

Σειρά Μάρκετινγκ

# ΔΙΕΘΝΕΣ Μάρκετινγκ

Mark C. Green, Warren J. Keegan

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ  
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΣ

Διονύσης Σκαρμέας

ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ,  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΑΘΗΝΩΝ



ΚΑΘΗΜΕΡΙΟ  
Rosili

## Διεθνές Μάρκετινγκ

### Κεφάλαιο 12

Κανάλια Διανομής στο  
Διεθνές Μάρκετινγκ



# Προσδοκώμενα Αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσετε τη μελέτη του κεφαλαίου, θα είστε σε θέση να

- ορίσετε και συγκρίνετε τις βασικές επιλογές δομής για τα κανάλια διανομής καταναλωτικών αγαθών και τα κανάλια διανομής βιομηχανικών αγαθών
- καταγράψετε τις κατευθυντήριες γραμμές που πρέπει να ακολουθούν οι εταιρείες όταν δημιουργούν κανάλια διανομής και συνεργάζονται με ενδιάμεσους σε διεθνείς αγορές
- περιγράψετε τις κατηγορίες επιχειρηματικών δραστηριοτήτων του λιανικού εμπορίου που εντοπίζονται σε διάφορα μέρη του κόσμου
- συγκρίνετε τους έξι σημαντικότερους τρόπους διεθνούς μεταφοράς και εξηγήσετε τους τρόπους διαφοροποίησής τους βάσει αξιοπιστίας, προσβασιμότητας και άλλων μέσων μέτρησης της απόδοσης



# Κανάλια Διανομής: Στόχοι, Ορολογία και Δομή (1 από 3)

- Τα κανάλια (ή δίκτυα) διανομής υπάρχουν για να δημιουργούν προστιθέμενη αξία για τους πελάτες
- **Φυσική διανομή** είναι η φυσική ροή αγαθών μέσω των καναλιών διανομής
- Το κανάλι διανομής είναι ένα οργανωμένο δίκτυο επιχειρήσεων που εκτελούν συνδυαστικά όλες τις απαιτούμενες δραστηριότητες για τη σύνδεση των παραγωγών προϊόντων με τους πελάτες/χρήστες των προϊόντων αυτών



# Κανάλια Διανομής: Στόχοι, Ορολογία και Δομή (2 από 3)

- **Χρησιμότητα τόπου:** το προϊόν ή η υπηρεσία προσφέρεται σε ένα τόπο που εξυπηρετεί τον πελάτη
- **Χρησιμότητα χρόνου:** διάθεση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας στο χρόνο που επιθυμεί ο πελάτης
- **Χρησιμότητα μορφής:** διάθεση του προϊόντος μετά από επεξεργασία, ετοιμασία και σε κατάλληλη κατάσταση και/ή άμεση χρήση
- **Χρησιμότητα πληροφόρησης:** διαθέσιμες απαντήσεις σε ερωτήσεις και γενικές πληροφορίες για τα χρήσιμα χαρακτηριστικά και οφέλη του προϊόντος

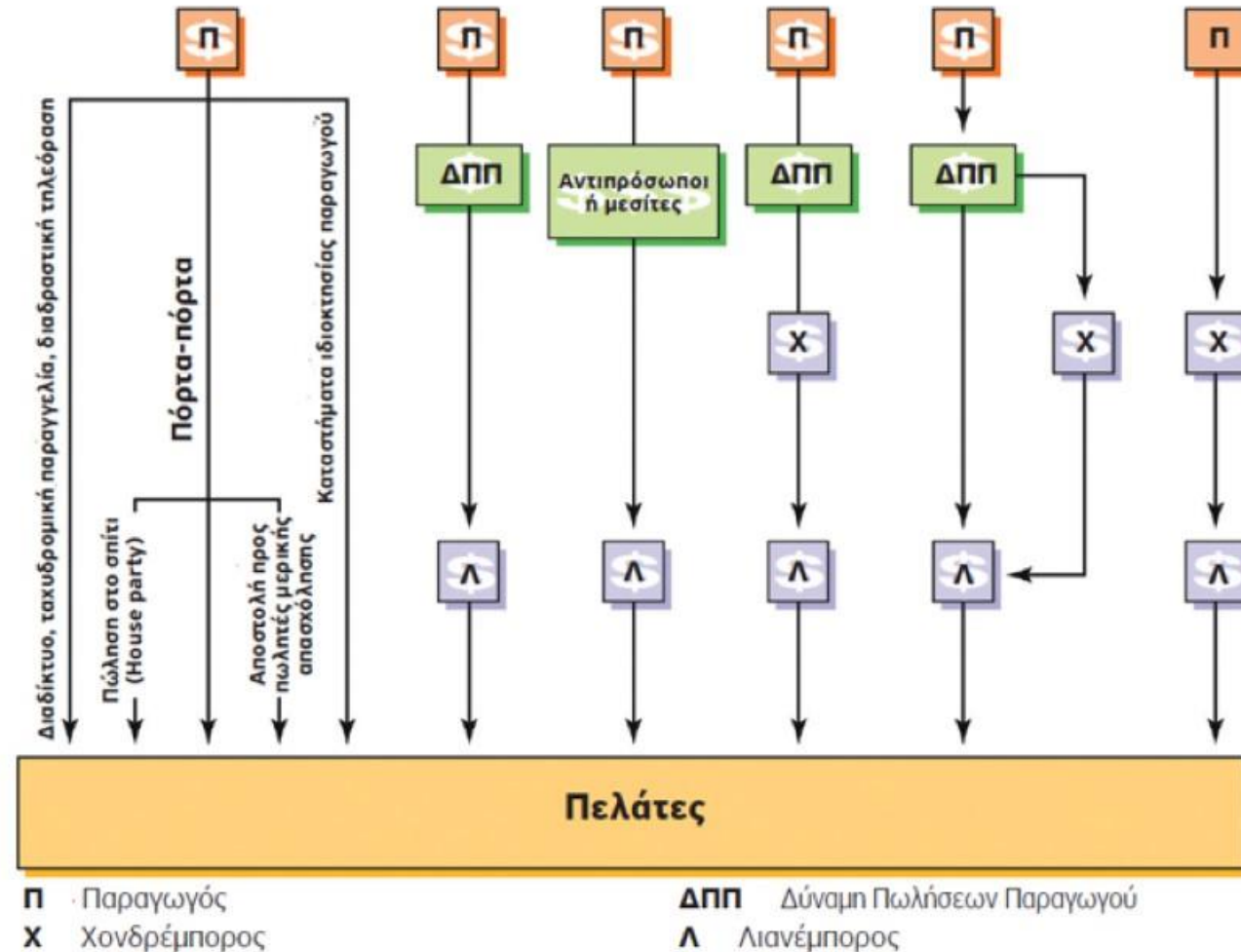


# Κανάλια Διανομής: Στόχοι, Ορολογία και Δομή (3 από 3)

- Διανομέας: - μεσάζων χονδρικής που συνήθως μεταφέρει σειρές προϊόντων ή εμπορικά σήματα σε επιλεκτική βάση
- Αντιπρόσωπος: μεσάζων που διαπραγματεύεται συναλλαγές μεταξύ δύο ή περισσότερων μερών, αλλά δεν έχει την κυριότητα των αγαθών που αγοράζονται ή πωλούνται



# Κανάλια Καταναλωτικών Προϊόντων



Σχήμα 12-1 Εναλλακτικές Επιλογές Καναλιών Μάρκετινγκ: Καταναλωτικά Προϊόντα



# Μάρκετινγκ Peer-to-Peer (P2P)

- Το Διαδίκτυο και άλλα σχετικά μέσα αλλάζουν δραματικά τη διανομή
- Η eBay πρωτοστάτησε P2P
  - Βοήθησε τη Disney και την IBM να δημιουργήσουν ιστότοπους για δημοπρασίες B2C
- Η διαδικτυακή, διαδραστική τηλεόραση μπορεί να αποτελέσει στο μέλλον βιώσιμο κανάλι άμεσου μάρκετινγκ



# Πώληση από Πόρτα σε Πόρτα

- Ώριμη μορφή στις ΗΠΑ
- Η Tupperware, με έδρα το Ορλάντο της Φλόριντα, διαθέτει μια δύναμη πωλήσεων 200.000 ατόμων στην Ινδονησία, τη μεγαλύτερη αγορά της
- Αυξανόμενη δημοτικότητα στην Κίνα της Avon και της Mary Kay
- Στην Ιαπωνία, το 50% των ετήσιων πωλήσεων σε αυτοκίνητα πραγματοποιείται μέσω της πώλησης από πόρτα σε πόρτα από 100.000 πωλητές



**Φωτο 12-1** Οι ΗΠΑ αντιπροσωπεύουν μόνο το 10% των πωλήσεων της Tupperware. Η Tricia Stitzel είναι ΔΣ της εταιρείας





# Καταναλωτικά Κανάλια

- Καταστήματα ιδιοκτησίας παραγωγού
- Δικαιόχρηση
- Ανεξάρτητοι έμποροι λιανικής
  - Walmart
- **Καταστήματα ναυαρχίδες** για την Apple, τη Levi Strauss, την Sony, γνωστούς οίκους μόδας, την Nike με σκοπό την επίδειξη προϊόντων, τη δημιουργία αφοσίωσης στη μάρκα, το σχεδιασμό της συνολικής εμπειρίας αγοράς και τη συγκέντρωση πληροφοριών σχετικά με τους πελάτες

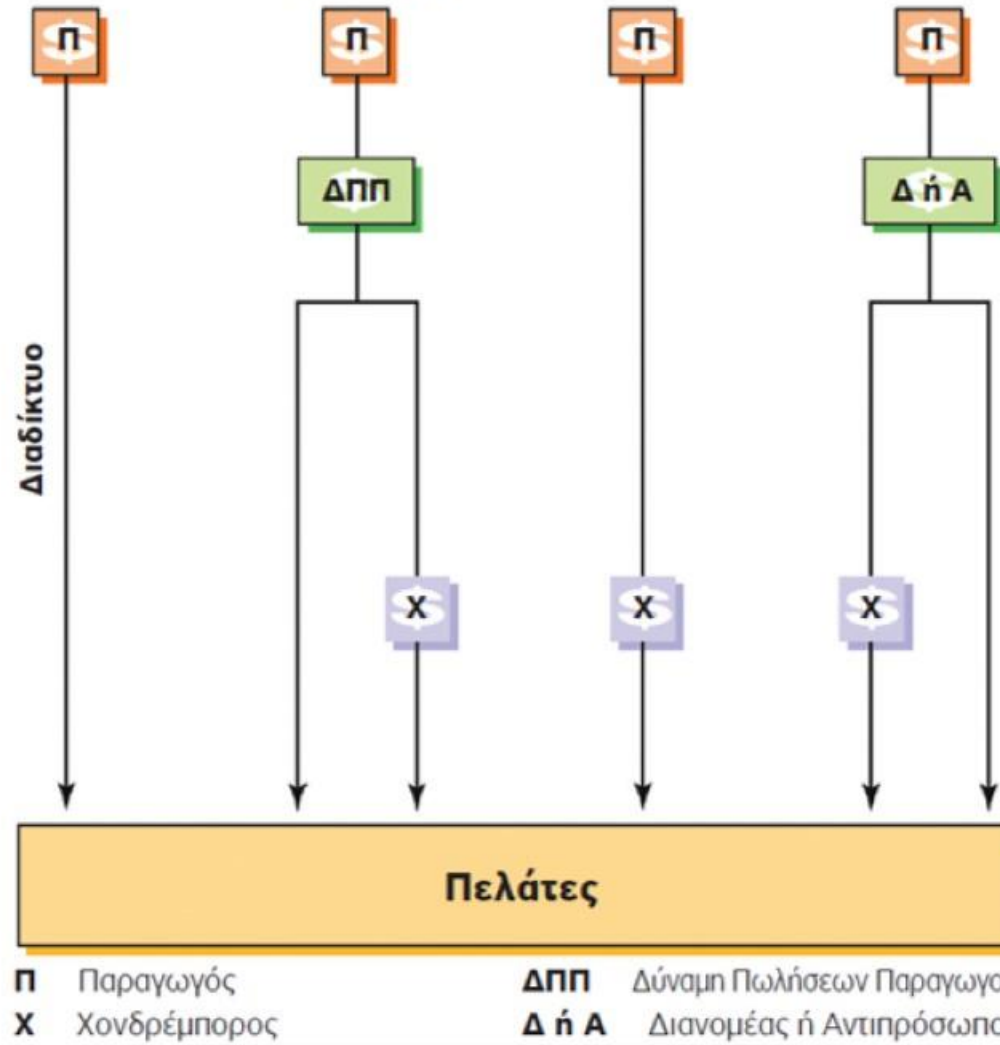


# Λιανεμπόριο σε Αναπτυσσόμενες Χώρες

**Φωτο 12-4** Η μεσαία τάξη στη Βραζιλία αναπτύσσεται ταχύτατα, ωστόσο η προσέγγιση καταναλωτών στις απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές παραμένει μεγάλη πρόκληση για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην εν λόγω αγορά. Η στρατηγική καναλιών διανομής της Nestlé περιλαμβάνει ένα πλωτό σούπερ μάρκετ. Το Nestlé Até Você a Bordo (“Nestlé Takes You on Board”) είναι ένα καράβι που ταξιδεύει στον Αμαζόνιο τη νύχτα και καλωσορίζει τους αγοραστές από 18 διαφορετικές κοινότητες την ημέρα. Οι καταναλωτές που δεν έχουν πρόσβαση σε υπεραγορές μπορούν να αποθηκεύουν ζωοτροφές, σοκολάτες, γάλα σε σκόνη και σχεδόν 300 άλλα προϊόντα και μάρκες της Nestlé.



# Κανάλια Βιομηχανικών Προϊόντων



Σχήμα 12-2 Εναλλακτικές Επιλογές Καναλιών Μάρκετινγκ: Βιομηχανικά Προϊόντα



# Εδραίωση Καναλιών Διανομής

- **Άμεση εμπλοκή:** η εταιρεία δημιουργεί τη δική της δύναμη πωλήσεων ή λειτουργεί τα δικά της καταστήματα λιανικής
- **Έμμεση εμπλοκή:** η εταιρεία χρησιμοποιεί ανεξάρτητους αντιπροσώπους, διανομείς και/ή εμπόρους χονδρικής
- Η στρατηγική δημιουργίας καναλιών πρέπει να ταιριάζει με την ανταγωνιστική θέση της εταιρείας και τους στόχους μάρκετινγκ σε κάθε εθνική αγορά



## Συνεργασία με τους Ενδιάμεσους των Καναλιών Διανομής (1 από 2)

1. Επιλέξτε εσείς διανομείς – μην αφήνετε να σας επιλέξουν εκείνοι
2. Αναζητήστε διανομείς ικανούς να αναπτύξουν αγορές, αντί για διανομείς με λίγες καλές επαφές με πελάτες
3. Συμπεριφερθείτε στους τοπικούς διανομείς ως μακροχρόνιους συνεργάτες, όχι ως μια προσωρινή ευκαιρία για την είσοδο σε μια αγορά



## Συνεργασία με τους Ενδιάμεσους των Καναλιών Διανομής (2 από 2)

4. Υποστηρίξτε την είσοδο στην αγορά δεσμεύοντας χρήμα, άτομα με διοικητικές ικανότητες και αποδεδειγμένες γνώσεις μάρκετινγκ
5. Από την αρχή, διατηρήστε τον έλεγχο της στρατηγικής μάρκετινγκ
6. Βεβαιωθείτε ότι οι διανομείς σας παρέχουν λεπτομερή δεδομένα για την αγορά και την οικονομική απόδοση
7. Με την πρώτη ευκαιρία, δημιουργήστε συνδέσμους μεταξύ των διανομών σε διαφορετικές χώρες



# Ενδιάμεσοι - Μεσάζοντες

- Να είστε ρεαλιστές σχετικά με τα κίνητρα του μεσάζοντα
- Μπορεί να επιθυμεί να μεγιστοποιήσει το δικό του κέρδος αντί του παραγωγού
- Μπορεί να επικεντρώνεται σε *επιλεγμένα μόνο προϊόντα* με εδραιωμένη ζήτηση
- Ο παραγωγός μπορεί να χρειαστεί να δημιουργήσει το δικό του κανάλι διανομής, αν και αυτό σημαίνει υψηλό κόστος
- Ο παραγωγός μπορεί να επιδοτήσει το κόστος του προσωπικού πωλήσεων του διανομέα



# Διεθνές Λιανεμπόριο (1 από 2)

- Οι Ευρωπαίοι λιανοπωλητές εξαπλώθηκαν στις αποικίες κατά τον 19<sup>ο</sup> και αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα
- Οι παγκόσμιοι έμποροι λιανικής εξυπηρετούν τις αναπτυσσόμενες χώρες με περισσότερα προϊόντα και καλύτερες τιμές
- Το οργανωμένο διεθνές λιανεμπόριο αναφέρεται στις σύγχρονες, επώνυμες αλυσίδες καταστημάτων που λειτουργούν σε διάφορα μέρη του κόσμου





# Διεθνές Λιανεμπόριο (2 από 2)

- Πολυκαταστήματα (department stores)
- Εξειδικευμένα καταστήματα λιανικής πώλησης (specialty retailers)
- Σουπερμάρκετ
- Καταστήματα ευκολίας (convenience stores)
- Υπερκαταστήματα (superstores)
- Εμπορικά κέντρα (shopping malls)
- Εκπτωτικά καταστήματα λιανικής (discount retailers)
- Καταστήματα πολύ μεγάλων εκπτώσεων (hard discounters)
- Εκπτωτικά πρατήρια (outlet stores)
- Εκπτωτικά εμπορικά κέντρα (outlet malls)



**Φωτο 12-6** Το εμπορικό κέντρο LP12 του Βερολίνου άνοιξε τον Σεπτέμβριο του 2014. Βρίσκεται στην Leipziger Platz και αποτελεί σύμπλεγμα μικτής χρήσης από 270 καταστήματα καθώς και διαμερίσματα



## Πίνακας 12-1 Οι Πέντε Μεγαλύτεροι Διεθνείς Λιανέμποροι, 2021

Σειρά	Εταιρεία	Χώρα	Μορφή	Πωλήσεις (δισ. \$)
1	Walmart Stores	ΗΠΑ	Εκπτωτικό κατάστημα, Όμιλος χονδρικής	519.93
2	Amazon.com	ΗΠΑ	Ηλεκτρονικό εμπόριο	280.52
3	Schwarz Group	Γερμανία	Εκπτωτικό κατάστημα	133.89
4	Aldi	Γερμανία	Εκπτωτικό κατάστημα	116.06
5	Alibaba	Κίνα	Ηλεκτρονικό εμπόριο	71.99



# Τύποι Λιανεμπορικών Επιχειρήσεων (1 από 6)

- Τα **πολυκαταστήματα** διαθέτουν κάποια τμήματα κάτω από μια στέγη. Κάθε τμήμα αντιπροσωπεύει μια ειδική γραμμή εμπορευμάτων και διαθέτει έναν περιορισμένο αριθμό πωλητών. Τα τμήματα σε ένα τυπικό κατάστημα περιλαμβάνουν είδη για τη γυναίκα, για τον άνδρα, για τα παιδιά, είδη περιποίησης και ομορφιάς, είδη για το σπίτι και παιχνίδια.
  - Η επέκταση πέραν της εγχώριας αγοράς περιορίζεται συνήθως σε λίγες χώρες



# Τύποι Λιανεμπορικών Επιχειρήσεων (2 από 6)

## Εξειδικευμένα καταστήματα λιανικής πώλησης

- Μικρότερη ποικιλία από τα πολυκαταστήματα
- Εστιάζουν σε μικρότερο εύρος και προσφέρουν σχετικά πιο περιορισμένο μίγμα εμπορευμάτων, το οποίο έχει μια συγκεκριμένη αγορά-στόχο
- Προσφέρουν ευρεία και υψηλά επίπεδα υπηρεσιών
  - The Body Shop, Victoria's Secret, Starbucks

## Σουπερμάρκετ

- Συνήθως, το μέγεθος είναι μεταξύ 4.500 και 5.500 τμ
- Τα παντοπωλεία δεν έχουν εξαπλωθεί εκτός ΗΠΑ, το μέγεθος της αγοράς των σουπερμάρκετ είναι τεράστιο
  - Tesco, Carrefour



# Τύποι Λιανεμπορικών Επιχειρήσεων (3 από 6)

## Καταστήματα ευκολίας

- Προϊόντα ευκολίας με υψηλό κύκλο εργασιών
- Τιμές κατά 15-20% υψηλότερες από τα σούπερ μάρκετ
- Η 7-Eleven είναι η μεγαλύτερη αλυσίδα καταστημάτων ευκολίας στον κόσμο
  - 64,000 σημεία πώλησης
- Τάση ανοίγματος μικρότερων καταστημάτων μέσα σε εμπορικά πάρκα, αεροδρόμια, εταιρικά γραφεία και πανεπιστημιακά και σχολικά κτίρια



# Τύποι Λιανεμπορικών Επιχειρήσεων (4 από 6)

- Τα **υπερκαταστήματα**, (επίσης γνωστά ως **δολοφόνοι κατηγορίας (category killers)** και **καταστήματα λιανικής πώλησης μεγάλης διάστασης – big-box retail**) πωλούν τεράστιες ποικιλίες μιας κατηγορίας προϊόντων
  - Toys 'R' Us, Home Depot, IKEA
- Τα **εμπορικά κέντρα** περιλαμβάνουν μια ομάδα επιλεγμένων λιανέμπορων που συνολικά δημιουργούν έναν ελκυστικό προορισμό ψυχαγωγίας και διασκέδασης
  - Σε κλειστό ή ανοικτό χώρο
  - Προσφέρουν μεγάλους χώρους στάθμευσης και εύκολη πρόσβαση
  - «Κέντρα τρόπου ζωής» με χώρους φαγητού και ψυχαγωγίας



# Τύποι Λιανεμπορικών Επιχειρήσεων (5 από 6)

- **Εκπτωτικά καταστήματα λιανικής**
- **Εκπτωτικά καταστήματα πλήρους γραμμής**
  - Μεγάλη ποικιλία εμπορευμάτων, π.χ. Walmart
- **Λέσχη χονδρικής (ή αποθήκης) (warehouse club)**
  - Με συνδρομή μέλους, π.χ. Sam's, Costco
- **Καταστήματα του ενός δολαρίου/ευρώ (dollar stores)**
  - Πωλεί προϊόντα έναντι μιας χαμηλής ενιαίας τιμής, π.χ. στις ΗΠΑ Family Dollar, διεθνώς My Dollarstore έχει ταχεία ανάπτυξη
- **Καταστήματα πολύ μεγάλων εκπτώσεων (Hard Discounters)**
  - Περιορισμένη ποικιλία, εξαιρετικά χαμηλές τιμές



# Τύποι Λιανεμπορικών Επιχειρήσεων (6 από 6)

- **Εκπτωτικά πρατήρια**

- Μια παραλλαγή του παραδοσιακού εκπτωτικού καταστήματος λιανικής: καταστήματα λιανικής πώλησης επιτρέπουν στις εταιρείες με πολύ γνωστές επωνυμίες να εκθέτουν το πλεονάζον απόθεμα, τους καταργημένους ή παλαιούς ή μη εμπορεύσιμους κωδικούς προϊόντων

- **Εκπτωτικά εμπορικά κέντρα**

- Τα εκπτωτικά πρατήρια συχνά συνενώνονται δημιουργώντας εκπτωτικά χωριά





# Τάσεις στο Διεθνές Λιανεμπόριο

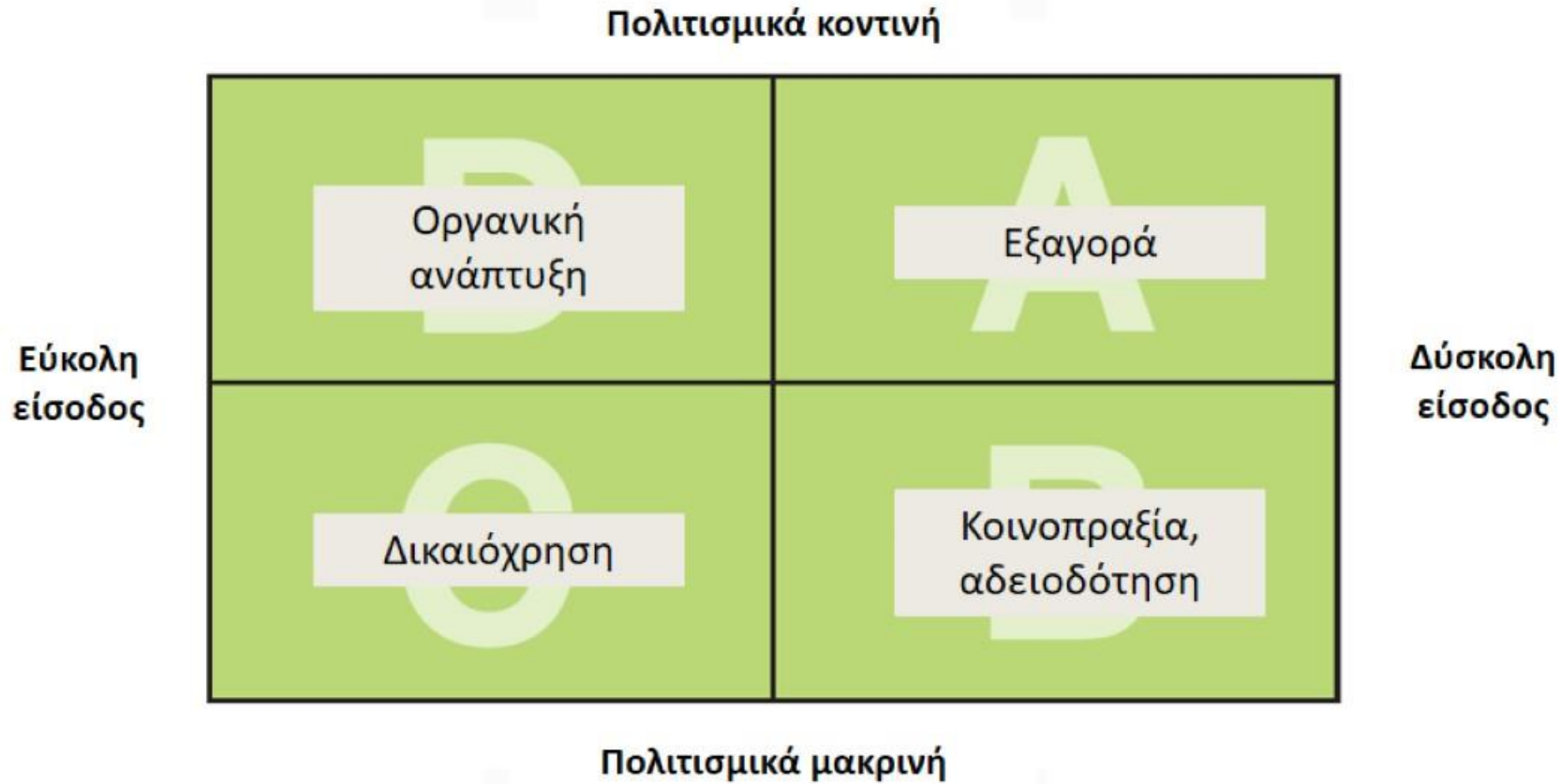
- Περιβαλλοντικοί παράγοντες που λειτουργούν συνδυαστικά και ασκούν πίεση στους λιανέμπορους να αναζητήσουν ευκαιρίες σε άλλα μέρη του κόσμου, εκτός των χωρών προέλευσής τους
  - Κορεσμός της εγχώριας αγοράς
  - Ύφεση ή άλλοι οικονομικοί παράγοντες
  - Αυστηροί κανονισμοί για την επέκταση των καταστημάτων
  - Υψηλό λειτουργικά κόστη
- Κρίσιμη ερώτηση:
  - Τι πλεονεκτήματα έχουμε σε σχέση με τον τοπικό ανταγωνισμό;



# Σχήμα 12-3 Κατηγορίες Διεθνούς Λιανεμπορίου



# Σχήμα 12-4 Στρατηγικές Επέκτασης στη Διεθνή Αγορά Λιανεμπορίου



# Στρατηγικές Επέκτασης στη Διεθνή Αγορά Λιανεμπορίου (1 από 2)

- **Οργανική Ανάπτυξη**

- Η εταιρεία χρησιμοποιεί τους δικούς της πόρους για να ανοίξει ένα κατάστημα σε μια αναξιοποίητη περιοχή ή εξαγοράζει μία ή περισσότερες υπάρχουσες εγκαταστάσεις λιανικής πώλησης από άλλη εταιρεία

- **Δικαιόχρηση**

- Κατάλληλη στρατηγική όταν τα εμπόδια εισόδου είναι μικρά, αλλά η αγορά είναι πολιτισμικά απομακρυσμένη όσον αφορά τη συμπεριφορά των καταναλωτών ή τις δομές του λιανεμπορίου



# Στρατηγικές Επέκτασης στη Διεθνή Αγορά Λιανεμπορίου (2 από 2)

- **Εξαγορά**

- Στρατηγική εισόδου στην αγορά που συνεπάγεται την εξαγορά μιας εταιρείας με πολλά υπάρχοντα σημεία πώλησης σε μια ξένη χώρα

- **Κοινοπραξία και αδειοδότηση**

- Αυτή η στρατηγική ενδείκνυται όταν στοχεύουν σε πολιτιστικά μακρινές, δύσκολες όσον αφορά την είσοδο αγορές



# Εφοδιαστική Αλυσίδα και Logistics

- **Εφοδιαστική αλυσίδα**

- Όλες οι επιχειρήσεις που εκτελούν τις υποστηρικτικές δραστηριότητες παρασκευής πρώτων υλών, μετατρέποντάς τις σε εξαρτήματα ή τελικά προϊόντα και διευκολύνοντας την παράδοσή τους στους πελάτες



- **Logistics (Διακίνηση Εμπορευμάτων)**

- Η οργάνωση και διαχείριση της ροής των εμπορευμάτων, μέσω της εφοδιαστικής αλυσίδας, μεταξύ του σημείου προέλευσης και του σημείου κατανάλωσης



## Διοίκηση Φυσικής Διανομής, Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics (1 από 2)

### ■ Επεξεργασία Παραγγελίας

- Περιλαμβάνει την καταχώρηση παραγγελίας κατά την οποία η παραγγελία εισάγεται στο πληροφορικό σύστημα μιας εταιρείας, την διαχείριση παραγγελίας, η οποία περιλαμβάνει τον εντοπισμό, τη συγκέντρωση και τη μεταφορά των προϊόντων για διανομή και την αποστολή της παραγγελίας, τη διαδικασία μέσω της οποίας τα προϊόντα παραδίδονται στον πελάτη

### ■ Οργάνωση Αποθήκης

- Οι αποθήκες χρησιμοποιούνται για την αποθήκευση εμπορευμάτων μέχρι την πώλησή τους
- Τα κέντρα διανομής έχουν σχεδιαστεί για την αποτελεσματική παραλαβή των αγαθών από τους προμηθευτές και στη συνέχεια την εκτέλεση παραγγελιών για μεμονωμένα καταστήματα ή πελάτες



## Διοίκηση Φυσικής Διανομής, Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics (1 από 2)

### ■ Διαχείριση Αποθέματος

- Διασφαλίζει ότι μια εταιρεία ούτε ξεμένει από εξαρτήματα παραγωγής ή τελικά προϊόντα ούτε επιβαρύνεται με τα έξοδα και τους κινδύνους διατήρησης υπερβολικού αποθέματος αυτών των ειδών
- Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στη διαχείριση του αποθέματος συνδέοντας τους πελάτες-χρήστες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης με την επιχείρηση

### ■ Μεταφορά Εμπορευμάτων

- Μέθοδος ή μέσο που χρησιμοποιεί μια εταιρεία για τη μεταφορά προϊόντων μέσω των εγχώριων και διεθνών καναλιών
- Σιδηροδρομικώς, οδικώς, αεροπορικώς, μέσω θαλάσσης





# Σχήμα 12-5 Εφοδιαστική Αλυσίδα, Αλυσίδα Αξίας και Logistics



## ΠΙΝΑΚΑΣ 12-4 Σύγκριση Μεταξύ των Σημαντικότερων Διεθνών Μέσων Μεταφοράς

Μέσο	Αξιοπιστία	Κόστος	Ταχύτητα	Προσβασιμότητα	Ικανότητα	Ευκολία παρακολούθησης
Σιδηρόδρομος	Μέσος όρος	Μέσος όρος	Μέσος όρος	Υψηλό	Υψηλό	Χαμηλό
Πλοίο	Χαμηλό	Χαμηλό	Αργό	Χαμηλό	Υψηλό	Χαμηλό
Φορτηγό	Υψηλό	Ποικίλλει	Γρήγορο	Υψηλό	Υψηλό	Υψηλό
Αεροπλάνο	Υψηλό	Υψηλό	Γρήγορο	Χαμηλό	Μέτριο	Υψηλό
Αγωγός	Υψηλό	Χαμηλό	Αργό	Χαμηλό	Χαμηλό	Μέτριο
Διαδίκτυο	Υψηλό	Χαμηλό	Μέτριο με γρήγορο	Μέτριο, αυξάνεται	Χαμηλό	Υψηλό

- Στρατηγική καναλιού διανομής: αναλύει κάθε μέσο μεταφοράς προκειμένου να καθοριστεί ποιο μέσο, ή συνδυασμός μέσων, θα είναι τόσο αποτελεσματικό όσο και αποδοτικό σε μια δεδομένη κατάσταση



# Στρατηγική Καναλιού Διανομής

- Ανάλυση κάθε μέσου μεταφοράς, προκειμένου να καθοριστεί ποιο μέσο, ή συνδυασμός μέσων, θα είναι και αποτελεσματικό και αποδοτικό σε μια δεδομένη κατάσταση
- *Εμπορευματοκιβωτιοποίηση (containerization)*: η πρακτική φόρτωσης θαλάσσιων εμπορευμάτων σε κιβώτια κυρίως μεταλλικής κατασκευής, μήκους 20, 40 ή περισσότερων ποδιών
- *Συνδυαστική μεταφορά (Intermodal transportation)*: συνδυασμός χερσαίας και θαλάσσιας μεταφοράς εμπορευμάτων από τον παραγωγό στον πελάτη

