทั้งผู้ประกอบการท้องถิ่นและบริษัทต่างชาติ รวมไปถึงโลตัสซุปเปอร์เซ็นเตอร์

เมืองที่มียอดค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคต่อคนสูง 10 อันดับแรก ในปี 2546

เมือง	ยอดค้าปลีกต่อหัว (เรมินบี/คน)	ยอดค้าปลีกรวม (พันล้านเรมินบี)	อัตราการขยายตัว (ร้อยละ)
ทั้งประเทศ	**3,547.4**	**4,584.2**	**9.1**
Beijing	1,316.4	191.67	14.5
Shanghai	1,297.8	222.06	9.1
Guangdong	704.8	560.6	11.8
Zhejiang	674.6	315.7	10.9
Liaoning	553.7	233.1	12.3
Fujian	499.0	174.0	13.1

Jiangsu	481.6	356.7	13.7
Shandong	431.4	393.7	22.2
Jilin	410.6	111.03	10.1
Hubei	392.9	235.87	10.8

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ, สาธารณรัฐประชาชนจีน (National Bureau of Statistics, PRC)

3.2.5 แนวโน้มอุตสาหกรรมและการแข่งขันในปี 2548

จากการขยายตัวของภาคค้าปลีกของจีนในปี 2548 คาดว่าจะยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่องอีกประมาณร้อยละ 12-13 โดยแรงขับเคลื่อนที่สำคัญมาจากชนชั้นกลางในเขตเมืองซึ่งเข้ามามีบทบาทเพิ่มมากขึ้นทั้งในด้านปริมาณและรายได้ กำลังซื้อ รวมทั้งรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนเมืองที่เริ่มมีการปรับเปลี่ยนไปสู่ชีวิตสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันการขยายตัวของรายได้ของภาคเกษตรที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2546 ก็จะเป็นแรงสนับสนุนที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อการขยายตัวของการบริโภคของประเทศเนื่องจากจำนวนประชากรในชนบทของประเทศมีมากถึงร้อยละ 70

จากขนาดความต้องการที่มีอย่างมากและคาดว่าจะยังคงขยายตัวไปได้อย่างต่อเนื่องประกอบกับนโยบายการผ่อนคลายของภาครัฐ โดยเฉพาะหลังวันที่ 11 ธันวาคม 2547 รัฐบาลจีนได้เปิดเสรีในภาคการค้าตามข้อตกลงภายใต้องค์การการค้าโลก ("WTO") โดยธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกซึ่งเป็นผู้ประกอบการต่างชาติสามารถถือหุ้นได้ร้อยละ 100 สำหรับร้านค้าปลีกที่เป็นสาขาของบริษัทใหญ่ (Chain Store) และห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ ยังมีข้อจำกัดอยู่บ้าง ซึ่งส่งผลให้การขยายการลงทุนด้านค้าปลีกในจีนน่าจะมีอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้พบว่าในปี 2547 บริษัทธุรกิจค้าปลีกต่างชาติที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในจีนทั้งสิ้น 108 ราย ด้วยเงินลงทุนประมาณ 840 ล้านเหรียญสหรัฐ และได้เปิดสาขาไปแล้วกว่า 3,360 แห่งทั่วประเทศ โดยในส่วนของผู้ประกอบการรายใหญ่ของต่างชาติซึ่งเป็นคู่แข่งทางการค้าทั้งทางตรงและทางอ้อมของห้างโลตัสได้แก่ วอล มาร์ท จากสหรัฐอเมริกา คาร์ฟูและโอชองจากฝรั่งเศส เมโทรจากเยอรมัน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการท้องถิ่นอีก เช่น เหลียนฮัว และฮัวเหลียน เป็นต้น

ทั้งนี้พบว่านอกจากความต้องการของภาครัฐที่ต้องการลดความร้อนแรงของเศรษฐกิจแล้ว ยังคงมีปัจจัยอื่นๆ ที่พึงจับตามองซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจและภาคค้าปลีกอีก ได้แก่ ราคาน้ำมันที่สูงขึ้นจะกระทบต่อต้นทุนและราคาสินค้า รวมไปถึงอัตราเงินเฟ้อ ที่คาดว่าจะยังทรงตัวในอัตราที่สูง นอกจากนี้ยังมีแรงกดดันจากประเทศคู่ค้าให้จีนมีการปรับค่าเงินหยวน ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของประชาชนที่เกี่ยวข้องกับภาคการส่งออก เป็นต้น

3.2.6 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

สินค้าที่วางจำหน่ายในห้างโลตัสส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 95 เป็นสินค้าที่ SLS ซื้อจากผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายภายในประเทศจีนโดยมีสำนักงานใหญ่ที่เซี่ยงไฮ้เป็นผู้กำหนดนโยบายการจัดซื้อสินค้าและการกระจายสินค้าให้กับแต่ละสาขา และสินค้าประมาณร้อยละ 62 ของมูลค่าซื้อของ SLS ถูกรับและส่งผ่านศูนย์กระจายสินค้าของ SLS นอกจากนี้ยังได้มีการคัดเลือกบริษัทชั้นนำมาเป็นที่ปรึกษา เพื่อให้การบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอีกด้วย