

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών & Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

στην Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**Digital Marketing για μία Διεθνή Επιχείρηση:
Η Περίπτωση των Zara**

Κατερίνα Γαρουφάλου

Επιβλέπων Καθηγητής
Χρήστος Μπούρας

Ιούνιος 2017

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών & Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

στην Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Digital Marketing για μία Διεθνή Επιχείρηση:
Η Περίπτωση των Zara**

Κατερίνα Γαρουφάλου

**Επιβλέπων Καθηγητής
Χρήστος Μπούρας**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στην Διοίκηση Επιχειρήσεων από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών & Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Ιούνιος 2017

Περίληψη

Στα πλαίσια της παρούσας εργασίας, πραγματευόμαστε το μείζον ζήτημα των ηλεκτρονικών υπηρεσιών διαδικτύου για μία διεθνή επιχείρηση και πιο συγκεκριμένα, θα αναφερθούμε στην περίπτωση της επιχείρησης Zara, με βασικό στόχο μας να σκιαγραφήσουμε τις προτιμήσεις των καταναλωτών, αλλά και των δυνητικών πελατών της Zara, αναφορικά με την πραγματοποίηση των αγορών τους μέσω του διαδικτύου, αλλά και την γενικότερη στάση τους απέναντι στη διαφήμιση των προϊόντων μέσω του διαδικτύου.

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας μας, αναφερόμαστε στο παγκόσμιο διεθνές εμπόριο, αλλά και τις προκλήσεις που αυτό επιφυλάσσει για τις επιχειρήσεις, αλλά και για την οικονομία γενικά. Κανείς δεν μπορεί να αμφισβητήσει το γεγονός ότι, η παγκοσμιοποίηση είναι πλέον γεγονός, όχι μόνο στη χώρα μας, αλλά και σε διεθνές επίπεδο, κάτι το οποίο αφενός οδηγεί στην κατάργηση των εμπορικών συνόρων και αφετέρου, καθιστά επιτακτική την ανάγκη για την διεθνοποίηση των επιχειρήσεων σε ένα παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον.

Εν συνεχεία, θα εστιάσουμε την μελέτη μας στο διεθνές μάρκετινγκ, δίνοντας τους απαραίτητους ορισμούς, σκιαγραφώντας την έννοια, αλλά και τις στρατηγικές που υπαγορεύονται μέσω του συγκεκριμένου κλάδου της οικονομικής επιστήμης και έπειτα, θα εξειδικεύσουμε την μελέτη μας στην περίπτωση της επιχείρησης Zara.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι, μέσα από την μελέτη μας εξάγαμε σημαντικά συμπεράσματα για την δομή και την λειτουργία της συγκεκριμένης επιχείρησης, ένα από τα οποία είναι, ότι η βασική ιδέα του επιχειρηματικού μοντέλου της ZARA είναι να παρέχει μέση ποιότητα στα ρούχα μόδας στις μάζες και μάλιστα σε προσιτές τιμές. Το κλειδί για αυτό είναι η κάθετη ολοκλήρωση και η γρήγορη ανταπόκριση.

Προκειμένου να αποκτήσουμε μία σαφέστερη εικόνα της σημαντικότητας που κατέχει το digital marketing στην περίπτωση της Zara, πραγματοποιήσαμε, στα πλαίσια της παρούσας εργασίας, μία έρευνα μέσω ερωτηματολογίου, σε ένα δείγμα από 108 άτομα, τα οποία επιλέχθηκαν με τη μέθοδο της απλής τυχαίας δειγματοληψίας, έξω από τα καταστήματα της εταιρίας ZARA, έτσι ώστε το δείγμα μας να είναι όσο το δυνατόν πιο αντιπροσωπευτικό, καθώς θα σχετίζεται άμεσα με δυνητικούς πελάτες της εταιρίας.

Μέσα από την διεξαγωγή της προαναφερθείσας έρευνας, στοχεύσαμε, όπως είπαμε και παραπάνω, να εξάγουμε χρήσιμα συμπεράσματα, αναφορικά με το αν και σε τι βαθμό, η Zara πρέπει να δίνει μεγαλύτερη έμφαση στο κομμάτι της προβολής των προϊόντων της μέσω του διαδικτύου, και στο κατά πόσον οι ίδιοι οι πελάτες είναι θετικοί απέναντι στην διαφήμιση μέσω του διαδικτύου και προτιμούν να αγοράζουν τα ρούχα τους από ένα ηλεκτρονικό κατάστημα, εν συγκρίσει με το παρελθόν.

Η έρευνα που κληθήκαμε να διεξάγουμε στα πλαίσια της παρούσας εργασίας είναι ιδιαίτερα σημαντική, όχι μόνο επειδή μέσω αυτής θα μπορέσουμε να εξάγουμε χρήσιμα συμπεράσματα για την σχετικά νέα πραγματικότητα του digital marketing στο χώρο των επιχειρήσεων και της απήχησης που έχει αυτό στο καταναλωτικό κοινό, αλλά επίσης, θα μπορέσουμε να εξάγουμε χρήσιμα συμπεράσματα για τη μελλοντική πορεία της εταιρίας Zara, τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς.

Το βασικότερο συμπέρασμα στο οποίο καταλήξαμε μέσα από την έρευνα μας, έγκειται στο γεγονός ότι, εν μέσω της οικονομικής κρίσης που έχει πλήξει τη χώρα μας, αλλά και των νέων δεδομένων που έχουν διαμορφωθεί πλέον στο χώρο της οικονομίας, οι καταναλωτές προσπαθούν να επωφεληθούν μέσα από τις προσφορές και τις εκπτώσεις, για τις οποίες ενημερώνονται κατά κύριο λόγο μέσω του διαδικτύου και των μέσω κοινωνικής δικτύωσης.

Μέσα από την έρευνά μας, έγινε φανερό το γεγονός ότι, η πλειονότητα των πελατών της αλυσίδας ενδυμάτων Zara θεωρούν ότι, η κοινωνική τους ζωή επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από τα μέσω κοινωνικής δικτύωσης, ενώ ταυτόχρονα, προσπαθούν να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους με τέτοιο τρόπο, ώστε να εξοικονομήσουν χρόνο, αλλά και χρήματα.

Πράγματι, ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό από τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα, δήλωσαν ότι, προτιμούν να πραγματοποιούν τις αγορές τους μέσω του ηλεκτρονικού καταστήματος Zara, παρά να πηγαίνουν οι ίδιοι σε κάποιο φυσικό κατάστημα, ενώ παράλληλα, επισήμαναν ότι, μέσω του διαδικτύου, παροτρύνονται να κάνουν πιο συχνές αγορές, συγκριτικά με το παρελθόν που δεν υπήρχε ευρεία χρήση του διαδικτύου

Πίνακας περιεχομένων

Κεφάλαιο 1	1
Παγκόσμιο Διεθνές Εμπόριο και προκλήσεις.....	1
1.1 Το παγκόσμιο διεθνές εμπόριο και οι προκλήσεις του	1
1.2 Η παγκοσμιοποίηση ως φαινόμενο κατάργησης των εμπορικών συνόρων	5
1.3 Η διεθνοποίηση των επιχειρήσεων σε ένα παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον.....	8
Κεφάλαιο 2	11
Διεθνές Μάρκετινγκ: Η Περίπτωση του Zara.....	11
2.1 Ορισμός του διεθνούς μάρκετινγκ.....	11
2.2 Στρατηγικές διεθνούς μάρκετινγκ	14
2.3 Μελέτη περίπτωσης ZARA.....	22
Κεφάλαιο 3	32
Μεθοδολογία.....	32
3.1 Σκοπός έρευνας	32
3.2 Στόχος της έρευνας.....	32
3.3 Δείγμα πληθυσμού.....	33
3.4 Εργαλείο μέτρησης αποτελεσμάτων	33
Κεφάλαιο 4	34
Ανάλυση Αποτελεσμάτων	34
4.1 Ανάλυση των δεδομένων και συζήτηση.....	34
4.2 Προτάσεις.....	57
Συμπεράσματα.....	59
Βιβλιογραφία	62
Παράρτημα Α	66
Πίνακες από το SPSS.....	66
Παράρτημα Β	74

Κεφάλαιο 1

Παγκόσμιο Διεθνές Εμπόριο και προκλήσεις

1.1 Το παγκόσμιο διεθνές εμπόριο και οι προκλήσεις του

Οι πολυεθνικές εταιρείες βρίσκονται στη διασταύρωση της παραγωγής, του διεθνούς εμπορίου και των διασυνοριακών επενδύσεων. Μια πολυεθνική εταιρεία είναι "επιχείρηση που ασκεί άμεσες ξένες επενδύσεις και κατέχει ή ελέγχει δραστηριότητες προστιθέμενης αξίας σε περισσότερες από μία χώρες" (Forbes, 2002).

Οι πολυεθνικές εταιρείες έχουν δύο χαρακτηριστικά. Πρώτον, συντονίζουν την οικονομική παραγωγή μεταξύ διαφόρων επιχειρήσεων και ενσωματώνουν αυτό το πρόβλημα συντονισμού μέσα σε μια ενιαία εταιρική δομή. Δεύτερον, σημαντικό μέρος των οικονομικών συναλλαγών που συνδέονται με αυτή τη συντονισμένη δραστηριότητα πραγματοποιείται πέρα από τα εθνικά σύνορα. Αυτά τα δύο χαρακτηριστικά διακρίνουν τις πολυεθνικές εταιρείες από άλλες επιχειρήσεις (Ιωαννίδης, 2004).

Ενώ πολλές επιχειρήσεις ελέγχουν και συντονίζουν την παραγωγή πολλαπλών επιχειρήσεων και ενώ πολλές άλλες επιχειρήσεις διεξάγουν διασυνοριακές οικονομικές συναλλαγές, οι πολυεθνικές εταιρείες είναι οι μόνες επιχειρήσεις που συντονίζουν και εσωτερικοποιούν την οικονομική δραστηριότητα πέραν των εθνικών συνόρων. Είναι δύσκολο να υπερβάλλουμε τη σημασία των πολυεθνικών εταιρειών στη σύγχρονη παγκόσμια οικονομία. Κατά τη συζήτηση πολυεθνικών εταιρειών είναι χαρακτηριστικό να γίνεται διάκριση μεταξύ των μητρικών εταιρειών, του εταιρικού ιδιοκτήτη του δικτύου των επιχειρήσεων που απαρτίζουν την πολυεθνική εταιρεία και των αλλοδαπών θυγατρικών, των πολλαπλών επιχειρήσεων που ανήκουν σε μητρικές επιχειρήσεις.

Αυτή η βασική ορολογία μας επιτρέπει να αποκτήσουμε μια αίσθηση του ρόλου που διαδραματίζουν οι πολυεθνικές εταιρείες στη σύγχρονη διεθνή οικονομία (Aiginger, 1996).

Πώς επηρεάζονται οι χώρες υποδοχής από την πολυεθνική εταιρική δραστηριότητα; Ενώ είναι σαφές ότι οι πολυεθνικές εταιρείες παρακινούνται να ασχοληθούν με άμεσες ξένες επενδύσεις για να αυξήσουν την κερδοφορία τους, είναι λιγότερο προφανές τι επιπτώσεις έχουν αυτές οι επενδύσεις στις χώρες που τις λαμβάνουν. Στην πραγματικότητα, το μεγαλύτερο μέρος της διαμάχης που αφορά τη δραστηριότητα των πολυεθνικών εταιρειών προκύπτει από διαφωνίες σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι ξένες άμεσες επενδύσεις επηρεάζουν τη χώρα υποδοχής. Κάποιοι υποστηρίζουν ότι το διεθνές εμπόριο είναι εξαιρετικά επωφελές για τη χώρα υποδοχής, ενώ άλλοι ισχυρίζονται ότι οι πολυεθνικές εταιρείες έχουν αρνητικό αντίκτυπο στις χώρες υποδοχής, ιδίως στον αναπτυσσόμενο κόσμο. Εδώ εξετάζουμε προσεκτικά δύο καλά αναπτυγμένες προοπτικές για τον αντίκτυπο των ξένων άμεσων επενδύσεων στις χώρες υποδοχής και στη συνέχεια εξετάζουμε εν συντομία τι υποδηλώνει η υπάρχουσα εμπειρική μαρτυρία σχετικά με την ακρίβεια αυτών των ανταγωνιστικών προοπτικών (Kearney, 2014).

Το καλοήθες μοντέλο υποστηρίζει ότι οι πολυεθνικές εταιρείες συμβάλλουν σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη. Οι ξένες άμεσες επενδύσεις είναι ένας σημαντικός μηχανισμός μέσω του οποίου οι αποταμιεύσεις μεταφέρονται από τον προηγμένο βιομηχανικό κόσμο στον αναπτυσσόμενο κόσμο. Επειδή οι αναπτυσσόμενες χώρες έχουν συνήθως χαμηλές αποταμιεύσεις, οι άμεσες ξένες άμεσες επενδύσεις μπορούν να προσθέσουν χρήματα στο διαθέσιμο κεφάλαιο για φυσικές επενδύσεις (Τοψίδης-Φιλίπου, 2007).

Επιπλέον, επειδή οι πολυεθνικές εταιρείες δημιουργούν σταθερές επενδύσεις, αυτή η μορφή διασυνοριακής ροής κεφαλαίων δεν υπόκειται στα προβλήματα που συχνά δημιουργούνται από τις ροές χρηματοοικονομικών κεφαλαίων. Οι σταθερές επενδύσεις είναι σημαντικά λιγότερο ασταθείς από τις ροές χρηματοοικονομικών κεφαλαίων και συνεπώς δεν δημιουργούν είδη των κύκλων άνθησης και αποτυχίας. Επιπλέον, επειδή οι πολυεθνικές εταιρείες επενδύουν με τη δημιουργία εγχώριων θυγατρικών, οι άμεσες επενδύσεις δεν αυξάνουν τις εξωτερικές χώρες χρέος. Από τους πολλούς τρόπους με τους οποίους η αποταμίευση μπορεί να μεταφερθεί στον αναπτυσσόμενο κόσμο, συνεπώς, οι άμεσες επενδύσεις μπορεί να είναι οι πιο σταθερές και λιγότερο επαχθείς

για τις δικαιούχες χώρες. Το καλοήθες μοντέλο υποδηλώνει επίσης ότι οι πολυεθνικές εταιρείες αποτελούν σημαντικά οχήματα για τη μεταφορά τεχνολογίας στις χώρες υποδοχής.

Επειδή οι πολυεθνικές εταιρείες ελέγχουν ιδιόκτητα περιουσιακά στοιχεία, τα οποία συχνά βασίζονται σε εξειδικευμένες γνώσεις, οι επενδύσεις που πραγματοποιούν στις αναπτυσσόμενες χώρες συχνά οδηγούν στη μεταφορά αυτών των γνώσεων σε αυτόχθονες επιχειρήσεις (Ernst & Young, 2013).

Οι εξωτερικότητες προκύπτουν όταν οι οικονομικοί παράγοντες στη χώρα υποδοχής που δεν συμμετέχουν άμεσα στην μεταφορά τεχνολογίας των πολυεθνικών εταιρειών-τοπικών θυγατρικών εταιρειών κερδίζουν επίσης από αυτή τη συναλλαγή (Λυμπεράκη, 1998).

Εκτός από τη μεταφορά τεχνολογίας, το καλοήθες μοντέλο υποδηλώνει ότι οι πολυεθνικές εταιρείες μεταφέρουν τη διοικητική εμπειρογνωμοσύνη στις αναπτυσσόμενες χώρες. Μεγαλύτερη εμπειρία στη διαχείριση μεγάλων επιχειρήσεων επιτρέπει στον πολυεθνικό εταιρικό οργανισμό να οργανώνει την παραγωγή και να συντονίζει τις δραστηριότητες των πολλαπλών επιχειρήσεων αποτελεσματικότερα από τους διαχειριστές της χώρας υποδοχής. Αυτή η γνώση εφαρμόζεται στις θυγατρικές της χώρας υποδοχής, επιτρέποντάς τους να λειτουργούν πιο αποτελεσματικά. Οι αυτόχθονες διευθυντές σε αυτές τις θυγατρικές μπορούν στη συνέχεια να μετακινηθούν σε αυτόχθονες επιχειρήσεις, διευρύνοντας τη διοικητική εμπειρία στη χώρα υποδοχής (ΕΛΣΤΑΤ, 2014).

Τέλος, το καλοήθες μοντέλο υποδεικνύει ότι οι πολυεθνικές εταιρείες επιτρέπουν στους παραγωγούς αναπτυσσόμενων χωρών να αποκτήσουν πρόσβαση σε δίκτυα μάρκετινγκ. Όταν πραγματοποιούνται άμεσες επενδύσεις στο πλαίσιο μιας παγκόσμιας στρατηγικής παραγωγής, οι τοπικές θυγατρικές της πολυεθνικής επιχείρησης και οι εγχώριες επιχειρήσεις που προμηθεύουν τη θυγατρική πολυεθνικών εταιρειών ενσωματώνονται σε μια παγκόσμια εμπορική αλυσίδα. Αυτό ανοίγει ευκαιρίες εξαγωγής που οι εγχώριοι παραγωγοί δεν θα είχαν διαφορετικά (Chaffey, 2008).

Το κακόμορφο μοντέλο επικεντρώνεται σε πολλά από τα ίδια στοιχεία όπως το καλοήθες μοντέλο, αλλά υποστηρίζει ότι αυτοί οι παράγοντες συχνά λειτουργούν εις βάρος της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας υποδοχής. Πρώτον, αντί να μεταφέρει τις

αποταμιεύσεις σε αναπτυσσόμενες χώρες, το κακόβουλο μοντέλο υποστηρίζει ότι οι πολυεθνικές εταιρείες μειώνουν τις εγχώριες αποταμιεύσεις.

Οι εξοικονομήσεις μειώνονται με δύο τρόπους. Πρώτον, υποστηρίζεται ότι οι πολυεθνικές εταιρείες δανείζουν συχνά στην κεφαλαιαγορά της χώρας υποδοχής και δεν αντλούν κεφάλαια από την πατρίδα τους. Η πολυεθνική επένδυση των εταιρειών επομένως "αφαιρεί" και δεν προσθέτει στις εγχώριες επενδύσεις. Δεύτερον, προτείνεται ότι οι πολυεθνικές εταιρείες κερδίζουν τα ενοίκια - πάνω από τα κανονικά κέρδη - στα προϊόντα τους και επαναπατρίζουν το μεγαλύτερο μέρος αυτών των κερδών. Ως εκ τούτου, οι καταναλωτές των χωρών υποδοχής καταβάλλουν υπερβολικά ποσά για τα αγαθά που αγοράζουν, με αρνητικές συνέπειες για τις ιδιωτικές αποταμιεύσεις, ενώ τα πολυεθνικά κέρδη, τα οποία θα μπορούσαν ενδεχομένως να αποτελέσουν πηγή αποταμίευσης και επενδύσεων στη χώρα υποδοχής, μεταφέρονται πίσω στη χώρα καταγωγής (KOF, 2014).

Συνεπώς, το ποσό των εγχώριων αποταμιεύσεων που διατίθεται για τη χρηματοδότηση σχεδίων μειώνεται. Το κακοήθες μοντέλο υποστηρίζει επίσης ότι οι πολυεθνικές εταιρείες ασκούν αυστηρό έλεγχο πάνω στις τεχνολογικές και διευθυντικές θέσεις, εμποδίζοντας τη μεταφορά και των δύο (Fairbanks & Lindsay, 1997).

Η λογική εδώ είναι απλή. Όπως είδαμε παραπάνω, ένας από τους κύριους λόγους για τις επενδύσεις στο διεθνές εμπόριο προκύπτει από την επιθυμία να διατηρηθεί ο έλεγχος των ιδιοκτησιακών στοιχείων. Με δεδομένο αυτό, είναι πράγματι δύσκολο να κατανοηθεί γιατί μια πολυεθνική εταιρεία θα πραγματοποιήσει μια μεγάλη σταθερή επένδυση προκειμένου να διατηρήσει τον έλεγχο της ιδιόκτητης τεχνολογίας και στη συνέχεια, μόλις το πράξει, να αρχίσει να μεταφέρει αυτή την τεχνολογία στις επιχειρήσεις της χώρας υποδοχής. Η διοικητική εμπειρογνωμοσύνη δεν μεταφέρεται εύκολα, σε μεγάλο βαθμό επειδή οι πολυεθνικές εταιρείες διστάζουν να προσλάβουν κατοίκους χωρών υποδοχής σε ανώτερες διοικητικές θέσεις. Έτσι, το δεύτερο υποτιθέμενο όφελος της πολυεθνικής εταιρείας - η μεταφορά της τεχνολογίας και της διοικητικής εμπειρογνωμοσύνης - μπορεί να παρεμποδιστεί από την ίδια τη λογική που προκαλεί στις πολυεθνικές εταιρείες την ανάληψη άμεσων ξένων επενδύσεων. Τέλος, το κακόβουλο μοντέλο δείχνει ότι οι πολυεθνικές εταιρείες μπορούν να οδηγήσουν τους εγχώριους παραγωγούς εκτός επιχείρησης (Baldwin et al, 1995).

Αυτό μπορεί να συμβεί με έναν από τους δύο τρόπους. Αφενός, οι εγχώριες επιχειρήσεις που παράγουν στον ίδιο τομέα θα αντιμετωπίσουν αυξημένο ανταγωνισμό μόλις αρχίσει η πώληση μιας πολυεθνικής εταιρείας στην εγχώρια αγορά. Χρησιμοποιώντας τις βέλτιστες πρακτικές για τη διαχείριση και την τεχνολογία αιχμής, οι πολυεθνικές εταιρείες μπορούν συχνά να υποβαθμίσουν τις τοπικές επιχειρήσεις, εξαλείφοντας έτσι τις δραστηριότητές τους. Δεύτερον, οι πολυεθνικές εταιρείες συχνά επιθυμούν να συγκεντρώσουν τα έτοιμα προϊόντα τους από εισαγόμενα εξαρτήματα. Ως αποτέλεσμα, οι εγχώριοι παραγωγοί εισροών στην ίδια βιομηχανία θα διαπιστώσουν ότι, καθώς οι εγχώριοι παραγωγοί που προμηθεύουν εξαφανίζονται, δεν έχουν κανέναν να πουλήσουν τα ενδιάμεσα αγαθά τους. Έτσι, οι τοπικοί προμηθευτές εισροών μπορούν επίσης να εξωθούνται από τις πολυεθνικές εταιρείες (Αναστασιάδης, 2001).

1.2 Η παγκοσμιοποίηση ως φαινόμενο κατάργησης των εμπορικών συνόρων

Ένας από τους όρους που χρησιμοποιείται από όλους ανεξάρτητα από το αν είναι επιχειρηματίες, πολιτικοί ή ακαδημαϊκοί και του οποίου το νόημα και η φύση δεν έχουν διευθετηθεί είναι ο όρος «παγκοσμιοποίηση». Η προέλευση της λέξης "παγκοσμιοποίηση" είναι "παγκόσμιος". Η λέξη παγκόσμιος μπορεί να έχει διαφορετικές σημασίες σε διάφορες γλώσσες. Η πιο συνηθισμένη έννοια εντούτοις είναι η 3D γεωμετρική μορφή. Σύμφωνα με τον Meydan Larousse, ο όρος "παγκόσμιος" σημαίνει "ανάληψη εξ ολοκλήρου". Αυτή είναι η σημασία που αποδίδεται στη λέξη παγκόσμιος από τις δυτικές γλώσσες. Εξάλλου, ο όρος σημαίνει "ομοιογένεια" στα γαλλικά. Ως εκ τούτου, ο όρος σημαίνει τόσο "ολότητα" όσο και "ομοιογένεια" (Μητρόπουλος, 2006).

Υπάρχουν διαφορετικές ιδέες για την πρώτη χρήση του όρου παγκοσμιοποίηση με το σύγχρονο νόημά του. Αν και η προέλευση του όρου με το σύγχρονο του νόημα χρονολογείται από τον 17ο αιώνα, ο όρος "παγκόσμιο χωριό" χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά από τον καναδό καθηγητή κοινωνιολογίας Marshall McLuhan το 1960 στο βιβλίο του με τίτλο "Εξερευνήσεις στην επικοινωνία".

Σύμφωνα με κάποιες άλλες αξιώσεις, ο όρος παγκοσμιοποίηση χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά στη δεκαετία του 1980 στα διάσημα αμερικανικά κολλέγια του Χάρβαρντ,

Στάνφορντ και Κολούμπια και διαδόθηκε από αυτά τα περιβάλλοντα. Ένας άλλος ισχυρισμός είναι ότι οι πρώτοι σχηματισμοί και οι προβλέψεις της παγκοσμιοποίησης γράφτηκαν από τον Αμερικανό επιχειρηματία-υπουργό Charles Taze Russell με τον όρο "εταιρικοί γίγαντες" το 1897 (White & Bruton, 2010).

Το βιβλίο του Ρόναλντ Ρόμπερτσον που ονομάζεται "Παγκοσμιοποίηση" έφερε στο θεωρητικό περιεχόμενο τον όρο. Ο όρος που δεν είχε χρησιμοποιηθεί στη δεκαετία του 1980 ακόμη και από το ακαδημαϊκό περιβάλλον, άρχισε να χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο ως βασικός όρος στις εξηγήσεις των θεωριών κοινωνικής αλλαγής στη δεκαετία του 1990 (Πολλάλης κ.ά.).

Το αμερικανικό ινστιτούτο άμυνας ορίζει την παγκοσμιοποίηση ως "γρήγορη και συνεχή διασυννοριακή ροή αγαθών, υπηρεσιών, κεφαλαίων (χρημάτων), τεχνολογίας, ιδεών, πληροφοριών, πολιτισμών και εθνών". Σύμφωνα με το Ινστιτούτο, μέσω της παγκοσμιοποίησης υπάρχει μια άνευ προηγουμένου ένταξη μεταξύ των οικονομιών, γίνεται μια μεταρρύθμιση της πληροφορίας και οι αγορές, οι εταιρείες, οι οργανισμοί και η διακυβέρνηση γίνονται όλο και πιο διεθνείς (Porter, 1998).

Όπως μπορεί να φανεί από τον ορισμό, ο όρος παγκοσμιοποίηση καλύπτει πολλές έννοιες. Ο όρος δεν μπορεί να αξιολογηθεί αποκλειστικά ως πολιτική ή οικονομική διαδικασία, ή σε παγκόσμιο επίπεδο για την παραγωγή ή τις ροές κεφαλαίων. Η παγκοσμιοποίηση καλύπτει μια διαδικασία που καλύπτει όλες τις προαναφερθείσες διαστάσεις (Μπουραντάς, 2001).

Ως εκ τούτου, ο όρος παγκοσμιοποίηση μπορεί να έχει διαφορετικές σημασίες από διαφορετικούς ανθρώπους. Μπορεί να ερμηνεύεται διαφορετικά λόγω των διαφορετικών διαστάσεων των όρων όπως ο χρόνος / η τοποθεσία, οι διαστάσεις του, οι κύκλοι αιτίου / αποτελέσματος και οι προοπτικές του. Ως εκ τούτου ο όρος μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε διαφορετικές έννοιες από διαφορετικούς ανθρώπους (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2011).

Σήμερα η ροή εργασίας και κεφαλαίων μεταξύ των χωρών και των επιχειρήσεων λαμβάνει χώρα με έναν πρωτοφανή ρυθμό.

Συνεπώς, οι ροές κεφαλαίων, οι δραστηριότητες παραγωγής και υπηρεσιών, οι εμπορικές και τεχνολογικές εξελίξεις αποκτούν διεθνή χαρακτήρα. Δισεκατομμύρια δολάρια μπορούν να μεταφερθούν με ένα μόνο "κλικ" (O' Rourke & Williamson, 1999).

Στο πλαίσιο αυτό, οι διαστάσεις και ο τομέας του ανταγωνισμού που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις αναπόφευκτα, οι επιχειρήσεις καθίστανται διεθνείς, οι δραστηριότητες παραγωγής και υπηρεσιών και οι διεθνείς οριζόντιες ενοποιήσεις αυξάνονται. Οι πολυεθνικές εταιρείες και οι ξένες άμεσες επενδύσεις γίνονται πιο αποτελεσματικές σε μεμονωμένες οικονομίες. Τώρα τα εθνικά σύνορα εξαφανίζονται ή τουλάχιστον χάνουν την προηγούμενη ακαμψία τους (Daniel, 2011).

Υπάρχουν ιστορικές πηγές αυτής της διαδικασίας τύχης και μετασχηματισμού και αυτή η διαδικασία μπορεί να ανιχνευθεί στις πρώτες εποχές της ανθρωπότητας. Από την άλλη πλευρά, επικρατεί η κοινή πεποίθηση ότι η παγκοσμιοποίηση επιταχύνθηκε μετά από κάποιες συγκεκριμένες εξελίξεις και ότι η διαδικασία της παγκοσμιοποίησης μπορεί να χωριστεί σε στάδια ανάλογα με αυτές τις εξελίξεις. Ως αποτέλεσμα αυτών των εξελίξεων και σταδίων το εμπόριο αυξάνεται στον κόσμο και η αύξηση αυτή έχει οικονομικά, κοινωνικά, πολιτικά και πολιτιστικά αποτελέσματα (Parkin, 2009).

Ενώ το εμπόριο παρέχει την κάλυψη αγαθών και υπηρεσιών σε όλο τον κόσμο, παράγει επίσης την έκταση των πολιτισμών, τις αλληλεπιδράσεις και τους διαγωνισμούς τους. Επιπλέον, οι μεταβιβάσιμες πηγές και οι ροές άμεσων ξένων επενδύσεων προκύπτουν όταν το εμπόριο είναι ανεπαρκές ή αναποτελεσματικό. Αυτή η εναλλαγή επηρεάζει πρώτα την παγκόσμια οικονομία και μετά τις ανθρώπινες αξίες και προκαλεί διαφορετικές δομές ως αποτέλεσμα νέων σχηματισμών (Westerman et al, 2014).

Στην εξήγηση του πλεονεκτήματος της διεθνοποίησης η πρώτη προσέγγιση της διεθνοποίησης των πολυεθνικών εταιρειών τονίζει τη σημασία της μεταφοράς τεχνολογίας. Η μεταφορά τεχνολογίας μπορεί να αντιμετωπίσει ορισμένες δυσκολίες. Είναι δύσκολο για έναν δυνητικό αγοραστή να εκτιμήσει την πραγματική αξία της γνώσης. Εξάλλου, η γνώση δεν μπορεί να συσκευάζεται και να πωλείται. Τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας είναι επίσης δύσκολο να εξασφαλιστούν.

Επομένως, για μια πολυεθνική εταιρεία, η ίδρυση μιας νέας επιχείρησης σε μια ξένη χώρα είναι πιο επικερδής από την πώληση τεχνολογίας σε άλλη εταιρεία (Aiginger, 1996).

Η δεύτερη προσέγγιση εντείνει την κάθετη ολοκλήρωση. Για παράδειγμα, υπό την προϋπόθεση ότι και οι δύο εταιρείες είναι μονοπώλια, η τιμή των εισροών που χρησιμοποιεί η πρώτη εταιρεία και παράγεται από τη δεύτερη εταιρεία προσπαθεί να μειωθεί και να αυξηθεί από την πρώτη και τη δεύτερη εταιρεία αντιστοίχως. Συνεπώς,

θα υπάρξει μια διαφορά μεταξύ αυτών των δύο εταιρειών. Επιπλέον, ενδέχεται να προκύψουν ορισμένα προβλήματα συντονισμού εξαιτίας των ανισορροπιών μεταξύ δύο εταιρειών. Οι πτητικές τιμές συνιστούν υψηλό κίνδυνο και για τις δύο εταιρείες. Σε περίπτωση κάθετης ολοκλήρωσης αυτών των δύο εταιρειών, τα προβλήματα θα εξαφανιστούν ή θα ανακουφιστούν (Αναστασιάδης, 2001).

1.3 Η διεθνοποίηση των επιχειρήσεων σε ένα παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον

Συνήθως επισημαίνεται πως οι καταναλωτές και οι εταιρείες κινούνται πια σε μια "παγκόσμια οικονομία" ή σε ένα "παγκόσμιο χωριό". Αυτές οι εκφράσεις επιχειρούν να δώσουν μια περιγραφή για τις ουσιαστικές αναδιατάξεις που έχουν συμβεί στο μέγεθος, στην ταχύτητα και στα είδη των οικονομικών δοσοληψιών μεταξύ διαφορετικών χωρών. Πλην την εντυπωσιακή απελευθέρωση των διεθνών ροών αγαθών, υπηρεσιών και κεφαλαίων η οποία διενεργήθηκε στη δεκαετία του 1990, ουσιαστική συνεισφορά στην υλοποίηση εκείνων των αναδιατάξεων είχαν και τα ταχύτατα τεχνολογικά άλματα και οι νεωτερισμοί που εκπληρώθηκαν συγκεκριμένα στους κλάδους της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών (Porter, 1998).

Οι πρόοδοι της τεχνολογίας του 20ου αιώνα και ως επί το πλείστον η πρωτόγνωρη ανάπτυξη των τεχνολογιών των τηλεπικοινωνιών και της πληροφορικής τα τελευταία χρόνια, επίσπευσαν και διεύρυναν την εξάπλωση της πληροφορίας και της γνώσης ακόμα και στα πιο ανεπαρκώς ανεπτυγμένα και απομονωμένα κράτη του πλανήτη. Αρκετά σπουδαία είναι η συνδρομή της ανάπτυξης και της ταχύτατης επέκτασης χρήσης του διαδικτύου από εταιρείες και νοικοκυριά.

Αλλά το επικρατέστερο στις μέρες μας περιστατικό το οποίο συνιστά όχι απλά τη συνέχεια αλλά και την πρόοδο της ανταγωνιστικότητας είναι η παγκοσμιοποίηση, λόγω του υψηλού ρυθμού ανάπτυξης ισοδύναμων προϊόντων από ισοδύναμες εταιρείες και των ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων (Αναστασιάδης, 2001).

Επομένως, η διεθνοποίηση της ανταγωνιστικότητας έχει σαν απόρροια την άμεση αύξηση των ρίσκων και των εξωτερικών απειλών για κάθε εταιρεία, που έχει την

υποχρέωση να κατανοήσει πως η ανταγωνιστικότητα μπορεί να χτυπήσει από οπουδήποτε και όχι απλά εταιρείες που έχουν έδρα στην ίδια γεωγραφική περιοχή. Άρα, για να κάνουν τα προϊόντα τους ανταγωνιστικά και να καταφέρουν να διατηρήσουν και να καλυτερέψουν την ανταγωνιστικότητά τους στην αγορά οι εταιρείες ή οι φορείς, γίνεται επιβεβλημένη η ανάγκη για τόνωση του ανταγωνισμού των εταιρειών μέσα από τον νεωτερισμό και πρέπει να θέσουν σαν βασική στρατηγική τους επιδίωξη τον νεωτερισμό (Fairbanks & Lindsay, 1997).

Μία εταιρεία μπορεί να τροποποιήσει το ανταγωνιστικό της όφελος, δημιουργώντας νέα ή καινοτόμα αγαθά/υπηρεσίες, υπό τον όρο πως θα συνεχίσουν να είναι εφικτά στην παγκόσμια αγορά. Αυτό θα κατορθωθεί μονάχα εφόσον η εταιρεία αυτή θέσει σαν κύρια επιδίωξη στρατηγικής της επιχειρηματικής της δράσης τον συνδυασμό νέων τεχνολογιών και νεωτερισμού. Άρα, η ανταγωνιστικότητα εξαρτάται άμεσα από το κατά πόσο μπορεί μια εταιρεία να θέσει σε ισχύ νεωτεριστικές δράσεις. Η τεχνολογική αλλαγή δημιουργεί καινούριες προοπτικές για να αναπτυχθούν πιο εύκολα πρωτοποριακές ιδέες, όπως καινούριους τρόπους μάρκετινγκ, καινούρια προϊόντα, νέες προοπτικές για τον σχεδιασμό ενός προϊόντος το οποίο ήδη υφίστανται (Forbes, 2002).

Στο ρευστό αβέβαιο και εξαιρετικά μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον του σήμερα ένα γενικό και παντοδύναμο πεδίο δυνάμεων που σχετίζονται με τις τεχνολογικές μεταβολές, τη διεθνή οικονομική συγχώνευση, την ωρίμανση των ντόπιων αγορών του κομμουνισμού παγκοσμίως προσανατολίζουν στη παγκοσμιοποίηση των αγορών και της ανταγωνιστικότητας. Επακόλουθα της παγκοσμιοποίησης και του ξεσπάσματος της ανταγωνιστικότητας που εκείνη συνεπιφέρει είναι η παρουσίαση και μεν πιο πολλών κινδύνων, αλλά και μεγαλύτερων προοπτικών για τις εταιρείες.

Για να ανακύψει πετυχημένη οικονομική ανάπτυξη, οι εταιρείες οι οποίες δραστηριοποιούνται σε ένα κράτος πρέπει να βελτιώνουν τους τρόπους με τους οποίους ανταγωνίζονται. Στο νέο δυναμικό περιβάλλον της παγκοσμιοποίησης επομένως, η εταιρεία πρέπει να στηρίξει την τακτική της σε στοιχεία ανομοιότητας και ιδιαιτερότητας για να έχει επιτυχία. Τέτοια στοιχεία μπορούν να αναζητηθούν στο τρίπτυχο Σχεδίαση – Ποιότητα – Περιβάλλον (Αναστασιάδης, 2001).

Η σύνθεση και των τριών δίνει υψηλές προοπτικές για δημιουργία νέων προσφορών στο σύγχρονο αγοραστή. Το σύστημα μπορεί να παράγει νεωτερισμούς στο τρίπτυχο

αυτό εφόσον υιοθετηθεί σαν προσανατολισμός και στοιχείο της εταιρικής κουλτούρας. Οι καινούριες καταστάσεις που διαπλάθονται στην αγορά αμφισβητούν την όλη σύνθεση και ανάπτυξη της επιχειρηματικής τακτικής. Παραδείγματος χάριν, ποια τακτική είναι σωστή για τη μικρή, με διεθνή στοιχεία, ελληνική εταιρεία που δραστηριοποιείται σε αυτή τη γωνιά της ΝΑ Ευρώπης; Συνεχίζουν να ισχύουν οι τακτικές που ήδη υπάρχουν, εκείνες που χαρακτηρίζουν την έως σήμερα δράση; Όταν ένα κράτος σταματά να είναι φθηνό και την ίδια ώρα διεθνοποιείται ποια τακτική είναι σωστή στο νέο επιχειρηματικό περιβάλλον; Ποια ανταγωνιστικά οφέλη πρέπει να αναπτυχθούν από το σύνολο των εταιρειών; Αυτές οι ερωτήσεις απασχολούν κάθε εταιρεία, ακόμα και τις πιο προσοδοφόρες. Οι συνταγές του χθες δεν ισχύουν οπωσδήποτε στις μέρες μας, ούτε θα ισχύσουν στο νέο περιβάλλον στην επόμενη πενταετία. Ήδη αρκετές ελληνικές εταιρείες έχουν λάβει θέσεις στις αγορές των Βαλκανίων και σε άλλα κράτη (Αναστασιάδης, 2001).

Η Ελλάδα έχει αρκετά οφέλη εξαιτίας της γεωγραφικής της θέσης και της πολιτισμικής προσέγγισης με κράτη της περιοχής. Αυτό παρέχει προοπτικές εισόδου σε κράτη όπου άλλες ξένες εταιρείες αντιμετωπίζουν δυσκολίες. Η επιθετική, πάραυτα, είσοδος σε ξένες αγορές και η απαίτηση παρουσίας σε εκείνες συνιστά την πρώτη ακολουθία κινήσεων. Η θέση στις αγορές θα πρέπει ακολούθως να διατηρηθεί. Όσο οι συνθήκες αγοράς σε αυτά τα κράτη γίνονται πιο ανταγωνιστικές, η διεθνοποίηση ελληνικών εταιρειών δε συνιστά συνταγή για επιτυχία εάν δε συνοδευτεί με τη δημιουργία ξεχωριστού και διατηρήσιμου ανταγωνιστικού οφέλους. Κάτι αντίστοιχο υφίσταται και για εταιρείες με εγχώρια δράση και σημαντική προστιθέμενη αξία στην Ελλάδα. Δεν υφίσταται εταιρεία απομονωμένη από τη διεθνή ανταγωνιστικότητα. Αυτό γίνεται αντιληπτό από τα ξένα αγαθά που καταλαμβάνουν τις τοπικές αγορές και μετατοπίζουν τα ελληνικά.

Η ανταγωνιστικότητα έρχεται στην πόρτα κάθε εταιρείας και πιέζει. Ξένοι και εγχώριοι αντίπαλοι διεκδικούν τις αγορές, τους πελάτες της εταιρείας (Aiginger, 1996).

Κεφάλαιο 2

Διεθνές Μάρκετινγκ: Η Περίπτωση του Zara

2.1 Ορισμός του διεθνούς μάρκετινγκ

Οι Cateora κα ορίζουν το διεθνές μάρκετινγκ ως "την άσκηση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που κατευθύνουν τη ροή των αγαθών και υπηρεσιών της εταιρείας σε καταναλωτές ή χρήστες σε περισσότερα από ένα έθνη". Πρόκειται για τις επιδόσεις των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, συμπεριλαμβανομένης της έρευνας μάρκετινγκ, της ανάπτυξης και της διαχείρισης προϊόντων και της μάρκετινγκ, πέρα από τα εθνικά σύνορα, με στόχο την ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών και των αναγκών και την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων της εταιρείας (Aiginger, 1996).

Η Majaro ορίζει ότι κάθε εταιρεία που προσπαθεί να εμπορευτεί τα προϊόντα της σε περισσότερες από μία χώρες, συμμετέχει στο διεθνές μάρκετινγκ. Βασικά, η διαφοροποίηση του διεθνούς μάρκετινγκ από το διεθνές εμπόριο είναι οι λειτουργικές λέξεις της «λογικής», της «υπηρεσίας» και της «ικανοποίησης». Το διεθνές μάρκετινγκ λαμβάνει χώρα όταν μια επιχείρηση αισθάνεται ή εντοπίζει τις επί του παρόντος ανεκπλήρωτες ανάγκες και επιθυμίες, σχεδιάζει κατάλληλο προϊόν για να καλύψει το κενό και να ικανοποιήσει τους καταναλωτές με κέρδος. Το διεθνές μάρκετινγκ είναι επιχειρηματικό. Είναι καινοτόμο και δυναμικό, συνεπώς απαιτεί σκόπιμες, ολιστικές και συντονισμένες προσπάθειες και προγράμματα για να το κάνει επιτυχημένο. Το διεθνές εμπόριο είναι κατά το μάλλον ή ήττον ατομικό χαρακτήρα, μπορεί να μην είναι επικεντρωμένο στον πελάτη και μπορεί να μην απαιτεί σκόπιμες προσπάθειες στις επιχειρήσεις του (Westerman et al, 2014).

Τα έθνη του κόσμου συνδέονται με ένα πολυδιάστατο δίκτυο οικονομικών, κοινωνικών, πολιτιστικών και πολιτικών δεσμών.

Καθώς οι συνδέσεις αυτές καθίστανται πιο σημαντικές και πολύπλοκες, οι χώρες θα βρεθούν πλουσιότερες αλλά πιο ευάλωτες στις ξένες διαταραχές και αυτή η ευπάθεια θα μετατοπίζει όλο και περισσότερο τα ζητήματα που αφορούν το διεθνές εμπόριο και τη χρηματοδότηση στην πολιτική σκηνή (Online customers, digital marketing, 2010).

Το παγκόσμιο εμπόριο έχει αυξηθεί δεκαέξι φορές από το 1950, υπερβαίνοντας κατά πολύ την αύξηση του ΑΕΠ. Η ΓΣΔΕ και ο ΠΟΕ συνέβαλαν στη μείωση των δασμών από 40 τοις εκατό το 1947 σε περίπου 4 τοις εκατό το 2000. Καθώς ο ΠΟΕ αντικατέστησε τη ΓΣΔΕ το 1996, η μεγάλη πρόκληση ήταν να διασφαλιστεί η συμμόρφωση και να διεκδικηθεί η εξουσία του ΠΟΕ μέσω ισχυρών περιφερειακών εμπορικών συμφωνιών όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), η Συμφωνία Ελεύθερων Συναλλαγών Βορείου Αμερικής (NAFTA), η Κοινή Αγορά Νότου (MERCOSUR) και η Οικονομική Συνεργασία Ασίας-Ειρηνικού (APEC). Υπάρχουν περισσότερες από ογδόντα περιφερειακές συμφωνίες μεταξύ των χωρών που παρέχουν προνομιακή πρόσβαση στις αγορές του άλλου (Integrated marketing communications, 2009).

Η κατανόηση της οικονομίας του εμπορίου είναι κρίσιμη για την κατανόηση της ανάγκης για ελεύθερες ροές εμπορίου από χώρα σε χώρα. Η βάση για το εμπόριο περιλαμβάνει δύο πλεονεκτήματα: απόλυτο πλεονέκτημα και συγκριτικό πλεονέκτημα. Όπως προέβλεπε ο Adam Smith, η θεωρία της πώλησης όσων είναι καλύτεροι είναι γνωστός ως Absolute Advantage. Ο David Richardo επεσήμανε ότι εξακολουθεί να είναι δυνατή η κερδοφόρα παραγωγή, ακόμη και αν κάποιος άλλος είναι καλύτερος και αυτή η θεωρία είναι γνωστή ως συγκριτικό πλεονέκτημα. Το συγκριτικό πλεονέκτημα μετρά το κόστος παραγωγής ενός προϊόντος, όχι από νομισματική άποψη, αλλά από την άποψη της ύπαρξης ευκαιρίας να παράγει κάτι άλλο. Στην ουσία, η θεωρία του συγκριτικού πλεονεκτήματος λέει ότι πληρώνει για τις χώρες να ασκούν το διεθνές εμπόριο που εξάγουν με το οποίο είναι αποδοτικές και να εισάγουν αγαθά που είναι σχετικά ανεπαρκεί στην παραγωγή τους (Porter, 1998).

Στην παγκόσμια οικονομία, το ισοζύγιο πληρωμών θεωρείται πολύ σημαντικό από πολλούς επιχειρηματίες, κυβερνητικούς αξιωματούχους και οικονομολόγους. Είναι λογιστική καταγραφή των συναλλαγών μεταξύ των κατοίκων μιας χώρας και των κατοίκων του υπόλοιπου κόσμου για μια δεδομένη χρονική περίοδο.

Υπάρχουν τρία σημαντικά μέτρα για το ισοζύγιο πληρωμών: το υπόλοιπο στο εμπόριο εμπορευμάτων, το υπόλοιπο των αγαθών και υπηρεσιών και το υπόλοιπο του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών. Το τελευταίο μέτρο θεωρείται ότι αντικατοπτρίζει τις οικονομικές αξιώσεις ενός έθνους σε άλλες χώρες (Internet Marketing, 2009).

Η αγορά ξένου αγαθού ή υπηρεσίας μπορεί να θεωρηθεί ότι συνεπάγεται δύο διαδοχικές συναλλαγές: την αγορά του ξένου νομίσματος, ακολουθούμενη από την αγορά του ίδιου του ξένου στοιχείου. Ένας δείκτης που μετρά την αξία ενός νομίσματος από άλλο νόμισμα ονομάζεται συναλλαγματική ισοτιμία, με την οποία μπορούμε να συγκρίνουμε τις εγχώριες και τις ξένες τιμές. Όταν ένα νόμισμα αυξάνεται σε αξία, λέγεται ότι εκτιμάται, διαφορετικά υποτιμάται. Η συναλλαγματική ισοτιμία θεωρείται ότι έχει μεγάλη επίδραση στις επιχειρήσεις (White & Bruton, 2010).

Η σταθερότητα στη διεθνή οικονομία αποτελεί προϋπόθεση για την παγκόσμια ειρήνη και ευημερία. Για το λόγο αυτό, υφίστανται οι διεθνείς οργανισμοί για την προώθηση της οικονομικής και νομισματικής σταθερότητας, όπως το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο (ΔΝΤ), η Παγκόσμια Τράπεζα, η Ομάδα των Επτά και το Ευρωπαϊκό Νομισματικό Σύστημα. Είναι πραγματικό γεγονός ότι υπάρχουν και οι δικαιούχοι και τα θύματα από το ελεύθερο εμπόριο, όπως συμβαίνει όταν γίνονται ουσιαστικά οποιεσδήποτε αλλαγές. Ως εκ τούτου, η προστατευτική νομοθεσία μετατρέπεται σε ύπαρξη. Τείνει να έχει τη μορφή είτε τιμολογίων, ποσοστώσεων είτε ποιοτικών εμπορικών περιορισμών. Αλλά δεν υπάρχει αμφιβολία ότι ο κόσμος κινείται προς μια ενιαία παγκόσμια οικονομία. Οι οικονομίες του κόσμου γίνονται ολοένα και πιο αλληλένδετες, με μικρές αλλαγές στις αγορές να γίνονται αισθητές σε πολλά μέρη του κόσμου. Καθώς η ταχύτητα της αλλαγής επιταχύνεται, οι επιτυχημένες εταιρείες θα είναι σε θέση να προβλέψουν τις τάσεις και είτε να επωφεληθούν από αυτές είτε να ανταποκριθούν γρήγορα σε αυτές (Αναστασιάδης, 2001).

2.2 Στρατηγικές διεθνούς μάρκετινγκ

Υπάρχουν βασικά έξι τρόποι με τους οποίους μια επιχείρηση μπορεί να συμμετάσχει στο διεθνές μάρκετινγκ, και συγκεκριμένα: Εφάπαξ εμπλοκή, Έμμεση εξαγωγή, άμεση εξαγωγή, ξένη συμμετοχή χωρίς επενδύσεις, ξένη συμμετοχή σε επενδύσεις και πολυεθνικές επιχειρήσεις. Αναλυτικότερα (Μπουραντάς, 2001):

Περιστασιακή Συμμετοχή: Η επιχείρηση σε αυτή τη συμμετοχή δεν έχει ενεργό ή σκόπιμη πρόθεση να διεθνοποιηθεί ως τέτοια, δεν έχει νόημα ούτε ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών στις διεθνείς αγορές. Αυτή η επιχείρηση μπορεί να συμπληρώσει μια εφάπαξ παραγγελία, αλλά δεν τη θεωρεί ούτε την συμπεριλαμβάνει στην στρατηγική της ώθηση για μακροπρόθεσμες επενδύσεις.

Έμμεση εξαγωγή: Στην περίπτωση αυτή, η επιχείρηση δεν σκοπεύει να κινηθεί σε διεθνές επίπεδο, αλλά τα προϊόντα της θα μπορούσαν να μεταφερθούν στις διεθνείς αγορές από μεταπωλητές. Αυτοί οι μεταπωλητές είναι εξαγωγείς, έμποροι εξαγωγών ή μεσίτες εξαγωγών οι οποίοι θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν από μια επιχείρηση για να επεκτείνουν τη βάση πωλήσεών της.

Άμεση εξαγωγή: Στην περίπτωση αυτή, μια επιχείρηση μπορεί να δημιουργήσει ένα τμήμα εξαγωγής το οποίο θα μεταφέρει το προϊόν της στις διεθνείς αγορές ή θα μπορεί να πουλήσει σε διεθνείς πελάτες που πωλούν αμετάβλητα στους καταναλωτές-πελάτες. Σύμφωνα με την Awoniyi στην άμεση εξαγωγή, μια επιχείρηση αρχίζει να βλέπει τις διεθνείς αγορές ως μια μακροπρόθεσμη ευκαιρία για πωλήσεις και κέρδη.

Συμμετοχή στο εξωτερικό χωρίς επένδυση: Αυτό συμβαίνει όταν μια επιχείρηση σκοπεύει να ξεκινήσει το προϊόν της σε μια ξένη αγορά, αλλά δεν επιθυμεί να εγκαταστήσει τις εγκαταστάσεις παραγωγής της σε αυτή τη χώρα. Με αυτό, μια επιχείρηση μπορεί να διαπραγματευτεί για να χορηγήσει άδεια στην τεχνολογία παραγωγής της σε έναν εγχώριο επενδυτή που μπορεί να εγκαταστήσει τις εγκαταστάσεις παραγωγής στη χώρα αυτή.

Συμμετοχή ξένων στην επένδυση: Στην περίπτωση αυτή, μια επιχείρηση χρηματοδοτεί τη δημιουργία εγκαταστάσεων παραγωγής στις ξένες εκτάσεις. Αυτό συμβαίνει όταν

μια επιχείρηση αντιλαμβάνεται ότι η χώρα υποδοχής είναι αρκετά καλή ώστε να εγγυάται σημαντική απόδοση της επένδυσης.

Πολυεθνικές Επιχειρήσεις: Η επιχείρηση αυτή διεξάγεται από πολυεθνικές εταιρείες. Θεωρούν ολόκληρο τον κόσμο ως παγκόσμιο χωριό, ώστε να λαμβάνουν αποφάσεις μέσα σε ένα παγκόσμιο πλαίσιο. Οι πολυεθνικές εταιρείες θεωρούν τον κόσμο ως πηγή εφοδιασμού και ένα σύνολο αγορών, ως τέτοιο, δεν κάνει διάκριση μεταξύ εθνικών και διεθνών αγορών, π.χ. Του MNC είναι η Unilever Plc.

Στρατηγικές για την είσοδο

Η στρατηγική εισόδου στην αγορά είναι ένας από τους θεμελιώδεις τομείς λήψης αποφάσεων στο διεθνές μάρκετινγκ. Η απόφαση αυτή απαιτεί από τον διεθνή έμπορο να εξετάσει παράγοντες όπως το κόστος, ο κίνδυνος και ο έλεγχος. Ένας λογικός έμπορος θα θέλει πάντα τα προγράμματά του να έχουν μικρότερο λειτουργικό κόστος, χαμηλό βαθμό κινδύνου και άσκηση μεγαλύτερου ελέγχου (ΕΛΣΤΑΤ, 2014).

Η στρατηγική εισόδου που υιοθετείται από έναν διεθνή έμπορο χρησιμοποιείται σε μεγάλο βαθμό για να διαμορφώσει το πρόγραμμά του και μάλιστα πρέπει να χρησιμοποιηθεί ολιστική προσέγγιση για να λάβει αξιόπιστη και ικανοποιητική απόφαση. Οι Osuagwu και Epiola προσδιορίζουν τους παράγοντες που είναι απαραίτητοι για να συμπεριληφθεί η απόφαση στρατηγικής εισόδου: Οι στόχοι και οι προσδοκίες της εταιρείας σχετικά με τον όγκο των δραστηριοτήτων που θα δημιουργηθούν, το μέγεθος της επιχείρησης και οι οικονομικοί της πόροι, τα πρότυπα συμμετοχής σε άλλες ξένες αγορές, η διαχειριστική κουλτούρα και τα επίπεδα διεθνούς εμπειρίας μάρκετινγκ στην εταιρεία, η φύση και ο βαθμός, ο ανταγωνισμός στην αγορά, η φύση του προϊόντος και το κατά πόσον διαθέτει οποιοδήποτε διακριτό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είτε από την άποψη της τεχνολογίας της, της παραγωγής διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας ή των εμπορικών σημάτων και της πολιτικής υποδομής της αγοράς και κατά πόσο υφίστανται ή είναι πιθανό να υπάρξουν δασμολογικοί ή μη δασμολογικοί φραγμοί (Chaffey, 2008).

Άλλοι παράγοντες που πρέπει να εξεταστούν σύμφωνα με τους παραπάνω συγγραφείς είναι: οι επενδυτικές ανάγκες κάθε αγοράς, οι απαιτήσεις του ανθρώπινου δυναμικού, τα επίπεδα πολιτικού και οικονομικού κινδύνου, οι διοικητικές ανάγκες, το οριακό

κόστος εμπορίας, ο βαθμός ευελιξίας και ο έλεγχος όπου είναι δυνατόν. Όλα αυτά και πολλά άλλα οδηγούν τον διεθνή έμπορο στις αποφάσεις στρατηγικής εισόδου του. Παρακάτω είναι οι στρατηγικές για τη διεθνή αγορά που διατίθενται σε έναν έμπορο (White & Bruton, 2010).

Εξαγωγή: Αυτή είναι η πιο δημοφιλής στρατηγική στις αναπτυσσόμενες χώρες και στις χώρες όπου η κυβέρνηση συμμετέχει ενεργά στην ιδιοκτησία των επιχειρήσεων. Αυτή η στρατηγική περιλαμβάνει άμεση και έμμεση εξαγωγή. Στην άμεση εξαγωγή, μια επιχείρηση πωλεί το προϊόν της σε διεθνείς πελάτες. Σε αυτή την περίπτωση, η επιχείρηση αρχίζει να βλέπει τις διεθνείς αγορές ως goldmine, μια μακροπρόθεσμη ευκαιρία για πωλήσεις και κέρδη (Awoniyi, 1999). Οι έμμεσες εξαγωγές συνεπάγονται την πώληση σε εγχώριους πελάτες. Αυτοί οι πελάτες μπορούν να είναι οργανισμοί ή άτομα που πωλούν τα προϊόντα στις διεθνείς αγορές. Σε έμμεσες εξαγωγές, η επιχείρηση δεν έχει καμία πρόθεση να διεθνοποιηθεί και δεν θεωρεί τις διεθνείς αγορές ως ευκαιρίες για πωλήσεις και κέρδη και δεν τις συμπεριλαμβάνει στην μακροπρόθεσμη στρατηγική της ώθησης. Η στρατηγική εξαγωγής είναι καλύτερη για εταιρείες με συμπληρωματικά προϊόντα. Πολλές εταιρείες υιοθετούν αυτή τη στρατηγική για να κερδίσουν ξένα νομίσματα, τα οποία βοηθούν στην εισαγωγή απαιτούμενων πρώτων υλών και άλλων εισροών (Kearney, 2014).

Συμφωνίες αδειοδότησης και δικαιόχρησης: Η αδειοδότηση είναι μια σύμβαση ή μια συμφωνία μεταξύ μιας διεθνούς επιχείρησης και μιας επιχείρησης σε μια χώρα υποδοχής στην οποία η διεθνής εταιρεία παραχωρεί στην επιχείρηση της χώρας υποδοχής την άδεια να χρησιμοποιήσει το δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, το εμπορικό της σήμα, τη διαδικασία κατασκευής και την τεχνική βοήθεια για μια πληρωμή. Η συμφωνία αυτή παρέχει στην επιχείρηση της χώρας υποδοχής κάποια ελευθερία να παράγει και να εμπορεύεται τα προϊόντα της. Η Coca-Cola (πολυεθνική εταιρία των ΗΠΑ) έχει χορηγήσει άδεια σε πολλές επιχειρήσεις στις χώρες του τρίτου κόσμου. Η αδειοδότηση εφαρμόζεται κυρίως στην εμπορία φυσικών προϊόντων (Ian, 2011).

Το Franchising από την άλλη πλευρά εφαρμόζεται κυρίως στις εταιρείες παροχής υπηρεσιών αλλά διατηρεί όλα τα άλλα χαρακτηριστικά της αδειοδότησης. Ο δικαιοπάροχος τιμά τις προδιαγραφές για τη φύση της επιχείρησης που κατευθύνεται από τον franchiseur. Ένα καλό παράδειγμα είναι η McDonald, η οποία εξουσιοδοτεί τη

λειτουργία της για χάμπουργκερ σε πολλές χώρες της Ευρώπης και της Ασίας (Μητρόπουλος, 2006).

Piggyback Operations: Εδώ ένας διεθνής έμπορος χρησιμοποιεί το δικό του ξένο δίκτυο διανομής για να πουλήσει τα προϊόντα μιας άλλης εταιρείας δίπλα του. Συνήθως υιοθετείται όταν αντιλαμβάνεται ότι το άλλο προϊόν μπορεί να συμπληρώσει και να εξομαλύνει την πώληση των δικών του προϊόντων. Σε κάποιο βαθμό, η στρατηγική αυτή είναι παρόμοια με τη στρατηγική εξαγωγής. Αυτή η στρατηγική είναι επωφελής για τον έμπορο, καθώς εγγυάται μεγαλύτερες οικονομίες κλίμακας, επεκτείνει το φάσμα προϊόντων και ενισχύει τις πωλήσεις (Porter, 1998).

Συμβόλαιο κατασκευής και διαχείρισης συμβάσεων: Ένας διεθνής έμπορος μπορεί να αποφασίσει να παραδώσει την κατασκευή ενός προϊόντος στην επιχείρηση (-ες) της χώρας υποδοχής διατηρώντας παράλληλα την εμπορία του προϊόντος. Αυτό ονομάζεται κατασκευή επαφών. Συνήθως υιοθετείται όταν η τοπική εργασία είναι αποτελεσματική και φθηνή και υπάρχουν αυστηροί περιορισμοί της κυβέρνησης για τους ξένους κατασκευαστές. Η ανάθεση διαχείρισης συνεπάγεται μια κατάσταση όπου μια επιχείρηση παρέχει δεξιότητες και ικανότητες διαχείρισης, ενώ οι εγχώριες επιχειρήσεις κατέχουν τις εγκαταστάσεις παραγωγής. Αυτή η στρατηγική εμφανίζεται κυρίως στις βιομηχανίες υπηρεσιών όπως τα ξενοδοχεία και οι αεροπορικές εταιρείες. Για παράδειγμα, το Imo Concorde Hotel διοικείται από μια ξένη εταιρεία. Υπάρχει σχετικά χαμηλός κίνδυνος που σχετίζεται με αυτή τη στρατηγική (B2B Digital Marketing, 2008).

Λειτουργίες συναρμολόγησης: Πρόκειται για μια άλλη στρατηγική εισόδου στη διεθνή αγορά.

Αυτή η στρατηγική περιλαμβάνει τη συναρμολόγηση και την κατασκευή προϊόντων σε μια χώρα υποδοχής. Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που ενθαρρύνουν την απόφαση να υιοθετηθεί αυτή η στρατηγική, δηλαδή η ανάγκη αποφυγής των δασμολογικών και μη δασμολογικών φραγμών, η ύπαρξη φθηνών εργατικών και άλλων εισροών, οι ευνοϊκοί φορολογικοί συντελεστές, το φθηνό κεφάλαιο, οι ευνοϊκοί επιχειρηματικοί νόμοι, η ακόρεστη και λιγότερο ανταγωνιστική αγορά, και λοιπά (Chaffey, 2008).

Η τοπική συναρμολόγηση περιλαμβάνει την κατασκευή εξαρτημάτων σε μια μητρική χώρα και τη σύζευξή τους στη χώρα υποδοχής. Η τοπική συναρμολόγηση είναι

δαπανηρή, καθώς συνεπάγεται πολλαπλές δαπάνες εργασίας και λειτουργίας, ιδίως στη ναυτιλία, τη ναύλωση, την εργασία (εγχώρια και στο εξωτερικό). Η τοπική παραγωγή είναι φθηνότερη, ιδίως όταν η χώρα υποδοχής παρέχει καλή πηγή πρώτων υλών και εργασίας. Η Peugeot και η General Motors χρησιμοποιούν στρατηγική τοπικής συναρμολόγησης στη Νιγηρία (Fairbanks & Lindsay, 1997).

Κοινοπραξίες: Η προσέγγιση των κοινοπραξιών είναι μια άλλη στρατηγική για την είσοδο στις διεθνείς αγορές. Είναι πολύ δημοφιλείς στις αναπτυσσόμενες χώρες. Στη στρατηγική Joint Ventures, μια ξένη εταιρεία αναζητά τοπική επιχείρηση με την οποία μπορεί να συγκεντρώσει πόρους από κοινού για να εκτελέσει ένα πρόγραμμα στη χώρα υποδοχής. Πρόκειται για μια μορφή εταιρικής σχέσης στην οποία μια ξένη επιχείρηση εισέρχεται σε επιχείρηση με μία ή περισσότερες εγχώριες επιχειρήσεις για να επιτύχει συγκεκριμένους στόχους. Υπάρχουν διαφορετικοί νόμοι που καθοδηγούν κοινοπραξίες σε διάφορες χώρες. Για παράδειγμα, στη Νιγηρία, οι επιχειρήσεις ελέγχουν περίπου το 51% των ιδίων κεφαλαίων ή τουλάχιστον το 40% των ιδίων κεφαλαίων ανάλογα με τη γραμμή των επιχειρήσεων. Το πρόβλημα με τις κοινοπραξίες είναι το πρόβλημα του ελέγχου και της τάσης για απώλεια επενδύσεων. Ο έλεγχος μοιράζεται μεταξύ των εταιρειών υποδοχής και της αλλοδαπής επιχείρησης και υπάρχει η πιθανότητα να χάσουν, ιδίως όταν η συμμαχία είναι με την κυβέρνηση ή τον επιθετικό εγχώριο εταίρο λόγω πολιτικών, νομικών και οικονομικών τάσεων στη χώρα υποδοχής. Ωστόσο, επιτρέπει μεγαλύτερες οικονομίες κλίμακας στην τεχνολογία, την παραγωγή, το μάρκετινγκ και την παραγωγή πληροφοριών (Λυμπεράκη, 1998).

Ολοκληρωμένες θυγατρικές: Μια εταιρεία μπορεί να αποφασίσει να εισέλθει στις διεθνείς αγορές, οικοδομώντας εκεί τις θυγατρικές της (που της ανήκουν εξ ολοκλήρου). Αυτό δίνει πλήρη έλεγχο των αποφάσεων μάρκετινγκ, διοικητικής και παραγωγής. Πριν μια επιχείρηση υιοθετήσει αυτή τη στρατηγική, πρέπει να εκτιμηθεί η δυνατότητα και η βιωσιμότητα της αγοράς και οι μακροπεριβαλλοντικοί παράγοντες που επικρατούν στη χώρα υποδοχής. Υπάρχει υψηλός κίνδυνος που συνδέεται με αυτή τη στρατηγική, ιδίως στον τομέα της οικονομικής δέσμευσης και λειτουργίας. Αποτελείται κυρίως από πολυεθνικές εταιρείες (Aiginger, 1996).

Πολυεθνικές Επιχειρήσεις: Όταν μια επιχείρηση λειτουργεί σε περισσότερες από μία χώρες και κάνει τις αποφάσεις παραγωγής, μάρκετινγκ και διαχείρισης σε ένα παγκόσμιο πλαίσιο, ονομάζεται πολυεθνική εταιρεία. Μια πολυεθνική εταιρεία βλέπει τον κόσμο ως σύνολο αγορών και πηγών εφοδιασμού (Awoniyi, 1999). Οι αποφάσεις

της (παραγωγή, εμπορία και διοίκηση) επικεντρώνονται σε ολόκληρο τον κόσμο, επομένως δεν έχει περιθώρια για διακριτά προγράμματα μάρκετινγκ για διαφορετικά τμήματα της αγοράς (ΕΛΣΤΑΤ, 2014).

Παγκόσμιο μάρκετινγκ: Αυτή η στρατηγική σχετίζεται με τη στρατηγική πολυεθνικών επιχειρήσεων. Ορίζεται ως "αυτοί που πωλούν το ίδιο προϊόν, με τον ίδιο τρόπο, παντού" Οι πελάτες βλέπονται με τον ίδιο τρόπο. Έτσι επικρατεί η αντίληψη ότι είναι παρόμοιες και έχουν τις ίδιες προτιμήσεις και ότι η ανάπτυξη τυποποιημένου προϊόντος και η εφαρμογή ολοκληρωμένου συνδυασμού μάρκετινγκ σε όλες τις αγορές μπορεί να εγγυηθεί την ικανοποίηση των πελατών και της οργάνωσης. Η Coca-Cola είναι ένα καλό παράδειγμα της πολυεθνικής εταιρίας που υιοθετεί παγκόσμιο μάρκετινγκ. Άλλοι είναι η General Motors, η Exxon, η IBM, η Toyota Motor Co; και τα λοιπα (Μητρόπουλος, 2006).

Ο συνδυασμός μάρκετινγκ είναι θεμελιώδης για τις αποφάσεις μάρκετινγκ. Διαμορφώνει όλες τις δραστηριότητες μάρκετινγκ και τις επιδόσεις του. Το μείγμα μάρκετινγκ όπως προωθείται από τον McCarthy είναι το προϊόν, η τιμή, ο τόπος και η προώθηση (Ernst & Young, 2013).

Προϊόν: Οι τομείς της απόφασης περιλαμβάνουν την ποιότητα, τη συσκευασία, τα χαρακτηριστικά, την επισήμανση, τα μεγέθη, το εμπορικό σήμα, την εξυπηρέτηση, τις πολιτικές προϊόντων, το σχεδιασμό, τις χρήσεις και τη χρήση (Westerman et al, 2014).

Τιμή: Οι τομείς απόφασης περιλαμβάνουν τιμοκατάλογο, έκπτωση, περίοδο πληρωμής, όρους πίστωσης και αποζημιώσεις, πολιτικές τιμολόγησης, στρατηγικές και μεθόδους. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την τιμή στο διεθνές μάρκετινγκ είναι η κυβερνητική νομοθεσία, ο ανταγωνισμός, το επίπεδο του διαθέσιμου εισοδήματος του αγοραστή, η ελαστικότητα της ζήτησης του προϊόντος, η φύση της αγοράς, το κόστος παραγωγής, ο στόχος τιμολόγησης (στρατηγική τιμολόγησης και τιμολογιακή πολιτική) (White & Young, 2013).

Θέση (αποκαλούμενη επίσης ως διανομή): Οι τομείς απόφασης καλύπτουν το κανάλι διανομής, την τοποθεσία και την κάλυψη, το απόθεμα, τη μεταφορά, την αποθήκευση κλπ. (Αναστασιάδης, 2001).

Προώθηση: Περιλαμβάνει τη διαφήμιση, την προσωπική πώληση, την προώθηση πωλήσεων, τις δημόσιες σχέσεις και τη δημοσιότητα (Μπουραντάς, 2001).

Η λήψη αποφάσεων σχετικά με το μείγμα εμπορίας απαιτεί από τον διεθνή έμπορο να κατανοήσει την αγορά που προτίθεται να εξυπηρετήσει. Την κουλτούρα του λαού, τη συμπεριφορά και τις προτιμήσεις των καταναλωτών, το γούστο και τις προτιμήσεις, τα επιχειρηματικά έθιμα και τους νόμους που καθοδηγούν τις επιχειρηματικές δραστηριότητες στη χώρα υποδοχής (Kearney, 2014).

Οργάνωση για διεθνές μάρκετινγκ

Υπάρχουν έξι σημαντικές οργανωτικές δομές (Baldwin et al, 1995):

1. Λειτουργική δομή
2. Δομή των ομάδων προϊόντων
3. Δομή των αγορών ή των ομάδων πελατών
4. Γεωγραφική ή εδαφική δομή
5. Κανάλι δομής βάσης κατανομής
6. Προσέγγιση με μήτρα: Συνδυάζει λειτουργική δομή με οποιαδήποτε άλλη οργανωτική δομή.

Άλλες περιοχές εξέτασης

Εκτός από το μείγμα μάρκετινγκ, υπάρχουν και άλλοι σημαντικοί τομείς που ένας διεθνής έμπορος πρέπει να δώσει προτεραιότητα για να επιτύχει το στόχο του. Οι τομείς αυτοί συνοψίζονται ως οι 12Cs του διεθνούς μάρκετινγκ. Περιλαμβάνουν (Πολλάλης κά., 2004):

Χώρα: Ο έμπορος πρέπει να γνωρίζει τη χώρα στην οποία προτίθεται να πουλήσει το προϊόν του. Πρέπει να γνωρίζει την πολιτική της χώρας για εισαγωγή, επιχειρηματικά έθιμα, επιχειρηματικούς νόμους, εμπορική και επιχειρηματική υποδομή της χώρας.

Πολιτισμός: Αναζητά την λαϊκή κουλτούρα όπως εκφράζεται στους κανόνες και τις αξίες, τη γλώσσα, τη συμπεριφορά, την αισθητική, την τέχνη, τη μουσική, την τεχνολογία κλπ.

Συγκέντρωση: Προσβλέπει στη γεωγραφική συγκέντρωση του πληθυσμού της χώρας-στόχου που δείχνει την κατανομή της ηλικίας, τη διανομή του εισοδήματος, την πρόσβαση σε κανάλια διανομής, την πρόσβαση στους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, την πυκνότητα του πληθυσμού κλπ.

Επικοινωνία: Διαθέσιμα μέσα επικοινωνίας, μέσα καναλιών, γλώσσα, επιλογή διαφημιστικών μέσων.

Κανάλια Διανομής: Απευθείας ή Έμμεσο κανάλι μάρκετινγκ, στρατηγική διανομής προς υιοθέτηση, τρόπος μεταφοράς κ.λπ.

Χωρητικότητα: Ικανότητα του καταναλωτή να πληρώσει, ικανότητα των πελατών ή των πελατών να επιτύχουν συμβατικές συμφωνίες.

Νόμισμα: Η αποδοχή και η σταθερότητα του τοπικού νομίσματος. Χρήση του σκληρού νομίσματος.

Έλεγχος και Συντονισμός: Η ικανότητα του διεθνούς έμπορου να ασκεί κάποιο βαθμό ελέγχου στις διεθνείς δραστηριότητες μάρκετινγκ έχει πολύ μεγάλη σημασία για να επηρεάσει την επιτυχία της επιχείρησής του. Πρέπει να υπάρχει σαφήνεια και συντονισμός των σχεδίων, των πολιτικών, των στόχων και των στρατηγικών.

Συντονισμός των οργανισμών και των ατόμων που εμπλέκονται στην αλυσίδα διοίκησης και διαύλου διανομής. Εξασφαλίζουν την αποτελεσματική επικοινωνία, καθορίζουν και πληρούν τα κριτήρια μέτρησης της απόδοσης (πρότυπο).

Δέσμευση: Δέσμευση για ποιότητα και εξυπηρέτηση.

Επιλογές: Ο διεθνής έμπορος πρέπει να εξετάσει τις διαθέσιμες επιλογές μάρκετινγκ στις προοπτικές ή τις αγορές-στόχους και να τις χρησιμοποιήσει για να ικανοποιήσει την αγορά με κέρδος.

Συμβατικές Υποχρεώσεις: Αναφέρονται οι όροι και οι όροι πληρωμής, οι όροι πίστωσης και η περίοδος, οι εγγυήσεις, οι εγγυήσεις παράδοσης, τα στάδια των πληρωμών που πρέπει να πραγματοποιήσουν οι πελάτες, οι κυρώσεις για καθυστερημένη παράδοση · Χρηματοοικονομικές καταθέσεις (σε σκληρό νόμισμα) που απαιτούνται ως απόδειξη της καλής πίστης των εμπόρων.

Προειδοποιήσεις: Αυτό έχει να κάνει με τη σημαντική πτυχή του περιβάλλοντος μάρκετινγκ που ο διεθνής έμπορος δεν πρέπει να αγνοεί. Ο διεθνής έμπορος πρέπει να προσέξει (White & Bruton, 2010):

- Την φήμη της εταιρείας του. Την ποιότητα των προϊόντων της, την έγκαιρη παράδοση, τη μακροπρόθεσμη παρουσία της στην αγορά.
- Τα κίνητρα των πωλητών εξαγωγών.
- Τοπικός κίνδυνος
- Πολιτική σταθερότητα
- Οικονομικές τάσεις
- Πώς γίνονται οι επιχειρήσεις στη χώρα-στόχο.

2.3 Μελέτη περίπτωσης ZARA

Η εταιρεία ZARA ιδρύθηκε το 1975. Ισπανική εταιρεία λιανικής πώλησης ειδών ένδυσης και αξεσουάρ, ήταν αρχικά το πνευματικό τέκνο του ομίλου Inditex που ανήκει στον Amancio Ortega. Με έδρα το A Coruña της Γαλικίας, η Inditex είναι ο μεγαλύτερος λιανοπωλητής της μόδας στον κόσμο με τη ZARA ως το διεθνές κατάστημα αλυσίδων ναυαρχίδας. Ξεκινώντας από το μοναδικό κατάστημα στην Ισπανία έως την πρόσφατη κυκλοφορία στην Αυστραλία, η ZARA διαθέτει σήμερα πάνω από 1.700 καταστήματα σε 78 χώρες που προσφέρουν αποκλειστική μόδα σε όλο τον κόσμο. Η ZARA αντιπροσωπεύει μόνο το 64,6% του κύκλου εργασιών του ομίλου Inditex το 2010. Με την πάροδο του χρόνου, έχει γίνει ένας από τους σημαντικούς ηγέτες μεταξύ των εμπορικών σημάτων μόδας. Το ZARA περιγράφηκε από τον διευθυντή μόδας Louis Vuitton, Daniel Piette ως "ίσως τον πιο καινοτόμο και καταστροφικό λιανοπωλητή στον κόσμο" και το CNN χαρακτήρισε την μάρκα ως την ιστορία επιτυχίας της Ισπανίας (CNN, 2001).

Το μυστικό της επιτυχίας της ZARA είναι η ταχύτητά της (τέσσερις εβδομάδες για μια νέα ιδέα της μόδας να χτυπήσει τα καταστήματα λιανικής πώλησης και δύο εβδομάδες για την τροποποίηση των σημερινών μοντέλων) και οι ανατροφοδοτήσεις που

λαμβάνουν οι διαχειριστές των καταστημάτων παρουσιάζονται στην έδρα της. Υπάρχει επίσης σταθερός έλεγχος από την Ισπανία.

Ενώ το 34% της κατασκευής της Inditex ανατίθεται στην Ασία και το 14% σε τμήματα της Ευρώπης συμπεριλαμβανομένης της Τουρκίας, αυτά είναι τα πιο βασικά στοιχεία. Τα είδη υψηλής μόδας που αντιπροσωπεύουν το 49% των λιανικών πωλήσεων, κόβονται και τελειώνουν στην Ισπανία, αν και κάποια κομμάτια ράβονται γίνεται αλλού.

Λίγοι ανταγωνιστές έρχονται κοντά στην εταιρεία αυτή. Η Hennes & Mauritz (H & M) της Σουηδίας είναι πιο κοντά. Οι δημιουργικές διαδικασίες και τα προγράμματα μάρκετινγκ είναι χρονοβόρα και επομένως δεν είναι τόσο γρήγορες στην αγορά με νέα στυλ.). Όμως, όπου έχει πιάσει, ειδικά στη Γερμανία, την Ολλανδία και την Αυστρία, η διείσδυσή της στην αγορά είναι υψηλότερη. Έχει κέντρα διανομής διακεκομμένα σε όλη την Ευρώπη. Περίπου το 65% του προϊόντος της κατασκευάζεται σε χώρες με χαμηλότερο κόστος στην Ασία.

Αυτό σημαίνει ότι η βάση κόστους της είναι χαμηλότερη από την Inditex, αλλά είναι πιο ευάλωτη σε διαταραχές.

Επιχειρηματικό μοντέλο

Η βασική ιδέα του επιχειρηματικού μοντέλου της ZARA είναι να παρέχει μέση ποιότητα στα ρούχα μόδας στις μάζες σε προσιτές τιμές. Το κλειδί για αυτό είναι η κάθετη ολοκλήρωση και η γρήγορη ανταπόκριση.

Το επιχειρηματικό μοντέλο της ZARA χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό κάθετης ολοκλήρωσης. Ο χρόνος ήταν ο κύριος κρίσιμος παράγοντας για εξέταση, πέραν του κόστους παραγωγής (Palladino 2010). Η κάθετα ολοκληρωμένη δομή επέτρεψε στη ZARA να επιτύχει μεγάλη ευελιξία και να συντομεύσει τους χρόνους ανάκαμψης. Μειώνοντας το απόθεμα στο ελάχιστο και μειώνοντας τον κίνδυνο της μόδας. Επιπλέον, η κάθετη ολοκλήρωση συνέβαλε στη μείωση της «επίδρασης bullwhip», στην τάση των διακυμάνσεων της τελικής ζήτησης να ενισχυθεί καθώς μεταφέρεται στην αλυσίδα εφοδιασμού (Ghemawat, Nueno & Dailey 2006).

Το επιχειρηματικό σύστημα καλύπτει όλες τις φάσεις της διαδικασίας της μόδας. Σχεδιασμός, προμήθεια και κατασκευή, διανομή και λιανική πώληση (Inditex 2010).

Διαθέτει ευέλικτη δομή και ισχυρή εστίαση στους πελάτες σε όλες τις πτυχές των επιχειρηματικών της τομέων.

Σχεδιασμός - Η ZARA κατασκευάζει εσωτερικά τα πιο ευαίσθητα προϊόντα της μόδας. Οι σχεδιαστές παρακολουθούν συνεχώς τις προτιμήσεις των πελατών και πραγματοποιούν παραγγελίες με εσωτερικούς και εξωτερικούς προμηθευτές. Κάθε χρόνο παράγονται περίπου 11.000 διακριτά είδη σε σύγκριση με 2.000 έως 4.000 για βασικούς ανταγωνιστές. Η παραγωγή γίνεται σε μικρές παρτίδες, με κάθετη ενσωμάτωση στην κατασκευή των πλέον χρονικά ευαίσθητων ειδών. Προβλέψιμα στυλ ανατίθενται στην Ασία για μεταποίηση. Η ZARA είναι σε θέση να σχεδιάζει και να τελειώνει τα εμπορεύματα σε καταστήματα μέσα σε τέσσερις έως πέντε εβδομάδες και δύο εβδομάδες για τροποποιήσεις ή εμπλουτισμό των υπαρχόντων αντικειμένων.

Παραγωγή - Η Comditel, θυγατρική της Inditex, προμηθεύει το ύφασμα της ZARA. Περίπου το ήμισυ του υφάσματος που αγοράζει είναι "γκρι", άθικτο για να διευκολύνει την ενημέρωση κατά τη διάρκεια της σεζόν με ευελιξία στην κατασκευή ποικιλίας χρωμάτων και μοτίβων.

Αυτός ο κύκλος διαδικασίας χρειάζεται μία εβδομάδα για να ολοκληρωθεί το ύφασμα. Η ZARA κατασκευάζει εσωτερικά τα πιο ευαίσθητα προϊόντα της και παράγει σε μικρές παρτίδες.

Διανομή - Η ZARA διαθέτει ένα κεντρικό σύστημα διανομής που ελαχιστοποιεί το χρόνο προμήθειας των προϊόντων της. Τα προϊόντα παραλαμβάνονται είτε στην κεντρική εγκατάσταση στο Arteixo της Ισπανίας είτε μέσω δορυφορικών τοποθεσιών που βρίσκονται στην Αργεντινή, τη Βραζιλία και το Μεξικό. Όπου διανέμονται ταυτόχρονα σε όλα τα καταστήματα σε όλο τον κόσμο σε πολύ συχνή και σταθερή βάση. Αποστέλλονται απευθείας από το κεντρικό κέντρο διανομής στα καταστήματα λιανικής πώλησης δύο φορές την εβδομάδα, εξαλείφοντας την ανάγκη για αποθήκες και διατηρώντας τα αποθέματα χαμηλά.

Διανικό εμπόριο - το κατάστημα δεν είναι το τέλος της διαδικασίας αλλά μάλλον η επανεκκίνηση του, καθώς τα καταστήματα λειτουργούν ως τερματικοί σταθμοί συλλογής πληροφοριών αγοράς, παρέχουν ανατροφοδότηση στις ομάδες σχεδιασμού και αναφέρουν τις τάσεις που ζητούν οι πελάτες. Επιπλέον, η ZARA παρέχει πολύ περιορισμένες ποσότητες νέων προϊόντων στα πιο μοντέρνα καταστήματα της ZARA και στη συνέχεια χρησιμοποιεί τα αποτελέσματα αυτών των πωλήσεων για να

αποφασίσει εάν τα στοιχεία θα πρέπει επίσης να πωλούνται σε άλλες τοποθεσίες. Ο περιορισμένος όγκος και ο μικρός διαθέσιμος χρόνος δημιούργησαν με επιτυχία μια αίσθηση «έλλειψης» στην αντίληψη του καταναλωτή.

Διεθνής ανάπτυξη της ZARA

Μετά το άνοιγμα του πρώτου καταστήματός της στη Λα Κορούνια το 1975, η ZARA επεκτάθηκε στην εγχώρια αγορά κατά τη δεκαετία του 1980. Η διεθνής επέκταση άρχισε με το άνοιγμα ενός καταστήματος στο Πόρτο, Πορτογαλία το 1988. Επί του παρόντος, η ZARA λειτουργεί ήδη στις πέντε ηπείρους με περισσότερα από 1.700 καταστήματα. Οι διεθνείς πωλήσεις αντιπροσωπεύουν σχεδόν το 70% του συνολικού κύκλου εργασιών της, με την Ευρώπη να είναι η μεγαλύτερη αγορά της (Strategic Direction, 2005).

Η ZARA έχει αναγνωριστεί ως διακρατικός έμπορος λιανικής πώλησης. Στην επιφάνεια, αυτό μπορεί να εμφανίζεται ως μια ιδιότυπη ταξινόμηση, δεδομένου ότι φαίνεται αφοσιωμένη σε μια πολύ τυποποιημένη λειτουργική φόρμουλα, η οποία παρέχει ελάχιστες ευκαιρίες για ανταπόκριση στην αγορά. Η ανάλυση της στρατηγικής διεθνοποίησης του ZARA είναι ιδιαίτερη. Ενώ η εικόνα της μάρκας είναι εξαιρετικά τυποποιημένη, η στρατηγική της για την ανάπτυξη προϊόντων και την εμπορία προϊόντων είναι πολύ ευέλικτη και επιτρέπει την ενσωμάτωση των πανευρωπαϊκών τάσεων μόδας αμέσως μόλις αναδειχθεί. Αυτό αποδεικνύεται από την προσέγγισή της όσον αφορά τη διαπραγμάτευση στη βρετανική αγορά. Η ZARA αναγνωρίζει το πλεονέκτημα της ισπανικής προέλευσης του σήματος της και κατανοεί σαφώς τη διακριτική τοποθέτηση που έχει στο Ηνωμένο Βασίλειο ως λιανοπωλητής μόδας. Έτσι, η εταιρεία επικεντρώθηκε στις πιο μοντέρνες γραμμές στα βρετανικά καταστήματα. Η πολιτική τιμολόγησης εντός του Ηνωμένου Βασιλείου ήταν πιο εξελιγμένη από την εγχώρια αγορά, προκειμένου να εκμεταλλευτούν τα πλεονεκτήματά τους στη βρετανική αγορά (Foroohar & Stabe, 2005).

Η στρατηγική «λεκέδες πετρελαίου» όπως περιγράφεται από τη διοίκησή της είναι το πρότυπο της διεθνούς επέκτασης της ZARA. Ξεκινά με το άνοιγμα ενός καταστήματος ναυαρχίδας σε μια μεγάλη πόλη. Αφού αναπτύξουν και αποκτήσουν εμπειρία για να λειτουργήσουν τοπικά στη χώρα, προχωρούν στη συνέχεια να διαθέτουν καταστήματα σε παρακείμενες περιοχές. Ένα παράδειγμα είναι το ναυαρχικό κατάστημα του Παρισιού που αγκυροβόλιζε ένα μοτίβο περιφερειακής και στη συνέχεια εθνικής

επέκτασης ώστε να περιλαμβάνει 67 καταστήματα στη Γαλλία μέχρι το 2002 (Crane, 2000).

Επιλογή αγοράς

Μία από τις βασικές αποφάσεις στη διεθνοποίηση μιας επιχείρησης είναι η επιλογή μιας σωστής αγοράς χώρας. Στη συνέχεια, η στάση της διοίκησης μπορεί να αποφασίσει πού επιλέγει να επεκταθεί. Η έννοια της ψυχικής απόστασης, μετά από πολλή αναθεώρηση, ορίζεται ως η υποκειμενικά αντιληπτή απόσταση σε μια δεδομένη ξένη χώρα.

Πολλοί παράγοντες επηρεάζουν αυτή την έννοια, η οποία περιλαμβάνει «τη γλώσσα, τις επιχειρηματικές πρακτικές, τα πολιτικά και νομικά συστήματα, την εκπαίδευση, την οικονομική ανάπτυξη, την υποδομή μάρκετινγκ, τη δομή της βιομηχανίας και τον πολιτισμό». Αυτοί οι παράγοντες αποτελούν τη βάση της αβεβαιότητας της διοίκησης με τις ξένες αγορές.

Ο βαθμός αβεβαιότητας σχετικά με τις ξένες αγορές ή την ψυχική απόσταση έχει αποδειχθεί ότι είναι μια κρίσιμη πτυχή για να αποφασιστεί η κατεύθυνση της διεθνούς επέκτασης της ZARA. Συνεπώς, η ψυχική απόσταση μπορεί να αποδειχθεί σημαντική αποτρεπτική, ιδιαίτερα στα αρχικά στάδια της επέκτασης στο εξωτερικό. Καθώς οι επιχειρήσεις καθίστανται πιο δραστήριες διεθνώς, μειώνεται η επίδραση της ψυχικής απόστασης στις αποφάσεις επιλογής αγοράς.

Όπως προαναφέρθηκε, η ψυχική απόσταση αποθαρρύνει την ξένη επέκταση των επιχειρήσεων. Αυτό το μοντέλο εξάπλωσης, βασισμένο στην έννοια της ψυχικής απόστασης, αντικατοπτρίζει την προσέγγιση των σταδίων στην διεθνοποίηση που πρότεινε ο Treadgold (1990). Πρότεινε ένα μοντέλο τριών σταδίων επέκτασης με γεωγραφική παρουσία την πάροδο του χρόνου. Οι έμποροι λιανικής πώλησης πέρασαν από στάδια απροθυμίας, επιφυλακτικότητας και φιλοδοξίας, καθώς έγιναν πιο προνοητικοί στην ανταπόκρισή τους στις ευκαιρίες διεθνούς αγοράς και τα αποτελέσματα της καμπύλης εμπειρίας επηρέασαν τις διαχειριστικές αντιλήψεις για τον κίνδυνο. Αυτό παρατηρείται στη διεθνή επέκταση της ZARA, καθώς χωρίζεται σαφώς στα τρία στάδια.

Η επιφυλακτικότητα - το 1975 έως το 1988 εστιάστηκε στην επέκταση στην εγχώρια αγορά. Η ωριμότητα της αγοράς στην Ισπανία οδήγησε τη ZARA να αναζητήσει ευκαιρίες μέσω της ξένης αγοράς για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

Προσοχή - Μεταξύ του 1988 και του 1997 είχαν μια πιο επιφυλακτική προσέγγιση, εισάγοντας περίπου σε μία χώρα ετησίως. Σε αυτό το πρώιμο στάδιο, νέο για το διεθνές περιβάλλον, η ZARA εισέρχεται σε γεωγραφικά και πολιτισμικά κλειστές αγορές που μοιάζουν με την ισπανική αγορά. Για παράδειγμα, το 1990, η ZARA άρχισε να λειτουργεί στη Γαλλία, το Παρίσι μια γεωγραφικά συνεχόμενη χώρα και ένα κεφάλαιο μόδας. Περαιτέρω το 1992, προστέθηκε το Μεξικό. Αν και γεωγραφικά απομακρυσμένη, είναι πολιτιστικά κοντά στην Ισπανία.

Φιλοδοξία - Η βιωματική μάθηση ενθάρρυνε τον λιανοπωλητή να γίνει πιο φιλόδοξος στις διεθνείς φιλοδοξίες του. Καθώς η ZARA κερδίζει περισσότερη διεθνή εμπειρία, ξεπερνάει το ψυχολογικό εμπόδιο. Έλαβε μια επιθετική και ταχεία παγκόσμια επέκταση από το 1998. Αυτό ήταν ανεξάρτητα από την πολιτισμική ή γεωγραφική εγγύτητα. Για παράδειγμα, καταστήματα άνοιξαν σε 16 χώρες από το 1998 έως το 1999. Στις χώρες αυτές περιλαμβάνονται ο Καναδάς, η Μεγάλη Βρετανία, η Μέση Ανατολή, η Ιαπωνία και πολλά άλλα, τα οποία διαφέρουν πολύ στις πρακτικές και τον πολιτισμό.

Εισαγωγή στην αγορά

Η επιλογή ξένων τρόπων εισόδου είναι μία από τις σημαντικότερες στρατηγικές επιλογές μιας επιχείρησης. Επηρεάζει τον βαθμό ελέγχου της επιχείρησης, τη δέσμευση των πόρων, τους επενδυτικούς κινδύνους και το μερίδιο των κερδών. Η επιλογή της μεθόδου εισαγωγής σε πράσινο περιβάλλον και απόκτηση συμμετοχής θα συνεπαγόταν πλήρη έλεγχο και ιδιοκτησία, ενώ μια κοινή επιχείρηση παρέχει κοινό έλεγχο και ιδιοκτησία. Αυτοί οι τρόποι πλήρους εισόδου σε μετοχές είναι πιο επιρρεπείς σε περιβαλλοντικές αβεβαιότητες και συνεπάγονται μεγαλύτερη έκθεση σε οικονομικούς και πολιτικούς κινδύνους. Επιπλέον, απαιτεί μεγαλύτερη δέσμευση πόρων με μεθόδους εισόδου πλήρους ελέγχου, με εξαίρεση τις συμβάσεις παροχής υπηρεσιών διαχείρισης. Απαιτεί την ανάπτυξη περιουσιακών στοιχείων που δεν μπορούν να αναδιαταχθούν εύκολα χωρίς να βαρύνουν το βυθισμένο κόστος.

Από την άλλη πλευρά, η χρήση μεθόδων καταχώρησης με κοινό έλεγχο θα αποκτούσε πρόσβαση στη γνώση που έχουν οι τοπικοί εταίροι από ανταγωνιστές, αγορές και κυβερνητικές πολιτικές. Κοινή επιχείρηση που χαρακτηρίζεται από σχετικά χαμηλή επένδυση και συνεπώς παρέχει τον κίνδυνο, την απόδοση και τον έλεγχο ανάλογα με την έκταση της συμμετοχής της εταιρείας επενδύσεων. Δεν συνεπάγεται μόνο την

απόκτηση ιδιοκτησίας και ελέγχου, αλλά ελαχιστοποιεί τον κίνδυνο χώρας. Ωστόσο, αυτό μπορεί να εγείρει ζητήματα διαχείρισης ενός εταίρου του οποίου τα συμφέροντα ενδέχεται να αποκλίνουν με την πάροδο του χρόνου. Τέλος, σε αλλοδαπούς τρόπους, όπως το franchising, η αλλοδαπή επιχείρηση εξυπηρετεί στην αγορά υποδοχής διεξοδικές συμβατικές συμφωνίες.

Το επιχειρηματικό μοντέλο της ZARA απαιτεί μεγάλο έλεγχο και ευελιξία και, ως εκ τούτου, προσπάθησε πάντα να διατηρήσει τον μέγιστο έλεγχο στις δραστηριότητές της. Οι θυγατρικές της ανήκουν εξ ολοκλήρου. Οι υπόλοιπες στρατηγικές εκτελούνται όταν οι νομικές πολιτικές ή η πολιτική κατάσταση της χώρας ή άλλα εγγενή χαρακτηριστικά της αγοράς δεν τους επιτρέπουν αυτή την επιλογή. Κυρίως τρεις διαφορετικές στρατηγικές χρησιμοποιούνται για τη διεθνή επέκτασή της, όταν εισέρχεται σε νέες αγορές. Έχουν υιοθετήσει διαφορετικούς τρόπους εισόδου για διαφορετικές χώρες, ανάλογα με την κατάσταση της χώρας προορισμού.

Greenfields - αυτή είναι η πλέον χρησιμοποιούμενη και προτιμώμενη επιλογή εισόδου από την ZARA. Το κύριο πλεονέκτημα αυτού του τρόπου είναι ο απόλυτος έλεγχος της επιχείρησης. Η ευελιξία είναι υψηλή και η ισχύς προσαρμογής της αυξάνεται και η ευελιξία αποτελεί βασικό παράγοντα επιτυχίας της ZARA. Απαιτεί ωστόσο υψηλό επίπεδο πόρων και υψηλό βαθμό δέσμευσης, προκαλώντας υψηλότερο επίπεδο κινδύνου σε περίπτωση εξόδου από την αγορά. Ενέκριναν αυτόν τον τρόπο σε βασικές χώρες υψηλού προφίλ με μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης και χαμηλό επιχειρηματικό κίνδυνο.

Franchising - Αυτός ο τρόπος εισόδου χρησιμοποιείται συνήθως σε χώρες όπου οι ΑΞΕ δεν είναι βιώσιμες. Είναι συνήθως αγορές που είναι μικρές, επικίνδυνες ή πολιτισμικά απομακρυσμένες ή υπόκεινται σε διοικητικά εμπόδια που ενθάρρυναν αυτόν τον τρόπο συμμετοχής στην αγορά. Παραδείγματα είναι η Ανδόρρα, η Ισλανδία, η Πολωνία και οι χώρες της Μέσης Ανατολής, όπου οι περιορισμοί στην ξένη ιδιοκτησία αποκλείουν την άμεση είσοδο. Οι δικαιοδόχοι ήταν γενικά καθιερωμένοι και οικονομικά ισχυροί παίκτες. Τους χορηγούνται αποκλειστικά franchises σε όλη τη χώρα που περιλαμβάνουν άλλες αλυσίδες Inditex. Τότε και πάλι η ZARA διατήρησε πάντα το δικαίωμα να ανοίξει επίσης καταστήματα της εταιρείας.

Οι κοινοπραξίες - συμφωνίες κοινών επιχειρήσεων εγκρίνονται σε μεγαλύτερες, πιο ανταγωνιστικές αγορές όπου υπήρχαν εμπόδια στην άμεση είσοδο που σχετίζονται κυρίως με τη δυσκολία απόκτησης πρωταρχικού εμπορικού χώρου στα κέντρα των πόλεων. Για παράδειγμα, η ZARA δημιούργησε κοινοπραξίες στη Γερμανία και την Ιαπωνία, με την εταιρεία Otto Versand και την Bigi αντίστοιχα. Ο Otto Versand είναι ο μεγαλύτερος έμπορος λιανικής πώλησης με βάση τον κατάλογο της Γερμανίας και σημαντικότερος ιδιοκτήτης εμπορικού καταστήματος.

Η Bigi, μια ιαπωνική εταιρεία διανομής κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων με τις γνώσεις της στην τοπική αγορά ακινήτων, ενθάρρυνε τη ZARA να υπογράψει τη συμφωνία να εισέλθει στην Ιαπωνία το 1998. Η γνώση της Bigi ήταν ιδιαίτερα κρίσιμος παράγοντας στην Ιαπωνία, όπου οι περιορισμένοι χώροι είναι ακριβοί.

Προσέγγιση Μάρκετινγκ

Στα πρώτα χρόνια της διεθνούς επέκτασης, η ZARA υιοθέτησε μια πολύ εθνοκεντρική προσέγγιση με τις θυγατρικές της ως αντίγραφα των καταστημάτων που λειτουργούν στην Ισπανία. Η αιτιολογία που δόθηκε ήταν ότι εάν το διεθνές τμήμα και το μείγμα προϊόντων της ZARA ήταν το ίδιο και το σύστημα διαχείρισης καταστημάτων στην Ισπανία είχε αποδώσει καλά αποτελέσματα, θα ήταν λογικό να μεταμοσχεύσουμε τα ίδια συστήματα.

Αντίστροφα, η εθνοκεντρική προσέγγιση σκοντάφτει στα απροσδόκητα προβλήματα, λόγω των διαφορετικών πολιτισμικών ιδιαιτεροτήτων των διαφόρων χωρών. Αυτό οδήγησε τη ZARA να κινηθεί προς την κατεύθυνση ενός γεωκεντρικού προσανατολισμού, επιτρέποντας στην εταιρεία να υιοθετήσει σε ορισμένες περιπτώσεις τοπικές λύσεις και όχι απλά μια αναπαραγωγή της εγχώριας αγοράς τους. Όπως και να είναι, η ZARA εξακολουθεί να πωλεί ως επί το πλείστον ομοιογενές προϊόν για μια παγκόσμια αγορά με κάποιες προσαρμογές στο μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, η διαφορά στο μέγεθος του πελάτη στις ασιατικές χώρες. Νόμους που εκδίδονται στο Μπουένος Άιρες της Αργεντινής και απαιτούν τη διαθεσιμότητα ενδυμάτων για νέους όλων των μεγεθών. Πολιτισμικές διαφορές σε χώρες όπως οι αραβικές, όπου ορισμένα είδη ένδυσης δεν μπορούν να πωληθούν. Και τις εποχιακές διαφορές στο νότιο ημισφαίριο. Τα καταστήματα σε όλο τον κόσμο συγκεντρώνουν πληροφορίες για να καθοδηγήσουν το τμήμα σχεδιασμού σχετικά με τις αποφάσεις για τα ενδύματα που τελικά θα παραχθούν και θα μπορούν να πωληθούν σε όλες τις αγορές όπου

δραστηριοποιείται η ZARA. Επιπλέον, κάθε διαχειριστής καταστημάτων θα αποφασίσει για συγκεκριμένα ενδύματα που θα εμφανίζονται στο κατάστημα για να ικανοποιήσουν το γούστο του πελάτη στην περιοχή.

Η εθνοκεντρική προσέγγιση αντιμετώπισε επίσης μερικά διευθυντικά ζητήματα, με παρόμοιο λόγο λόγω των πολιτισμικών διαφορών σε διάφορα μέρη του κόσμου.

Για παράδειγμα, όταν η εταιρεία ίδρυσε το πρώτο κατάστημα στη Γαλλία, τα ισπανικά στελέχη ανακάλυψαν γρήγορα ότι προφανώς οι μικρές διαφορές στο γαλλικό και ισπανικό διαχειριστικό στυλ έγιναν σημαντικές πτυχές για τη διαχείριση της επιχείρησης. Έτσι, οι προσωπικές σχέσεις μεταξύ του διαχειριστή του καταστήματος και των εργαζομένων έπρεπε να αναθεωρηθούν και να προσαρμοστούν στις γαλλικές ιδιαιτερότητες. Ενώ στα ισπανικά καταστήματα η ροή επικοινωνίας και οι προσωπικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ διευθυντικών στελεχών και υπαλλήλων βασιζόνταν σε άτυπες σχέσεις, αυτό δεν συνέβη καλά με τους γάλλους υπαλλήλους που ανέμεναν μια επίσημη και ιεραρχική σχέση. Η γεωκεντρική προσέγγιση θα επιτρέψει στην θυγατρική να φτάσει στην τοπική ευαισθησία χωρίς να παρεμποδίζει την εκμετάλλευση και αξιοποίηση των βασικών αρμοδιοτήτων της.

Η τιμολόγηση βασιζόταν στην αγορά. Ωστόσο, οι πελάτες πλήρωσαν αποτελεσματικά το κόστος προμήθειας του προϊόντος από την Ισπανία. Για παράδειγμα, οι μέσες τιμές σε σύγκριση με την Ισπανία είναι 40% υψηλότερες στις χώρες της Βόρειας Ευρώπης κατά 10% υψηλότερες σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες, 70% υψηλότερες στην Αμερική και 100% υψηλότερες στην Ιαπωνία. Οι υψηλότερες τιμές συνεπάγονται διαφορετική τοποθέτηση για τη ZARA στη διεθνή αγορά, ιδίως στις αναδυόμενες αγορές. Για παράδειγμα, στο Μεξικό, όπου έχουν χαμηλότερο μέσο εισόδημα, οι στοχευόμενοι πελάτες είναι από τη μεσαία έως την ανώτερη τάξη. Η διαφορά στην τοποθέτηση επηρέασε τα καταστήματα με τρόπο που η συνολική εικόνα της ZARA έπρεπε να παρουσιαστεί ως εικόνα υψηλής ποιότητας παρά ως μέση αγορά.

Οι προσφορές προϊόντων και οι πολιτικές προώθησης διέφεραν ελάχιστα σε διεθνές επίπεδο. Οι διαφημιστικές και διαφημιστικές προσπάθειες αποφεύγονταν σε γενικές γραμμές παγκοσμίως εκτός από τις εξαμηνιαίες περιόδους πωλήσεων, σύμφωνα με τους κανόνες της Δυτικής Ευρώπης. Το 85% έως 90% των βασικών σχεδίων που πωλούνται σε καταστήματα τείνουν να είναι κοινά σε ολόκληρο τον κόσμο. Ενώ τα υπόλοιπα διέφεραν λόγω των φυσικών, κλιματικών ή πολιτισμικών διαφορών, όπως

για παράδειγμα τα μικρότερα μεγέθη στην Ιαπωνία, η διαφορετική εποχικότητα στο νότιο ημισφαίριο και τα ειδικά γυναικεία ρούχα στις αραβικές χώρες. Καθώς τα γούστα συγκλίνουν στα εθνικά σύνορα, η εφαρμογή μιας μάλλον τυποποιημένης στρατηγικής είχε καταστεί ευκολότερη με την πάροδο του χρόνου.

Οι υπόλοιπες διαφορές επέτρεψαν τα προϊόντα που δεν πωλούνταν καλά σε μια αγορά να πωλούνται σε άλλα.

Κεφάλαιο 3

Μεθοδολογία

3.1 Σκοπός έρευνας

Ο σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να καταδείξει τη σημαντικότητα που έχει για έναν δυνητικό πελάτη των ZARA το διαδίκτυο και η διαφήμιση σε αυτό, στο οποίο θα προσπαθήσουμε να απαντήσουμε σε αυτό μέσα από την παρούσα εργασία.

Πιο συγκεκριμένα, μέσα από την παρούσα εργασία θα γίνει προσπάθεια, έτσι ώστε να αναλυθούν οι προτιμήσεις των καταναλωτών αναφορικά με τις αγορές μέσω διαδικτύου, καθώς και τη στάση τους απέναντι στη διαφήμιση αυτή, στοιχεία τα οποία στη συνέχεια θα προσπαθήσουμε να συσχετίσουμε με την περίπτωση των ZARA, έτσι ώστε να εξάγουμε χρήσιμα συμπεράσματα για τη μελλοντική πορεία της εταιρίας τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς.

3.2 Στόχος της έρευνας

Όσον αφορά τους κυριότερους στόχους της παρούσας έρευνας αυτοί συνοψίζονται στους ακόλουθους:

- Θα πρέπει τα ZARA να δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στο κομμάτι της προβολής τους μέσω του διαδικτύου;
- Οι πελάτες βλέπουν θετικά ή αρνητικά τη διαφήμιση μέσω του διαδικτύου.
- Οι πελάτες προτιμούν να αγοράζουν τα ρούχα τους μέσα από το φυσικό κατάστημα ή από ένα ηλεκτρονικό κατάστημα.

3.3 Δείγμα πληθυσμού

Όσον αφορά το δείγμα του πληθυσμού, αυτό αποτελείται από 108 άτομα, τα οποία επιλέχθηκαν με τη μέθοδο της απλής τυχαίας δειγματοληψίας, έξω από τα καταστήματα της εταιρίας ZARA, έτσι ώστε το δείγμα μας να είναι περισσότερο αντιπροσωπευτικό, καθώς θα σχετίζεται άμεσα με δυνητικούς πελάτες της εταιρίας.

3.4 Εργαλείο μέτρησης αποτελεσμάτων

Τέλος, όσον αφορά το εργαλείο μέτρησης αποτελεσμάτων αυτό είναι το ερωτηματολόγιο, το οποίο θα περιλαμβάνει 16 ερωτήσεις κλειστού τύπου, στοχεύοντας με αυτό τον τρόπο, στο να είναι ευκολότερα συγκρίσιμα τα αποτελέσματα που θα προκύψουν από τη συμπλήρωσή τους.

Όσον αφορά το λόγο που επιλέχθηκε το εργαλείο αυτό, αυτός δεν είναι άλλος από την απλότητα στη χρήση, καθώς και τη δυνατότητα εύκολης εξαγωγής συμπερασμάτων, κάτι το οποίο στην παρούσα εργασία θα συμβεί μέσω της χρήσης του λογισμικού SPSS.

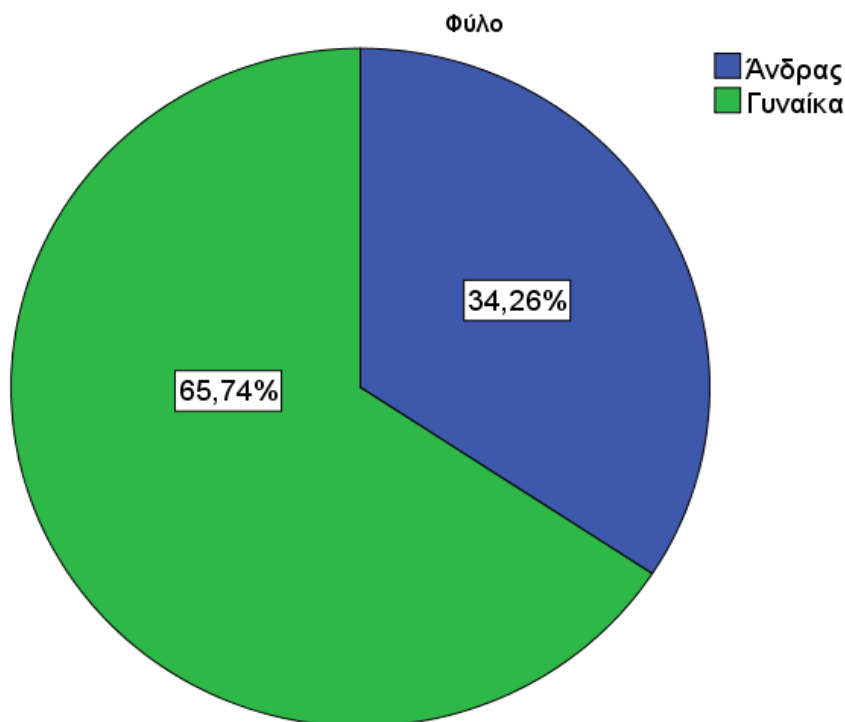
Επίσης, όσον αφορά την κλίμακα που ακολουθήθηκε στο ερωτηματολόγιο αυτό, αυτή είναι η πενταβάθμια κλίμακα Likert, η οποία είναι ιδιαίτερα εύκολη τόσο στη χρήση όσο και στην εξαγωγή κατάλληλων συμπερασμάτων κατά την ανάλυσή της.

Κεφάλαιο 4

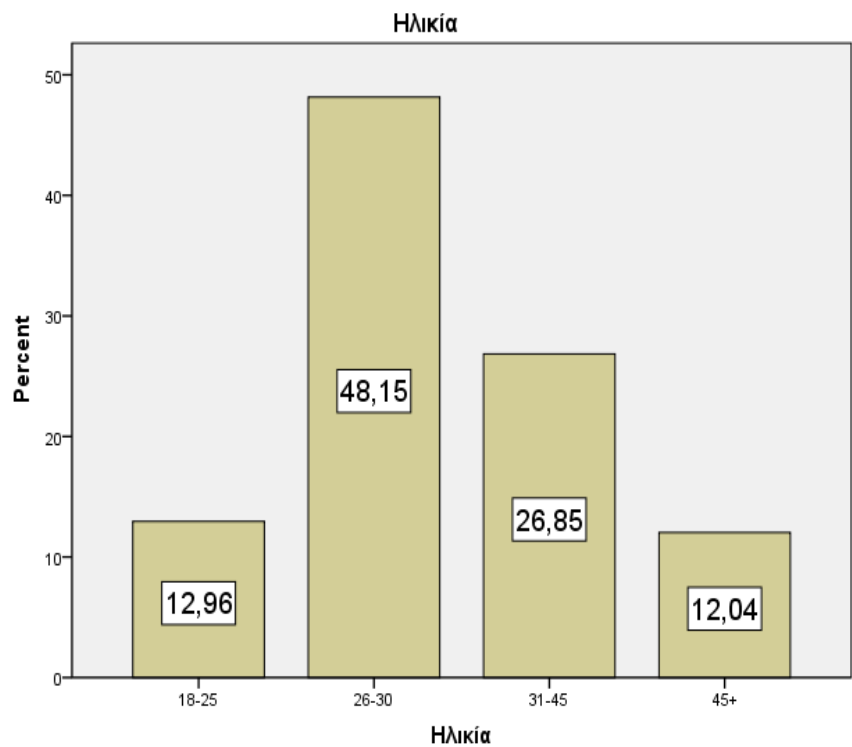
Ανάλυση Αποτελεσμάτων

4.1 Ανάλυση των δεδομένων και συζήτηση

Αναφορικά με τα άτομα, τα οποία υποβλήθηκαν στην παρούσα έρευνα, αξίζει να αναφέρουμε αρχικά ότι, αποτελούνταν στην πλειοψηφία τους από γυναίκες (το 65,74%), ενώ ταυτόχρονα είχαν ηλικίες, στην πλειοψηφία τους, που κυμαίνονταν από 26 έως 30 ετών (το 48,15%) και από 31 έως 45 3τών (το 26,85%), ενώ ένα ποσοστό της τάξης του 12,96% δήλωσε ότι είχε ηλικία από 18 έως 25 ετών (βλ. Σχήμα 1 και Σχήμα 2).

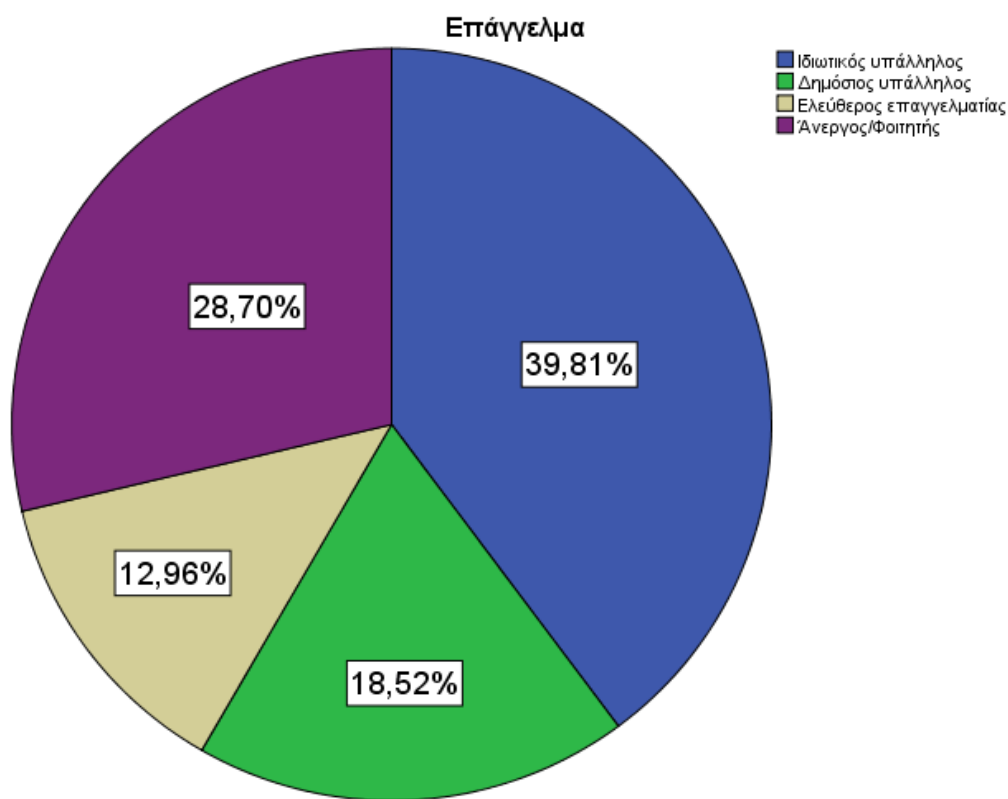


Σχήμα 1: Το φύλο



Σχήμα 2: Η ηλικία

Όσον αφορά στην επαγγελματική κατάσταση των ερωτηθέντων, παρατηρήσαμε ότι κατά κύριο λόγο, αυτοί ήταν είτε ιδιωτικοί υπάλληλοι (39,81%), είτε άνεργοι ή φοιτητές (28,70%), ενώ ταυτόχρονα το 18,52% εξ αυτών απασχολούνταν στον δημόσιο τομέα, ενώ το 12,96% να είναι ελεύθεροι επαγγελματίες (βλ. Σχήμα 3).



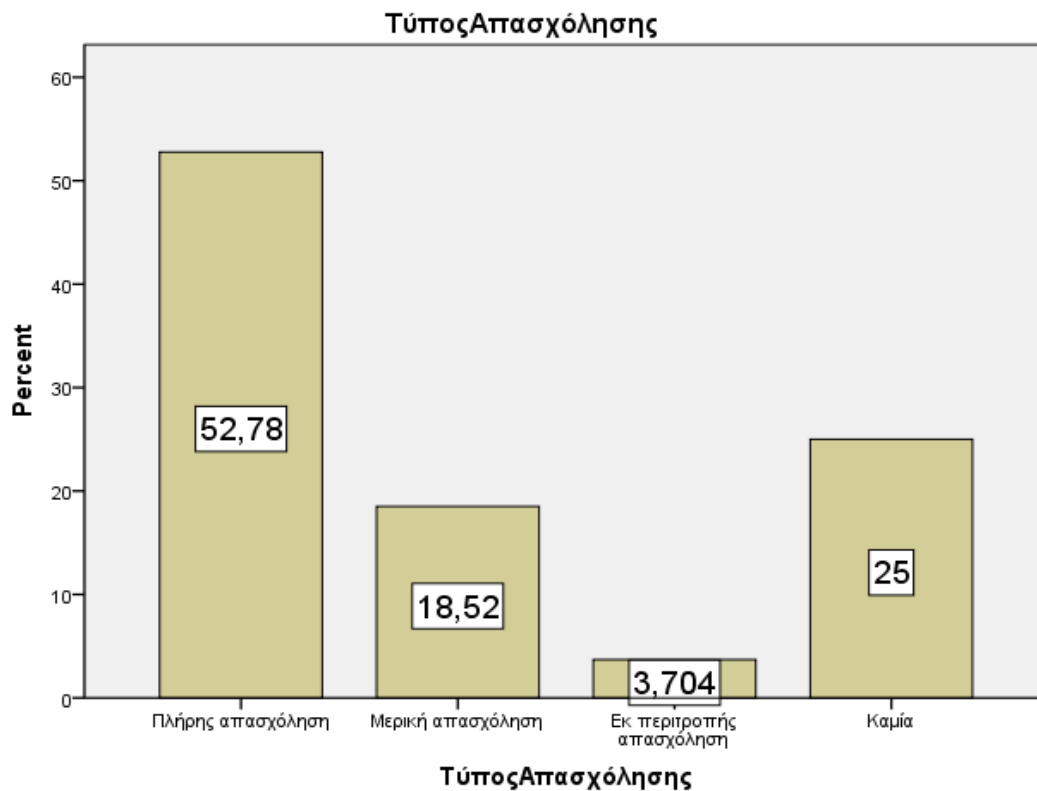
Σχήμα 3: Το επάγγελμα

Ιδιαίτερη σημασία για την μελέτη μας κατέχει και ο τύπος της απασχόλησης των ατόμων που υποβλήθηκαν στην έρευνα, καθώς ο παράγοντας αυτός επηρεάζει σημαντικά το εισόδημά τους και άρα την δυνατότητά τους να κάνουν αγορές.

Πράγματι, το κυριότερο συμπέρασμα, το οποίο εξάγαμε μέσω της επόμενης ερώτησης, ήταν ότι πάνω από το 50% των ερωτηθέντων και ειδικότερα το 52,78% εξ αυτών, εργάζεται με πλήρη απασχόληση, κάτι που είναι λογικό αφού το 31,48% από αυτούς είναι δημόσιοι υπάλληλοι και ελεύθεροι επαγγελματίες.

Το εναπομείναν 21,3% των ατόμων που απασχολούνται με πλήρες ωράριο, συνίσταται από εκείνους που εργάζονται στον ιδιωτικό τομέα (βλ. Σχήμα 4).

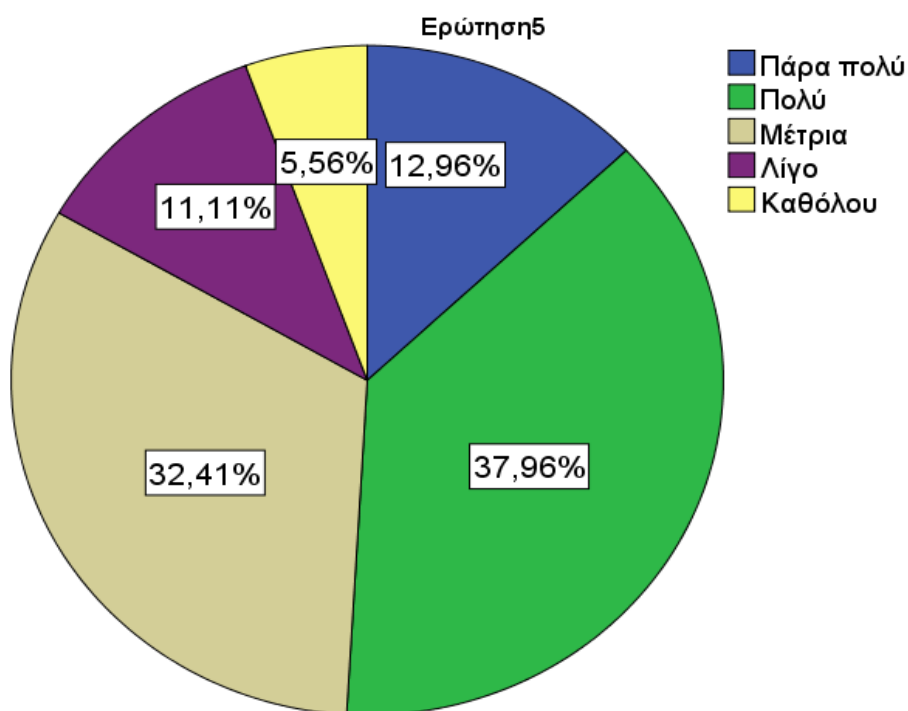
Επίσης, αξίζει να αναφέρουμε σε αυτό το σημείο ότι, ακριβώς το ένα τέταρτο του δείγματος δήλωσε ότι, δεν έχει καμία απασχόληση (κάτι το οποίο παρατηρήθηκε όπως και είναι αναμενόμενο στους άνεργους ερωτηθέντες της έρευνας), με ένα μικρό μέρος των φοιτητών να εργάζονται εκ περιτροπής (βλ. Σχήμα 4).



Σχήμα 4: Ο τύπος της απασχόλησης

Εν συνεχεία, οι επόμενες τέσσερις ερωτήσεις εστιάζουν στην αγορά προϊόντων μέσω του διαδικτύου και προσπαθούν να σκιαγραφήσουν, τόσο την συχνότητα όσο και τους κυριότερους λόγους της αγοράς προϊόντων μέσω του διαδικτύου για τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα, καθώς και την σημαντικότητα των social media για την κοινωνική τους ζωή και το βαθμό κατά τον οποίο αυτά επηρεάζουν τις τελικές τους αποφάσεις για την αγορά προϊόντων.

Ειδικότερα, όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε και από το Σχήμα 5, ελαφρώς πάνω από τους μισούς ερωτηθέντες (το 50,92%) δήλωσαν ότι πραγματοποιούν τις αγορές τους μέσω του διαδικτύου, σε μεγάλο και πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ μόλις το 5,56% εξ αυτών δήλωσε ότι, δεν χρησιμοποιεί καθόλου το ίντερνετ για να κάνει τις αγορές του.



Σχήμα 5: Συχνότητα αγοράς προϊόντων μέσω του διαδικτύου

Ιδιαίτερη σημασία έχει να αναφέρουμε ότι, επιχειρήσαμε να εντοπίσουμε κατά πόσον οι μέσες τιμές της συχνότητας αγοράς προϊόντων μέσω του διαδικτύου διαφέρουν με βάση το φύλο ή όχι.

Σύμφωνα με τα δεδομένα που αντλήσαμε με βάση τον κατάλληλο έλεγχο t-test, προέκυψε ότι, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική ένδειξη υπέρ της μηδενικής υπόθεσης, δηλαδή της υπόθεσης της ισότητας των δύο μέσων τιμών, οπότε με επίπεδο σημαντικότητας $0,0389 < 0,05$, δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση ότι, οι μέσες τιμές της συχνότητας αγοράς προϊόντων μέσω του διαδικτύου διαφέρουν με βάση το φύλο (υποθέτοντας ότι τα δύο δείγματα, των ανδρών και των γυναικών, έχουν την ίδια διασπορά) (βλ. Πίνακα 1).

Group Statistics

Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ερώτηση5 Άνδρας	37	2,7027	,93882	,15434
Γυναίκα	71	2,5211	1,08046	,12823

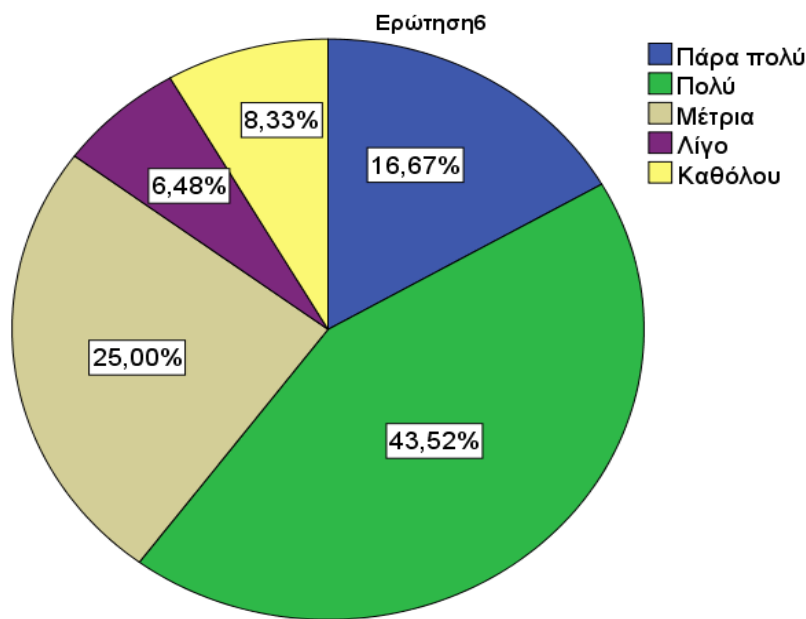
Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ερώτηση5	Equal variances assumed	1,926	,168	,866	106	,389	,18158	,20976	-,23430	,59745
	Equal variances not assumed			,905	82,608	,368	,18158	,20066	-,21755	,58070

Πίνακας 1: T-test ανεξαρτήτων δειγμάτων, για τον έλεγχο ισότητας των μέσων τιμών της συχνότητας αγοράς προϊόντων μέσω του διαδικτύου σε σχέση με το φύλο.

Την παραπάνω διαπίστωση έρχονται να ενισχύσουν και τα αποτελέσματα των δύο παρακάτω ερωτήσεων που είχαν σαν στόχο τους να σκιαγραφήσουν αφενός τον βαθμό της σημαντικότητας των social media, αναφορικά με την κοινωνική ζωή των ερωτηθέντων και αφετέρου, τον βαθμό κατά τον οποίο, η τελική τους απόφαση για την αγορά προϊόντων επηρεάζεται από τις διαφημίσεις που βλέπουν στο χώρο του διαδικτύου ή στα social media.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι, αναφορικά με την σημασία που κατέχουν τα social media στη ζωή τους, οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι τα social media είναι πολύ (43,52%) έως πάρα πολύ (16,67%) σημαντικά για αυτούς, ενώ το ένα τέταρτο (25%) από τους ερωτηθέντες κράτησαν μια πιο μετριοπαθή στάση (βλ. Σχήμα 6).



Σχήμα 6: Βαθμός σημαντικότητας των social media για την κοινωνική ζωή

Επίσης, ο βαθμός σημαντικότητας των social media για την κοινωνική ζωή φάνηκε να μην εμφανίζει στατιστικά σημαντικές διαφορές ως προς τους μέσους όρους των τιμών της ανάμεσα στους άνδρες και τις γυναίκες.

Αρχικά, η μέση τιμή του βαθμού της σημαντικότητας των social media για την κοινωνική ζωή για τους άνδρες ανερχόταν στο 2,6757 έναντι της αντίστοιχης μέσης τιμής για τις γυναίκες, που είχε διαμορφωθεί στο 2,3521, κάτι το οποίο αποτελεί μία πρώτη ένδειξη ότι, οι μέσες τιμές δεν διαφέρουν πολύ. Ωστόσο, δεν μπορούμε να αποφανθούμε για το συγκεκριμένο ζήτημα, προτού διενεργήσουμε τον κατάλληλο έλεγχο T- test για ανεξάρτητα δείγματα.

Μέσω του ελέγχου T-test που μπορούμε να παρατηρήσουμε και στον Πίνακα 2, καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι, η υπόθεση της ισότητας των δύο μέσων δεν μπορεί να υποστηριχτεί, επειδή με επίπεδο σημαντικότητας 5%, απορρίπτουμε την μηδενική υπόθεση, είτε υποθέσουμε ισότητα διασπορών μεταξύ των δύο δειγμάτων ($\text{sig}=0,150 > 0,05$) είτε όχι ($\text{sig}=0,143 > 0,05$).

Group Statistics

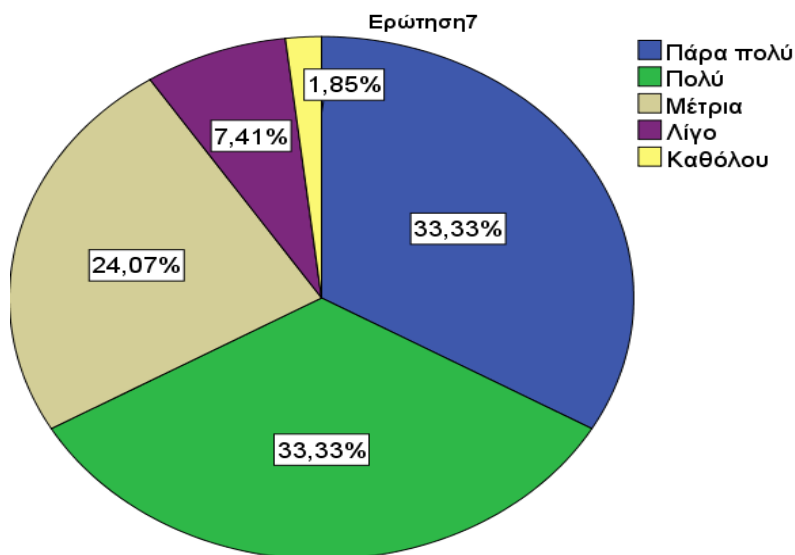
Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ερώτηση6 Άνδρες	37	2,6757	1,05552	,17353
Γυναίκα	71	2,3521	1,12248	,13321

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ερώτηση6	Equal variances assumed	,029	,866	1,450	106	,150	,32356	,22308	-,11871	,76583
	Equal variances not assumed			1,479	77,155	,143	,32356	,21876	-,11204	,75916

Πίνακας 2: T-test ανεξαρτήτων δειγμάτων, για τον έλεγχο ισότητας των μέσων τιμών του βαθμού της σημαντικότητας των social media για την κοινωνική ζωή σε σχέση με το φύλο.

Ακόμη, ιδιαίτερα αξιοσημείωτο ήταν το γεγονός, ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων και πιο συγκεκριμένα, το 66,66% από αυτούς, δήλωσε ότι, επηρεάζεται σε πολύ σημαντικό βαθμό, όσον αφορά στην απόφασή του να αγοράσει τελικά κάποιο προϊόν, από τις διαφημίσεις που βλέπει στο διαδίκτυο ή στα διάφορα social media, ενώ μόλις το 1,85% δήλωσε ότι δεν επηρεάζεται καθόλου από τον συγκεκριμένο παράγοντα αναφορικά με την τελική του απόφαση να αγοράσει κάτι που τον ενδιαφέρει (βλ. Σχήμα 7).



Σχήμα 7: Βαθμός της επιρροής της τελικής απόφασης για την αγορά προϊόντων από διαφημίσεις στο διαδίκτυο ή στα social media

Ιδιαίτερα σημαντικό είναι το ότι, όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε στον Πίνακα 1, υπάρχει στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στην της επιρροής της τελικής απόφασης για την αγορά προϊόντων από διαφημίσεις στο διαδίκτυο ή στα social media.

Πιο συγκεκριμένα, το επίπεδο σημαντικότητας του ελέγχου συσχέτισης με το κριτήριο Pearson είναι $\text{sig} = 0,017 < 0,05$, ενώ ταυτόχρονα, το επίπεδο σημαντικότητας του ελέγχου συσχέτισης των δύο μεταβλητών μέσω του κριτηρίου Spearman ισούται με $\text{sig} = 0,013 < 0,05$, οπότε και πάλι μπορούμε να συμπεράνουμε ότι, η συσχέτιση των υπό μελέτη μεταβλητών είναι στατιστικά σημαντική (βλ. Πίνακα 3).

Correlations

		Ερώτηση7	Φύλο
Ερώτηση7	Pearson Correlation	1	-,229 [*]
	Sig. (2-tailed)		,017
	N	108	108
Φύλο	Pearson Correlation	-,229 [*]	1
	Sig. (2-tailed)	,017	
	N	108	108

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

			Ερώτηση7	Φύλο
Spearman's rho	Ερώτηση7	Correlation Coefficient	1,000	-,239 [*]
		Sig. (2-tailed)		,013
		N	108	108
	Φύλο	Correlation Coefficient	-,239 [*]	1,000
		Sig. (2-tailed)	,013	
		N	108	108

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Πίνακας 3: Έλεγχος συσχέτισης ανάμεσα στον βαθμό της επιρροής της τελικής απόφασης για την αγορά προϊόντων από διαφημίσεις στο διαδίκτυο ή στα social media και το φύλο.

Πράγματι, όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε και στον Πίνακα 4, ο βαθμός της επιρροής της τελικής απόφασης για την αγορά προϊόντων από διαφημίσεις στο διαδίκτυο ή στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, φαίνεται να εξαρτάται από το φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα, αφού το 60,5% των ερωτηθέντων που δήλωσαν ότι επηρεάζονται από αυτόν τον παράγοντα ήταν γυναίκες, με τους υπόλοιπους να είναι άνδρες.

Case Summaries

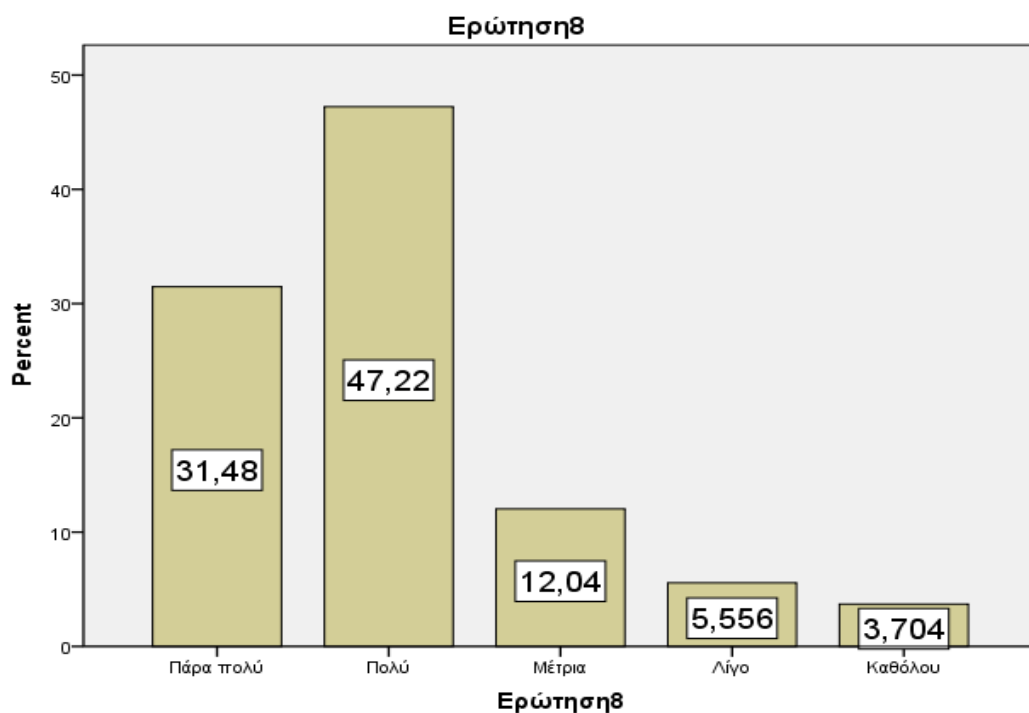
% of Total Sum

Φύλο	Ερώτηση7
Άνδρας	39,5%
Γυναίκα	60,5%
Total	100,0%

Πίνακας 4: Βαθμός της επιρροής της τελικής απόφασης για την αγορά προϊόντων από διαφημίσεις στο διαδίκτυο ή στα social media και φύλο.

Η επόμενη ερώτηση είχε ως σκοπό της να σκιαγραφήσει την άποψη των ερωτηθέντων αναφορικά με το κατά πόσον η εξοικονόμηση χρόνου για τον πελάτη αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα, αναφορικά με την επιλογή του να πραγματοποιεί τις αγορές του μέσω του διαδικτύου.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι, η συντριπτική πλειοψηφία από τα άτομα που υποβλήθηκαν στην έρευνα (το 78,68%), δήλωσε ότι, θεωρεί πολύ σημαντικό (47,22%), έως πάρα πολύ σημαντικό (31,48%) τον συγκεκριμένο λόγο πραγματοποίησης αγορών μέσω διαδικτύου, ενώ μόλις το 9,26% από αυτούς θεώρησε τον προαναφερθέντα παράγοντα λίγο (5,556%) έως καθόλου (3,704%) σημαντικό για το υπό μελέτη ζήτημα (βλ. Σχήμα 8).



Σχήμα 8: Η εξοικονόμηση χρόνου για τον πελάτη, ως ο κυριότερος λόγος για την αγορά προϊόντων μέσω του διαδικτύου

Και πάλι παρατηρούμε ότι, στο δείγμα μας φάνηκε ότι, οι γυναίκες έχουν την τάση να πραγματοποιούν τις αγορές των προϊόντων που τους ενδιαφέρουν μέσω του διαδικτύου με βασικότερο λόγο την εξοικονόμηση χρόνου, αφού σε ποσοστό 63,5% απάντησαν θετικά (βλ. Πίνακα 5).

Ωστόσο, με τον έλεγχο συσχετίσεων που διεξήγαμε για τις δύο μεταβλητές, δηλαδή του βαθμού της εξοικονόμησης χρόνου για τον πελάτη, ως τον κυριότερο λόγο για την αγορά προϊόντων μέσω του διαδικτύου και το φύλο, δεν βρήκαμε στατιστικά σημαντική συσχέτιση των δύο μεταβλητών (βλ. Πίνακα 6). Και με βάση τα δύο κριτήρια ελέγχου συσχετίσεων, προέκυψε επίπεδο σημαντικότητας $\text{sig} > 0,05$.

Case Summaries

% of Total Sum

Φύλο	Ερώτηση8
Άνδρας	36,5%
Γυναίκα	63,5%
Total	100,0%

Πίνακας 5: Βαθμός της εξοικονόμησης χρόνου για τον πελάτη, ως ο κυριότερος λόγος για την αγορά προϊόντων μέσω του διαδικτύου και το φύλο.

Correlations

		Φύλο	Ερώτηση8
Φύλο	Pearson Correlation	1	-,098
	Sig. (2-tailed)		,315
	N	108	108
Ερώτηση8	Pearson Correlation	-,098	1
	Sig. (2-tailed)	,315	
	N	108	108

Correlations

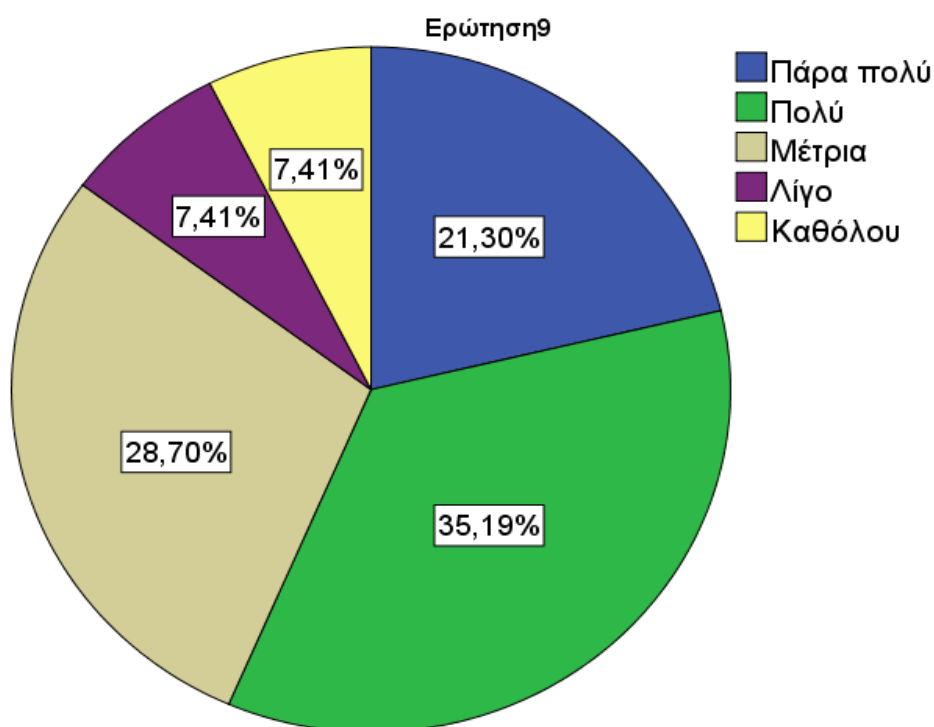
			Φύλο	Ερώτηση8
Spearman's rho	Φύλο	Correlation Coefficient	1,000	-,091
		Sig. (2-tailed)	.	,351
		N	108	108
	Ερώτηση8	Correlation Coefficient	-,091	1,000
		Sig. (2-tailed)	,351	.
		N	108	108

Πίνακας 6: Έλεγχος συσχέτισης ανάμεσα στον βαθμό της εξοικονόμησης χρόνου για τον πελάτη, ως τον κυριότερος λόγος για την αγορά προϊόντων μέσω του διαδικτύου και στο φύλο.

Έχοντας σκιαγραφήσει τις απόψεις των ερωτηθέντων αναφορικά με την σημασία που κατέχει το διαδίκτυο για τις αγορές τους γενικά, οι επόμενες τρεις ερωτήσεις είναι πιο ειδικές και στρέφονται στο τομέα της ένδυσης και προσπαθούμε μέσω αυτών να αποκτήσουμε μία πιο σαφή εικόνα, όσον αφορά στους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν την αγορά ενδυμάτων, αλλά και εκείνα τα στοιχεία που καθορίζουν την τελική απόφαση των πελατών.

Καταρχάς, θελήσαμε να εξετάσουμε κατά πόσον το εμπορικό σήμα της εταιρίας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο κατά την τελική απόφαση, των ατόμων που συνιστούν το δείγμα μας, να αγοράσουν ενδύματα.

Μετά από την ανάλυση των απαντήσεων που δόθηκαν, παρατηρήσαμε ότι, περισσότεροι από τους μισούς (το 56,49%) θεωρεί σημαντικό παράγοντα το εμπορικό σήμα της εταιρίας κατά την αγορά των ενδυμάτων, με ένα επίσης σημαντικό ποσοστό το οποίο βρίσκεται σε επίπεδα πάνω από το ένα τέταρτο του δείγματος (το 28,70%) να θεωρεί ότι το εμπορικό σήμα επηρεάζει σε μέτριο βαθμό τις ενδυματικές επιλογές του (βλ. Σχήμα 9).



Σχήμα 9: Ο βαθμός της επιρροής της τελικής απόφασης για την αγορά ενδυμάτων από το εμπορικό σήμα της εταιρίας

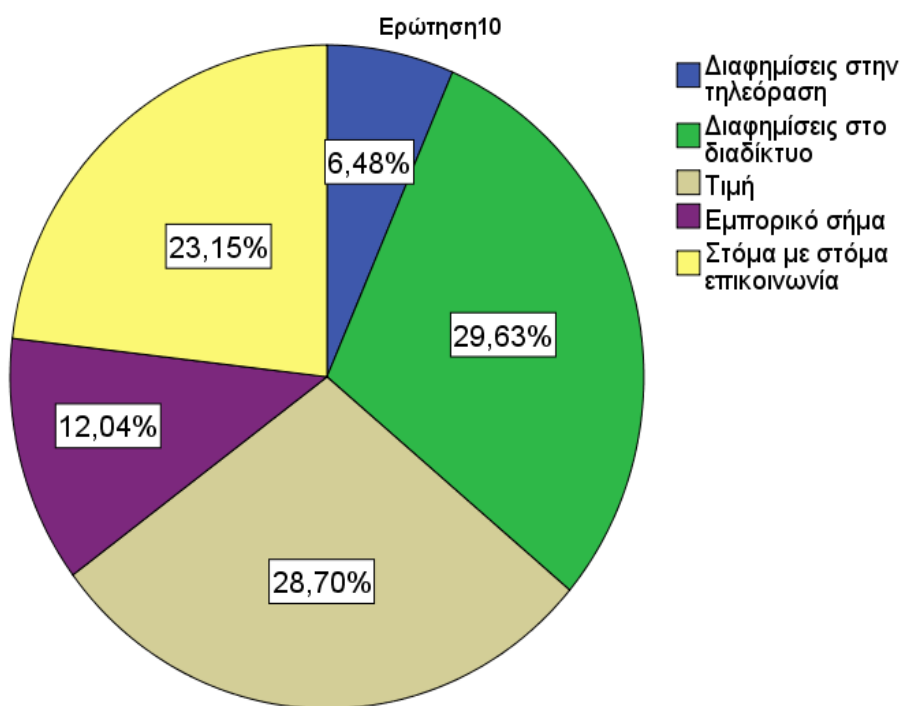
Η επόμενη ερώτηση αφορούσε στον εντοπισμό του κυριότερου παράγοντα που επηρεάζει, κατά την άποψη των ερωτηθέντων, την αγορά ενδυμάτων, πέρα από το εμπορικό σήμα, για τα οποία μόλις το 12,04% από τους ερωτηθέντες το τοποθέτησε στην πρώτη θέση ιεραρχικά, ως προς το βαθμό επιρροής στις επιλογές τους (βλ. Σχήμα 10).

Το βασικότερο συμπέρασμα το οποίο μπορέσαμε να εξάγουμε από την παρούσα ερώτηση έγκειται στο ότι, μόλις το 6,48% των ερωτηθέντων θεώρησε τις διαφημίσεις στην τηλεόραση ως τον σημαντικότερο παράγοντα για την αγορά ενδυμάτων, καθιστώντας την τηλεόραση ένα παρωχημένο μέσο διαφήμισης ιδιαίτερα στην σημερινή εποχή, η οποία χαρακτηρίζεται από την ανάπτυξη της τεχνολογίας, της πληροφορικής και των social media (βλ. Σχήμα 10).

Αντιθέτως, το 29,63% από τους υποβληθέντες στην έρευνα εκλαμβάνουν τις διαφημίσεις μέσω του διαδικτύου ως τον σημαντικότερο παράγοντα αναφορικά με την αγορά ενδυμάτων, ενώ ένα ποσοστό των ερωτηθέντων το οποίο κυμαίνεται σε παρόμοια επίπεδα (το 28,70%) δήλωσε ότι η τιμή είναι εκείνος ο παράγοντας που τους ωθεί να κάνουν τις αγορές τους στο χώρο της ένδυσης (βλ. Σχήμα 10).

Αν συνδυάσουμε τα παραπάνω ευρήματα, θα κατανοήσουμε ότι οι διαφημίσεις των ενδυμάτων μέσω του διαδικτύου συνεχώς κερδίζουν έδαφος σε βάρος των κλασικών μεθόδων διαφήμισης, όπως είναι εκείνος μέσω της τηλεόρασης, ενώ ταυτόχρονα η ύπαρξη προσφορών και χαμηλών γενικά τιμών, οι οποίες θα μπορούσαν να γίνονται γνωστές μέσω του διαδικτύου και των social media, δύνανται να δράσουν επικουρικά ως προς την παρότρυνση των δυνητικών πελατών να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους.

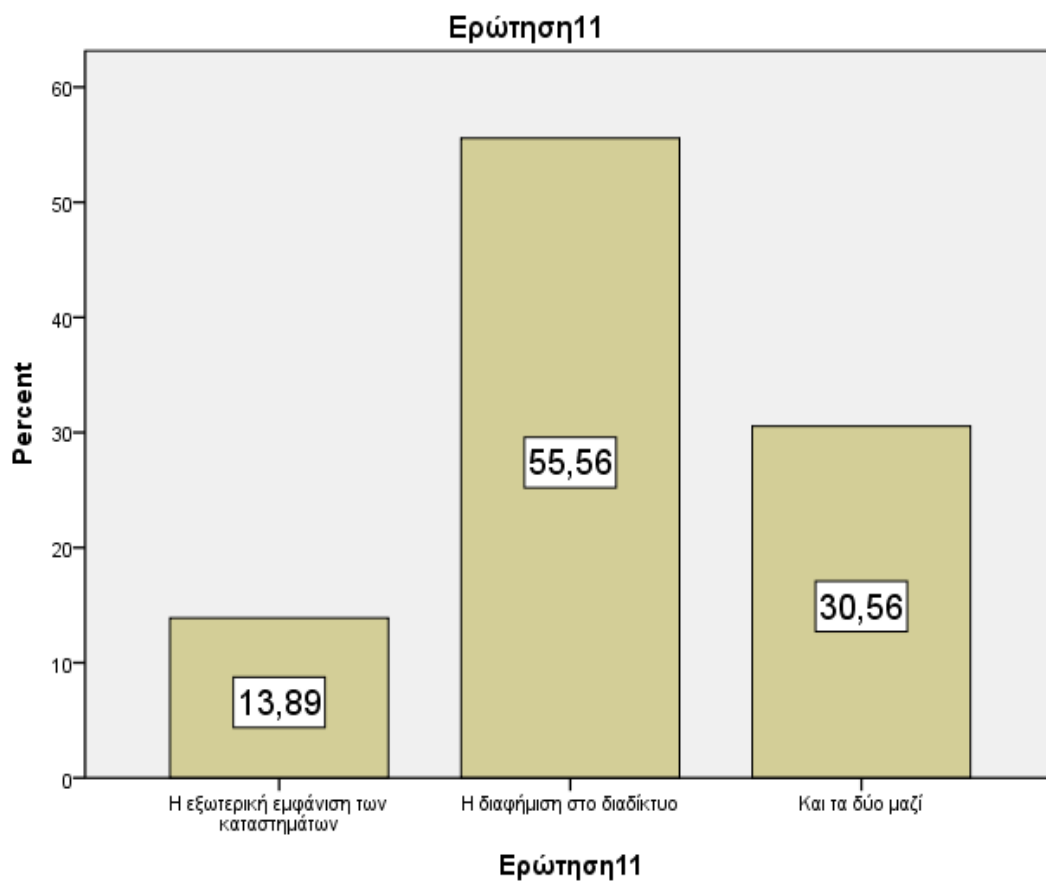
Τέλος, αξίζει να τονίσουμε την σημασία που κατέχει στην αγορά των ενδυμάτων (σύμφωνα πάντα με τους ερωτηθέντες) η στόμα με στόμα επικοινωνία, αφού το 23,15% εξ αυτών δήλωσε ότι, επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από τον οικογενειακό και τον φιλικό του κύκλο κατά την πραγματοποίηση των αγορών του στο χώρο της ένδυσης (βλ. Σχήμα 10).



Σχήμα 10: Ο κυριότερος παράγοντας που επηρεάζει την αγορά ενδυμάτων

Στην συνέχεια, και προτού περάσουμε στην περίπτωση της αλυσίδας καταστημάτων Zara, θελήσαμε να εστιάσουμε στον παράγοντα, ο οποίος είναι ο σημαντικότερος, σύμφωνα με τους ερωτηθέντες, όσον αφορά στην τελική τους επιλογή στα ενδύματα.

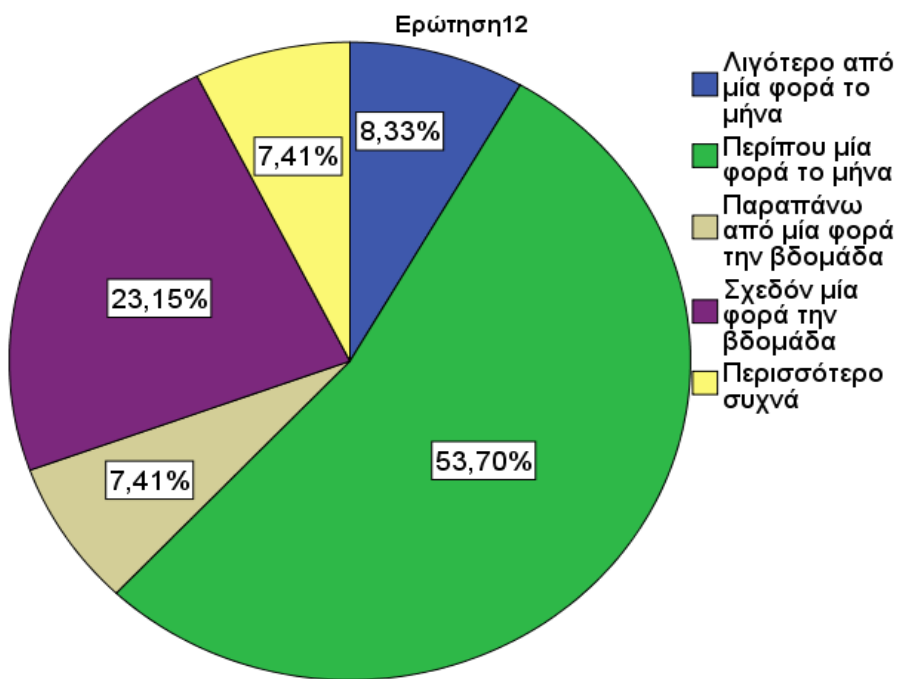
Είναι αρκετά εντυπωσιακό ότι, περισσότεροι από τους μισούς ερωτηθέντες και ειδικότερα, το 55,56% από αυτούς, θεωρεί ότι η διαφήμιση στο διαδίκτυο είναι ο σημαντικότερος παράγοντας που τελικά καθορίζει την επιλογή τους στα ενδύματα, ενώ το 30,56% δήλωσε ότι, ο προαναφερθέν παράγοντας λειτουργεί συμπληρωματικά με την εξωτερική εμφάνιση των καταστημάτων. Μόλις το 13,89% πιστεύει ότι η εξωτερική εμφάνιση των καταστημάτων και μόνο αρκεί στο να πείσει έναν υποψήφιο πελάτη να πραγματοποιήσει τις αγορές του.



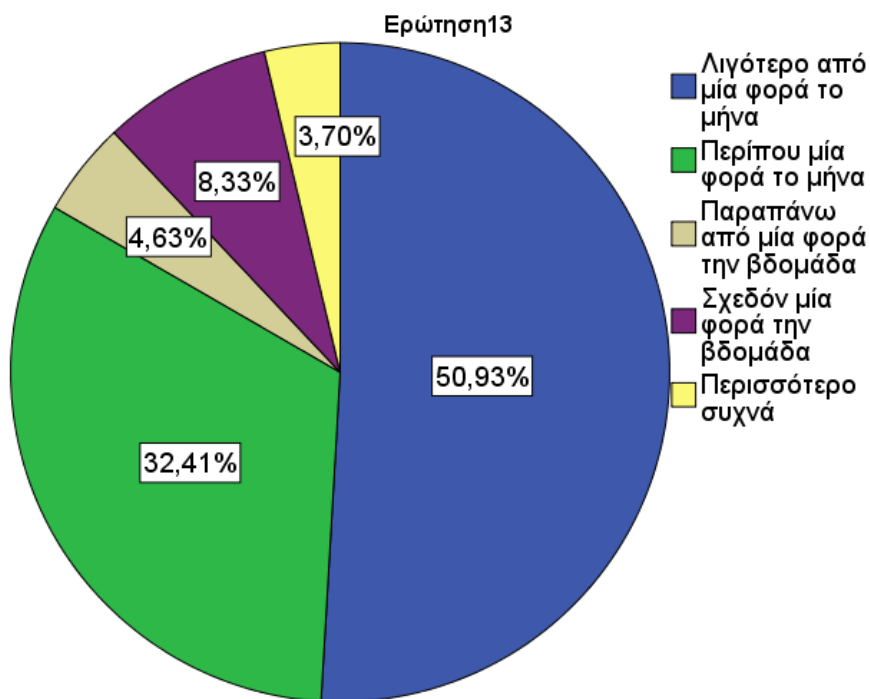
Σχήμα 11: Το σημαντικότερο κριτήριο για την τελική επιλογή των ενδυμάτων

Οι επόμενες ερωτήσεις αφορούν στα καταστήματα Zara και έχουν σαν σκοπό τους να σκιαγραφήσουν τόσο την συχνότητα με την οποία οι υποβληθέντες στην έρευνα επισκέπτονται ένα κατάστημα Zara και κάνουν τις αγορές τους, όσο και την συχνότητα της επισκεψιμότητας και του ηλεκτρονικού καταστήματος Zara και την συχνότητα πραγματοποίησης αγορών μέσω αυτού.

Το βασικό συμπέρασμα στο οποίο καταλήγουμε είναι το γεγονός ότι, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (53,70%) επισκέπτεται τα καταστήματα Zara περίπου μία φορά τον μήνα, με το 23,15% να τα επισκέπτεται σχεδόν μία φορά την εβδομάδα (βλ. Σχήμα 12), πάνω από τους μισούς (το 50,93%) πραγματοποιεί αγορές λιγότερο από μία φορά τον μήνα, με το 32,41% να αγοράζει προϊόντα περίπου μία φορά τον μήνα (βλ. Σχήμα 13).



Σχήμα 12: Συχνότητα επίσκεψης ενός καταστήματος Zara

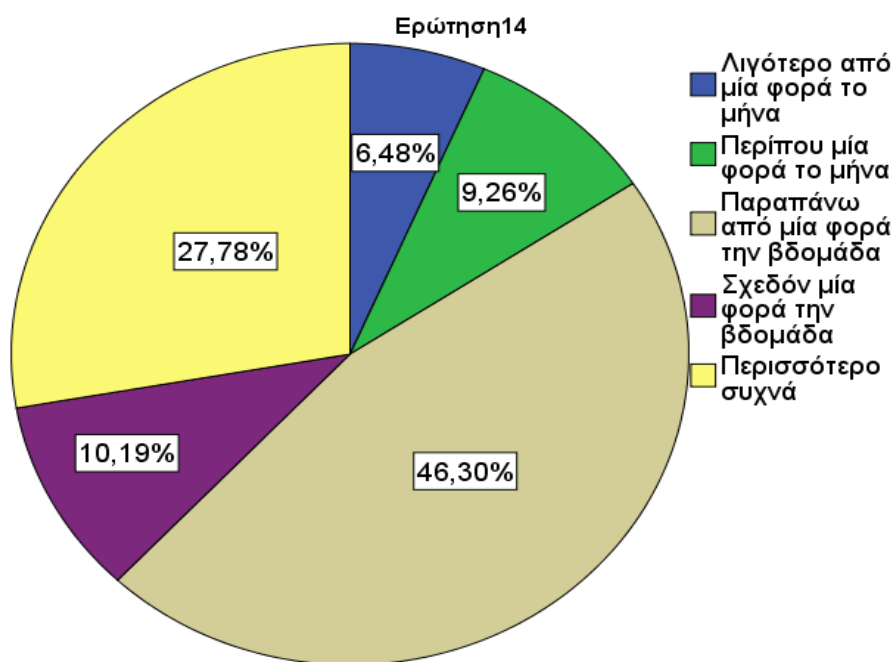


Σχήμα 13: Συχνότητα αγοράς προϊόντων από ένα κατάστημα Zara

Το τελευταίο οφείλεται κατά κύριο λόγο στην οικονομική κρίση, η οποία έχει πλήξει κατά τα τελευταία χρόνια τη χώρα μας, επηρεάζοντας σχεδόν κάθε πτυχή της

οικονομίας της, αφού η αγοραστική δύναμη των κατοίκων της έχει μειωθεί δραστικά με άμεση συνέπεια οι τελευταίοι να έχουν μειώσει σε σημαντικό βαθμό τις αγορές τους και να αναζητούν τον καλύτερο δυνατό συνδυασμό ποιότητας και τιμής για να καλύψουν τις ανάγκες τους.

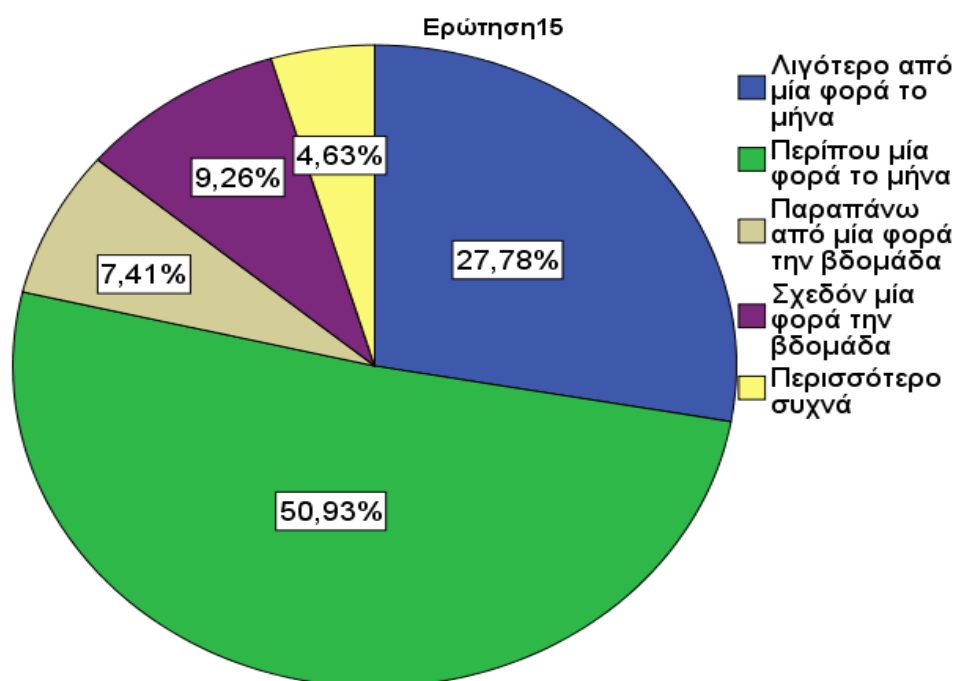
Η εικόνα που παρουσιάζεται στις ερωτήσεις που αφορούν στο ηλεκτρονικό κατάστημα Zara μας δείχνουν ότι, αφενός η επισκεψιμότητα του είναι σαφώς μεγαλύτερη από εκείνη των φυσικών καταστημάτων, με το 46,30% από τους ερωτηθέντες να το επισκέπτονται παραπάνω από μία φορά την εβδομάδα ή και περισσότερο συχνά (27,78%), ενώ μόλις το 15,74% εξ αυτών το επισκέπτεται περίπου (η λιγότερο από) μία φορά το μήνα (βλ. Σχήμα 14)



Σχήμα 14: Συχνότητα της επισκεψιμότητας του ηλεκτρονικού καταστήματος Zara

Το παραπάνω συμπέρασμα δεν περιορίζεται μόνο στην συχνότητα της επισκεψιμότητας του ηλεκτρονικού καταστήματος Zara, αλλά (σε αντίθεση με την εικόνα που έχουμε από τα φυσικά καταστήματα της αλυσίδας), περισσότεροι από τους

μισούς ερωτηθέντες (το 50,93%) δήλωσαν ότι πραγματοποιούν αγορές ενδυμάτων από το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara περίπου μία φορά το μήνα, με το 9,26% να δηλώνει ότι αγοράζει προϊόντα σχεδόν μία φορά την εβδομάδα (βλ. Σχήμα 15)



Σχήμα 15: Συχνότητα αγοράς προϊόντων από το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara

Αξίζει να αναφέρουμε σε αυτό το σημείο ότι, η συχνότητα της αγοράς προϊόντων από το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με το επάγγελμα των ατόμων και ειδικότερα, μέσα από το έλεγχο που διεξήγαμε εντοπίστηκε θετική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών.

Πιο συγκεκριμένα, μέσω του ελέγχου συσχέτισης με το κριτήριο Pearson, παρατηρήθηκε ότι το επίπεδο σημαντικότητας ήταν $\text{sig} = 0,044 < 0,05$, ενώ με τον έλεγχο καταλληλότητας Spearman, το αντίστοιχο επίπεδο σημαντικότητας ήταν $\text{sig} = 0,023 < 0,05$, κάτι που δείχνει ότι, και τα δύο κριτήρια, παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των υπό μελέτη μεταβλητών (βλ. Πίνακα 7).

Correlations

		Ερώτηση15	Επάγγελμα
Ερώτηση15	Pearson Correlation	1	,195*
	Sig. (2-tailed)		,044
	N	108	108
Επάγγελμα	Pearson Correlation	,195*	1
	Sig. (2-tailed)	,044	
	N	108	108

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

			Ερώτηση15	Επάγγελμα
Spearman's rho	Ερώτηση15	Correlation Coefficient	1,000	,218*
		Sig. (2-tailed)	.	,023
		N	108	108
	Επάγγελμα	Correlation Coefficient	,218*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,023	.
		N	108	108

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Πίνακας 7: Έλεγχος συσχετίσεων ανάμεσα στην συχνότητα αγοράς προϊόντων από το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara και το επάγγελμα.

Η παραπάνω διαπίστωση για την ύπαρξη συσχέτισης μεταξύ της συχνότητας αγοράς προϊόντων από το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara και του επαγγέλματος, ενισχύεται αν παρατηρήσουμε ότι, στο δείγμα μας, οι ιδιωτικοί υπάλληλοι (34,5%) και οι άνεργοι/φοιτητές (31%) συνηθίζουν να κάνουν τις αγορές τους από το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara, ακολουθούμενοι από τους δημοσίους υπαλλήλους (19,2%) και τους ελεύθερους επαγγελματίες (15,3%) (βλ. Πίνακα 8).

Case Summaries

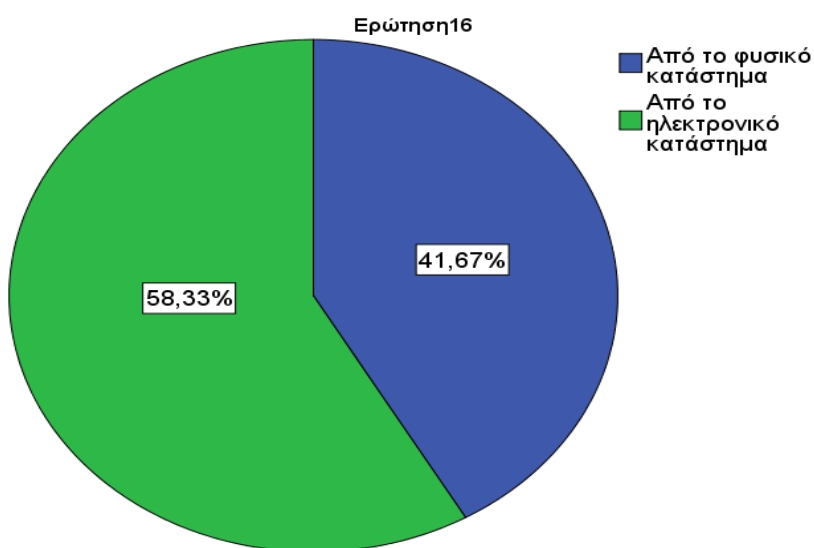
% of Total Sum

Επάγγελμα	Ερώτηση15
Ιδιωτικός υπάλληλος	34,5%
Δημόσιος υπάλληλος	19,2%
Ελεύθερος επαγγελματίας	15,3%
Άνεργος/Φοιτητής	31,0%
Total	100,0%

Πίνακας 8: Συχνότητα αγοράς προϊόντων από το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara και επάγγελμα.

Τέλος, στην περίπτωση που οι ερωτηθέντες είχαν την δυνατότητα επιλογής κατά την αγορά ενός προϊόντος από τα Zara, θελήσαμε να προσδιορίσουμε ποιος θα ήταν ο προτιμητέος για αυτούς τρόπος για να κάνουν την αγορά τους, αν έπρεπε να επιλέξουν ανάμεσα στο να πάνε σε ένα φυσικό κατάστημα ή να πραγματοποιήσουν την αγορά τους από το ηλεκτρονικό κατάστημα.

Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε από το Σχήμα 16, το 58,33% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι θα προτιμούσε να πραγματοποιήσει την αγορά του μέσω του διαδικτύου, χρησιμοποιώντας το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara, κάτι το οποίο δείχνει για ακόμα μία φορά ότι, το digital marketing έχει καταστεί ένα ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο για την ανάπτυξη των πολυεθνικών και όχι μόνο επιχειρήσεων.



Σχήμα 16: Προτιμητέος τρόπος αγοράς ενός προϊόντος από τα Zara

Μετά από την διενέργεια ελέγχου T-test με σκοπό να εντοπίσουμε να υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ του προτιμητέου τρόπου αγοράς ενός προϊόντος από τα Zara, σε σχέση με το φύλο, καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι, πρέπει να απορρίψουμε την μηδενική υπόθεση, με επίπεδο σημαντικότητας 5%, είτε υποθέσουμε ισότητα διασπορών για τα δύο δείγματα ($\text{sig} = 0,070 > 0,05$), είτε όχι ($\text{sig} = 0,064 > 0,05$) (βλ. Πίνακα 9).

Group Statistics

Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ερώτηση16 Άνδρας	37	1,7027	,46337	,07618
Γυναίκα	71	1,5211	,50311	,05971

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ερώτηση16	Equal variances assumed	13,084	,000	1,828	106	,070	,18158	,09935	-,01539	,37854
	Equal variances not assumed			1,876	78,569	,064	,18158	,09679	-,01109	,37425

Πίνακας 9: T-test ανεξαρτήτων δειγμάτων, για τον έλεγχο ισότητας των μέσων τιμών του προτιμητέου τρόπου αγοράς ενός προϊόντος από τα Zara σε σχέση με το φύλο.

Πράγματι, αν πραγματοποιήσουμε και έναν έλεγχο συσχετίσεων μεταξύ των δύο μεταβλητών, δηλαδή του προτιμητέου τρόπου αγοράς ενός προϊόντος από τα Zara και του φύλου, θα παρατηρήσουμε ότι, και το κριτήριο Pearson ($sig= 0,070 > 0,05$), αλλά και με το κριτήριο Spearman ($sig= 0,070 > 0,05$), προέκυψε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση των δύο μεταβλητών (βλ. Πίνακα 10).

Correlations

		Ερώτηση16	Φύλο
Ερώτηση16	Pearson Correlation	1	-,175
	Sig. (2-tailed)		,070
	N	108	108
Φύλο	Pearson Correlation	-,175	1
	Sig. (2-tailed)	,070	
	N	108	108

Correlations

		Ερώτηση16	Φύλο
Spearman's rho	Ερώτηση16	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,070
		N	108
	Φύλο	Correlation Coefficient	-,175
		Sig. (2-tailed)	,070
		N	108

Πίνακας 10: Έλεγχος συσχετίσεων ανάμεσα στον προτιμητέο τρόπο αγοράς ενός προϊόντος από τα Zara και το φύλο.

4.2 Προτάσεις

Το βασικότερο συμπέρασμα στο οποίο καταλήξαμε μέσα από την έρευνα μας, έγκειται στο γεγονός ότι, εν μέσω της οικονομικής κρίσης που έχει πλήξει τη χώρα μας και των νέων δεδομένων που υπάρχουν στο χώρο της οικονομίας, οι καταναλωτές προσπαθούν να επωφεληθούν μέσα από τις προσφορές και τις εκπτώσεις για τις οποίες ενημερώνονται κατά κύριο λόγο μέσω του διαδικτύου και των social media.

Πράγματι, μέσα από την έρευνά μας, έγινε φανερό το γεγονός ότι, η πλειονότητα των πελατών της αλυσίδας ενδυμάτων Zara θεωρούν ότι η κοινωνική τους ζωή επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από τα social media και αναζητούν μέσω αυτών τρόπους να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους με τρόπο που θα τους εξασφαλίσει τόσο χρήματα όσο και χρόνο.

Πράγματι, ένα πολύ μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων προτιμάει να πραγματοποιεί τις αγορές του μέσω του ηλεκτρονικού καταστήματος Zara παρά να πηγαίνει σε κάποιο φυσικό κατάστημα, ενώ παράλληλα παροτρύνεται στο να προβαίνει σε αγορές πιο συχνά από ό,τι έκανε πριν τη χρήση του διαδικτύου.

Όσον αφορά στις προτάσεις για το μέλλον, δεν χωρά αμφιβολία, ότι τα Zara θα πρέπει να δώσουν ιδιαίτερη έμφαση στο κομμάτι του digital marketing, τόσο όσον αφορά την διαφήμιση όσο και σε ότι έχει να κάνει με το ηλεκτρονικό του κατάστημα.

Ειδικότερα, η ταχεία ανάπτυξη του διαδικτύου έχει σαν αποτέλεσμα ολόένα και περισσότεροι πελάτες να επιθυμούν να πραγματοποιούν τις αγορές τους μέσω του διαδικτύου, κάτι το οποίο αποτελεί μια σαφή ένδειξη του προς τα πού θα πρέπει να κινηθεί η εταιρία αυτή σήμερα.

Επίσης, το γεγονός ότι μεγάλο μέρος των καταναλωτών φαίνεται να επηρεάζεται από τις διαφημίσεις στο διαδίκτυο, αποτελεί ακόμα μια ένδειξη ότι τα Zara θα πρέπει να δώσουν έμφαση στο κομμάτι της διαφήμισης, ασκώντας επιθετική διαφημιστική πολιτική έναντι του ανταγωνισμού, δίνοντας έμφαση στην ποιότητα και τις προσιτές τιμές.

Συνεπώς, η βασική πρόταση που έχουμε να κάνουμε, αφορά στην ανάγκη που υπάρχει τα Zara να δώσουν ιδιαίτερη έμφαση στο κομμάτι του digital marketing,

εξασφαλίζοντας με αυτό τον τρόπο την συνέχιση της ηγετικής θέσης που κατέχει η συγκεκριμένη αλυσίδα στην αγορά σήμερα.

Συμπεράσματα

Η προσφορά των τελευταίων γραμμών μόδας σε προσιτές τιμές εξακολουθεί να αποτελεί στρατηγικό πλεονέκτημα για τη Zara, αλλά δεν μπορεί να συνεχίσει να είναι η μόνη. Σε όλο τον κόσμο και πιο κοντά στην Ευρώπη, οι ανταγωνιστές μειώνουν τις τιμές και βελτιώνουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα για να μειώσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που έχει η Zara. Η σουηδική εταιρεία λιανικής πώλησης ταχείας μόδας, η H & M εγκαινίασε ένα ηλεκτρονικό κατάστημα στην Ισπανία το 2014. Και πάλι στην εγχώρια αγορά της, αντιμετωπίζει τώρα όλο και μεγαλύτερο ανταγωνισμό από μάρκες όπως η Mango, οι οποίες μείωσαν τις τιμές και άρχισαν να εστιάζουν σε τμήματα μόδας στα οποία η Ζάρα απολάμβανε δημοτικότητα. Εκτός από την H & M και τη Mango, άλλοι ανταγωνιστές, όπως η Gap και η Topshop, αγωνίζονται όλοι για ένα μερίδιο της ταχείας ψηφιακής αγοράς. Επίσης, με την άνοδο του ηλεκτρονικού εμπορίου, ο αριθμός των έμμεσων ανταγωνιστών έχει ανθήσει.

Για να μπορέσει η Zara να ανταγωνιστεί αποτελεσματικά και να διατηρήσει το στρατηγικό της πλεονέκτημα, η εστίαση πρέπει να απομακρυνθεί από την τιμή και να στραφεί στην ποιότητα. Ακόμη και σήμερα, η μάρκα Zara απολαμβάνει υψηλά επίπεδα ελκυστικότητας, κάτι που είναι εμφανές από τις ουρές έξω από τα καταστήματα της όταν ξεκινά σε νέες αγορές. Υπάρχει η ανάγκη η Zara να αρχίσει να επενδύει στην οικοδόμηση μιας ισχυρής τοποθέτησης της μάρκας και να την επικοινωνήσει επιθετικά. Επιπλέον, η Zara πρέπει να υιοθετήσει, να απορροφήσει και να αξιοποιήσει τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τις ψηφιακές πλατφόρμες στις διαφημιστικές και επικοινωνιακές στρατηγικές της.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η Zara δεν συμμετέχει στη διαφήμιση και αντ' αυτού χρησιμοποιεί τις τοποθεσίες των καταστημάτων της ως στρατηγικό μάρκετινγκ. Ωστόσο, η επικοινωνία μάρκας είναι ζωτικής σημασίας για την προσέλκυση νέων πελατών στο εμπορικό σήμα για την υποστήριξη της ανάπτυξής της. Χωρίς διαφημίσεις, η Zara εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την διαφήμιση στόμα σε στόμα ή από κοινωνικά μέσα. Αυτό προκαλεί το γεγονός ότι η άποψη των δυνητικών πελατών απέναντι στη Zara να διαμορφώνεται σε μεγάλο βαθμό από την οικογένεια και τους φίλους, κάτι που μπορεί να μην είναι θεμιτό.

Επιπλέον, οι πλατφόρμες κοινωνικών μέσων της Zara, όπως το Facebook και το YouTube, υπάρχουν απλώς ως τροφή για ενημερώσεις και όχι ως πλατφόρμα με την οποία μπορούν να αλληλεπιδρούν οι καταναλωτές. Τα βίντεο στο YouTube έχουν επίσης πολύ χαμηλή προβολή σε σύγκριση με τον αριθμό των οπαδών τους, κάτι που δεν είναι ιδανικό καθώς τα βίντεο είναι ένα ισχυρό μέσο για μάρκες στη βιομηχανία της μόδας. Αυτό είναι ένα κενό που η Ζάρα χρειάζεται να αναπληρώσει αμέσως καθώς η εμβέλεια και ο αντίκτυπος του μάρκετινγκ των κοινωνικών μέσων γίνονται ισχυρότερες. Δεδομένου ότι οι πελάτες στόχοι της Zara αρχίζουν να χρησιμοποιούν περισσότερες κοινωνικές και ψηφιακές πλατφόρμες επικοινωνίας στη ζωή του, είναι σημαντικό για τη Zara να έχει ισχυρή παρουσία σε τέτοιες πλατφόρμες.

Με τις διάφορες τεχνολογικές και επιχειρηματικές επαναστάσεις κατά την τελευταία δεκαετία, η επιχειρηματικότητα του 21ου αιώνα θα επηρεαστεί από τις συνεχείς αλλαγές, τη γεωπολιτική μεταβλητότητα και την οικονομική και πολιτική αβεβαιότητα. Η Zara ελέγχεται επί του παρόντος από τον 80χρονο Amancio Ortega και πρόκειται να το διαδεχθεί η 31χρονη κόρη του, η Marta Ortega. Για να διαχειριστεί αποτελεσματικά τις παραπάνω επαναστάσεις, η ηγεσία της επόμενης γενιάς της Zara πρέπει να προωθήσει την ποιότητα της, και να παράγει συνεχώς "νέα ρούχα" για τους καταναλωτές της μόδας και να εξισορροπήσει τόσο τους βραχυπρόθεσμους (κερδοφορία) όσο και τους μακροπρόθεσμους στόχους της (ανάπτυξη της επιχείρησης και προσέλκυση περισσότερων καταναλωτών).

Το σημαντικότερο είναι ότι, παρά την παγκόσμια εμβέλεια της Zara και την επακόλουθη τυποποίηση προϊόντων, πρέπει να βρει συνεχώς νέους τρόπους εξυπηρέτησης των τοπικών αναγκών και προτιμήσεων των καταναλωτών της ανά τον κόσμο. Αυτό θα αποτελέσει πρόκληση για την ηγεσία της μάρκας κατά την επόμενη δεκαετία.

Η μάρκα Zara γεννήθηκε με στραμμένη την προσοχή της στον πελάτη της – με την ικανότητά να κατανοεί, να προβλέπει και να ικανοποιεί τις προτιμήσεις των πελατών της για μοντέρνα μόδα σε προσιτές τιμές. Εκτός από την αποτελεσματική αλυσίδα εφοδιασμού, η ικανότητα της μάρκας να έχει τους πελάτες της να δημιουργούν ταυτόχρονα σχέδια είναι μοναδική και παρέχει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι περισσότερες τάσεις της μόδας ξεκινούν απροσδόκητα, προέρχονται από ασυνήθιστα μέρη και μεγαλώνουν από το πουθενά.

Σε έναν κόσμο που κατακλύζεται από τα Big Data και τρέχει με ξέφρενους ρυθμούς, τα εμπορικά σήματα πρέπει ακόμα να είναι ποιοτικά και το ψηφιακό διεθνές μάρκετινγκ πιο στοχευόμενο. Το ψηφιακό διεθνές μάρκετινγκ δεν παρέχει απαντήσεις σε όλες τις επιχειρηματικές προκλήσεις και μπορεί να είναι υπερβολικά να θεωρείται το Άγιο Δισκοπότηρο.

Ένα από τα μυστικά πίσω από την παγκόσμια επιτυχία της Zara είναι η κουλτούρα και ο σεβασμός για το γεγονός ότι κανείς δεν είναι καλύτερος, αυθεντικός και πιο οικείος από τον ίδιο τον πελάτη - και αυτή η φιλοσοφία πρέπει να αντανακλάται συνεχώς σε όλες τις επιχειρηματικές στρατηγικές της.

Βιβλιογραφία

1. Digital Marketing: The Time for a New “Academic Major” Has Arrived Cliff Wymbs Journal of Marketing Education, 2011
2. Integrated marketing communications: From media channels to digital connectivity Frank Mulhern Journal of Marketing Communications, Vol. 15, Issue 2-3, 2009
3. Gamification: using game-design elements in non-gaming contexts Sebastian Deterding, Miguel Sicart, Lennart Nacke Proceeding in CHI '11, Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems
4. Online customers, digital marketing: The CMO-CIO connection Michael Peterson, Volkmar Koch, Florian Gröne, Hong Tuan Kiet Vo Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice 11, pg. 219–221, 2010
5. Social media: The new hybrid element of the promotion mix W. Glynn Mangolda, David J. Faulds Business Horizons, Vol. 52, Issue 4, pg. 357–365, 2009
6. Friends, Fans, and Followers: Do Ads Work on Social Networks? David G. Taylor, Jeffrey E. Lewin, David Strutton Journal of Advertising Research, 51, 1, pg. 258-27, 2011
7. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media Andreas M. Kaplan, Michael Haenlein Business Horizons, Vol. 53, Issue 1, pg. 59–68, 2010
8. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media Jan H. Kietzmann, Kristopher Hermkens, Ian P. McCarthy, Bruno S. Silvestre Business Horizons, Vol. 54, Issue 3, pg. 241–251, 2011
9. Social Media Use in the United States: Implications for Health Communication Wen-ying Sylvia Chou, Yvonne Hunt, Ellen Burke Beckjord, Richard Moser, Bradford Hesse Journal of Medical Internet Research, 11(4), 2009
10. Take Two Aspirin And Tweet Me In The Morning: How Twitter, Facebook, And Other Social Media Are Reshaping Health Care Carleen Hawn Health Affairs, Vol. 28, No 2, 2009
11. Best Practices in Social Media: Utilizing a Value Matrix to Assess Social Media’s Impact on Health Care Social Science Computer Review, 32, pg. 575-589, 2014
12. Emarketing Excellence: Planning & optimizing your digital marketing Dave Chaffey, PR Smith, 1st edit. 2001, 4th edit. 2013
13. DigiMarketing: The official guide to new media & digital marketing Kent Wertime, Ian Fenwick John Willey & Sons, 2008
14. B2B Digital Marketing: Using the Web to market directly to Businesses Michael Miller Pearson Education, 2012
15. Principles and Practice of Marketing. David Jobber, Fiona Ellis-Chadwick McGraw-Hill Higher Education, 2012

16. Marketing to the Social Web: How Digital Customer Communities Build your Business Larry Weber John Willey & Sons, 2009
17. Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, Richard Mayer, Kevin Johnston Pearson Education, 1st edit. 2000, 4th edit. 2009
18. Internet Marketing: A Practical Approach Alan Charlesworth Elsevier, 2009
19. The Best Digital Marketing Campaigns in the World: Mastering The Art of Customer Engagement Damian Ryan, Calvin Jones 2011
20. The On-Demand Brand: 10 Rules for Digital Marketing Success in an Anytime, Everywhere World Rick Mathieson 2010
21. Socialnomics: How Social Media Transforms the Way We Live and Do Business Erik Qualman John Willey & Sons, 2013
22. Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation Damian Ryan 2014
23. Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick. (2011). Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice, 5th ed., ISBN-10: 0273752014, ISBN-13: 978-0273752011.
24. George Westerman, Didier Bonnet, Andrew McAfee. (2014). Leading Digital: Turning Technology into Business, Harvard Business Review Press (October 14, 2014), ISBN-10: 1625272472, ISBN-13: 978-1625272478
25. Godfrey Parkin. (2009). Digital Marketing: Strategies for Online Success, New Holland; 1 edition (September 1, 2009), ISBN-10: 1847734871
26. Ian Daniel. (2011). E-commerce Get It Right!: Essential Step by Step Guide for Selling & Marketing Products Online. NeuroDigital, ISBN-10: 0956526209, ISBN-13: 978-0956526205– August 6, 2011
27. White M, Bruton G, (2010). Η Στρατηγική Διαχείριση της Τεχνολογίας & της Καινοτομίας, Εκδόσεις ΚΡΙΤΙΚΗ, Αθήνα.
28. Chaffey, D., (2008). Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, Αθήνα.
29. Μητρόπουλος Αλέξης (2006). Παγκοσμιοποίηση - Κοινωνικό Κράτος - Συνδικάτα.
http://www.monthlyreview.gr/antilogos/greek/diktuo/arxeio_sxoliwn/fullstory_html?obj_path=docrep/docs/diktuo/pagosmiopoiisi_mitropoulos3001/gr/html/index
- 30.- Τοψίδης-Φιλίππου (2007). Διεθνές εμπόριο και Ευρωπαϊκή Ένωση.
http://eureka.lib.teithe.gr:8080/bitstream/handle/10184/3403/Filippou_Topsidis.pdf?sequence=2
31. Ernst & Young. (2013). Ernst & Young Index of Globalization. Online. Διαθέσιμο από <http://www.ey.com/GL/en/Issues/Driving-growth/Globalization---Looking-beyond-the-obvious---2012-Index>
32. Kearney, A. T. (2014). 2014 Global Cities Index. Online. Διαθέσιμο από www.atkearney.com/research-studies/global-cities-index/full-report.

33. KOF. (2014). KOF Index of Globalization. Online. Διαθέσιμο από <http://globalization.kof.ethz.ch/>.
34. ΕΛΣΤΑΤ. (2014). Εισαγωγές - Αφίξεις, Εξαγωγές - Αποστολές και Εμπόρικό Ισοζύγιο, με διάκριση Ενδοκοινοτικού Εμπορίου και Εμπορίου με τρίτες χώρες σε αξία και ποσότητα. [online]. Διαθέσιμο από http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A0902/Other/A0902_SFC02_TS_MM_00_2000_00_2013_01_P_BI_0.xls
35. Γεράσιμος Ιωαννης (2014). Το κοινωνικό κράτος σε μετάβαση. Διαθέσιμο από <http://www.nostimonimar.gr/to-kinoniko-kratos-se-metavasi-tou-gianni-gerasimou/>
36. O'Rourke, K. H. (2001) "Globalization and inequality: historical trends." Annual World Bank Conference on Development Economics, σ. 39-67. Διαθέσιμο από <http://www.nber.org/papers/w8339>.
37. O'Rourke, K. H. & Williamson, J. G. (1999) Globalization and History: The Evolution of a Nineteenth Century Atlantic Economy. Cambridge, MA: MIT Press.
38. Αναστασιάδης, Π., (2001) Τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης στη Νέα Οικονομία - η Νέα Ψηφιακή Μετα-μηχανογραφημένη Επιχείρηση.
39. Aiginger, K. (1996). "Creating a Dynamically Competitive Economy." in Competitiveness, Subsidiarity and Industrial Policy, επιμέλεια Devine, P., Y. Katsoulakos και R. Sudgen, 121-146. Routledge and Keegan: London.
40. Baldwin, Richard & Forslid, Rikard & Haaland, Jan I., (1995). "Investment Creation and Investment Diversion: Simulation Analysis of the Single Market Programme," CEPR Discussion Papers 1308, C.E.P.R. Discussion Papers.
41. Fairbanks, M. and S. Lindsay (1997). Plowing the Sea: The Challenge of Competitiveness in the Developing World, Boston: Harvard Business School Press.
42. Forbes, K.J., (2002). "Cheap Labor Meets Costly Capital: The Impact of Devaluations on Commodity Firms," NBER Working Papers 9053, National Bureau of Economic Research, Inc 8. Forrester, (2006). Global IT spending and Investment Forecast, 2006 to 2007, November 21st
43. Ιωαννίδης, Σ., (2004) Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα, Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας 2003, IOBE .
44. Ιωαννίδης, Σ., Τ. Πολίτης & Α. Τσακανίκας, (2005) Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2004-2005, Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας, IOBE .

45. Λυμπεράκη, Α., (1998) Δικτύωση, Ευέλικτη Εξειδίκευση και Μικρές Επιχειρήσεις στο Αντωνάκης και Πιτέλης (επιμ.) Διεθνής Ανταγωνιστικότητα και Βιομηχανική Στρατηγική, Τυπωθήτω, Αθήνα.
46. Μπουραντάς, Δ., (2001) Μάνατζμεντ, Αθήνα: Γ. Μπένου .
47. Πολλάλης, Γ., Γιαννακόπουλος, Δ., Παπουτσής, Ι., (2004) Πληροφοριακά συστήματα επιχειρήσεων.
48. Porter, M.E. (1998) Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance, New York: The Free Press.
49. Cholachatpinyo, A., Padgett, I., Crocker, M. and Fletcher, B. (2002), "A conceptual model of the fashion process- part 2. An empirical investigation of the micro-subjective level", Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 6 No 1, pp 24- 34
50. Crane, D. (2000), "Fashion and its social agendas: class, gender and identity in clothing", Chicago: Chicago University Press
51. Foroohar, R. and Stabe, M. (2005), "Fabulous Fashion: low- cost companies like Zara and Topshop are emerging as defining and dominant players, not just followers", Newsweek International, October 17, p 30
52. Hines, T. and Bruce, M. (2004), "Fashion Marketing, Contemporary Issues", ButterworthHeinemann, Oxford
53. Mazaira, A., Gonzales, E. and Avendano, R. (2003), "The role of market orientation on company performance through the development of sustainable competitive advantage: the Inditex- Zara case", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 21 No 4, pp 220-229
54. Moore, C. M., Fernie, J. and Burt, S. (2000), "Brands without boundaries. The internalisation of the designer retailer's brand", European Journal of Marketing, Vol. 34 No 8, pp 919- 937
55. Sheridan, M. Moore, C. and Nobbs, K. (2006), "Fast fashion requires fast marketing. The role of category management in fast fashion positioning", Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 10 No3. pp 301- 315
56. Strategic Direction (2005), "How Zara fashions its supply chain: home is where heart is", Strategic Direction, Vol. 21 No 10, pp 28- 31

Παράρτημα Α

Πίνακες από το SPSS

Statistics

Φύλο

N	Valid	108
	Missing	0

Φύλο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άνδρας	37	34,3	34,3	34,3
	Γυναίκα	71	65,7	65,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 1: Το φύλο

Statistics

Ηλικία

N	Valid	108
	Missing	0

Ηλικία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	14	13,0	13,0	13,0
	26-30	52	48,1	48,1	61,1
	31-45	29	26,9	26,9	88,0
	45+	13	12,0	12,0	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 2: Η ηλικία

Statistics

Επάγγελμα

N	Valid	108
	Missing	0

Επάγγελμα

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ιδιωτικός υπάλληλος	43	39,8	39,8	39,8
	Δημόσιος υπάλληλος	20	18,5	18,5	58,3
	Ελεύθερος επαγγελματίας	14	13,0	13,0	71,3
	Άνεργος/Φοιτητής	31	28,7	28,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 3: Το επάγγελμα

Statistics

Τύπος Απασχόλησης

N	Valid	108
	Missing	0

Τύπος Απασχόλησης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πλήρης απασχόληση	57	52,8	52,8	52,8
	Μερική απασχόληση	20	18,5	18,5	71,3
	Εκ περιτροπής απασχόληση	4	3,7	3,7	75,0
	Καμία	27	25,0	25,0	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 4: Ο τύπος της απασχόλησης

Statistics

Ερώτηση5

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πάρα πολύ	14	13,0	13,0	13,0
	Πολύ	41	38,0	38,0	50,9
	Μέτρια	35	32,4	32,4	83,3
	Λίγο	12	11,1	11,1	94,4
	Καθόλου	6	5,6	5,6	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 5: Συχνότητα αγοράς προϊόντων μέσω του διαδικτύου

Statistics

Ερώτηση6

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πάρα πολύ	18	16,7	16,7	16,7
	Πολύ	47	43,5	43,5	60,2
	Μέτρια	27	25,0	25,0	85,2
	Λίγο	7	6,5	6,5	91,7
	Καθόλου	9	8,3	8,3	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 6: Βαθμός σημαντικότητας των social media για την κοινωνική ζωή

Statistics

Ερώτηση7

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πάρα πολύ	36	33,3	33,3	33,3
	Πολύ	36	33,3	33,3	66,7
	Μέτρια	26	24,1	24,1	90,7
	Λίγο	8	7,4	7,4	98,1
	Καθόλου	2	1,9	1,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 7: Βαθμός της επιρροής της τελικής απόφασης για την αγορά προϊόντων από διαφημίσεις στο διαδίκτυο ή στα social media

Statistics

Ερώτηση8

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πάρα πολύ	34	31,5	31,5	31,5
	Πολύ	51	47,2	47,2	78,7
	Μέτρια	13	12,0	12,0	90,7
	Λίγο	6	5,6	5,6	96,3
	Καθόλου	4	3,7	3,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 8: Η εξοικονόμηση χρόνου για τον πελάτη, ως ο κυριότερος λόγος για την αγορά προϊόντων μέσω του διαδικτύου

Statistics

Ερώτηση9

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πάρα πολύ	23	21,3	21,3	21,3
	Πολύ	38	35,2	35,2	56,5
	Μέτρια	31	28,7	28,7	85,2
	Λίγο	8	7,4	7,4	92,6
	Καθόλου	8	7,4	7,4	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 9: Ο βαθμός της επιρροής της τελικής απόφασης για την αγορά ενδυμάτων από το εμπορικό σήμα της εταιρίας

Statistics

Ερώτηση10

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφημίσεις στην τηλεόραση	7	6,5	6,5	6,5
	Διαφημίσεις στο διαδίκτυο	32	29,6	29,6	36,1
	Τιμή	31	28,7	28,7	64,8
	Εμπορικό σήμα	13	12,0	12,0	76,9
	Στόμα με στόμα επικοινωνία	25	23,1	23,1	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 10: Ο κυριότερος παράγοντας που επηρεάζει την αγορά ενδυμάτων

Statistics

Ερώτηση11

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Η εξωτερική εμφάνιση των καταστημάτων	15	13,9	13,9	13,9
	Η διαφήμιση στο διαδίκτυο	60	55,6	55,6	69,4
	Και τα δύο μαζί	33	30,6	30,6	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 11: Το σημαντικότερο κριτήριο για την τελική επιλογή των ενδυμάτων

Statistics

Ερώτηση12

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λιγότερο από μία φορά το μήνα	9	8,3	8,3	8,3
	Περίπου μία φορά το μήνα	58	53,7	53,7	62,0
	Παραπάνω από μία φορά την βδομάδα	8	7,4	7,4	69,4
	Σχεδόν μία φορά την βδομάδα	25	23,1	23,1	92,6
	Περισσότερο συχνά	8	7,4	7,4	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 12: Συχνότητα επίσκεψης ενός καταστήματος Zara

Statistics

Ερώτηση13

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λιγότερο από μία φορά το μήνα	55	50,9	50,9	50,9
	Περίπου μία φορά το μήνα	35	32,4	32,4	83,3
	Παραπάνω από μία φορά την βδομάδα	5	4,6	4,6	88,0
	Σχεδόν μία φορά την βδομάδα	9	8,3	8,3	96,3
	Περισσότερο συχνά	4	3,7	3,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 13: Συχνότητα αγοράς προϊόντων από ένα κατάστημα Zara

Statistics

Ερώτηση14

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λιγότερο από μία φορά το μήνα	7	6,5	6,5	6,5
	Περίπου μία φορά το μήνα	10	9,3	9,3	15,7
	Παραπάνω από μία φορά την βδομάδα	50	46,3	46,3	62,0
	Σχεδόν μία φορά την βδομάδα	11	10,2	10,2	72,2
	Περισσότερο συχνά	30	27,8	27,8	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 14: Συχνότητα της επισκεψιμότητας του ηλεκτρονικού καταστήματος Zara

Statistics

Ερώτηση15

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λιγότερο από μία φορά το μήνα	30	27,8	27,8	27,8
	Περίπου μία φορά το μήνα	55	50,9	50,9	78,7
	Παραπάνω από μία φορά την εβδομάδα	8	7,4	7,4	86,1
	Σχεδόν μία φορά την εβδομάδα	10	9,3	9,3	95,4
	Περισσότερο συχνά	5	4,6	4,6	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 15: Συχνότητα αγοράς προϊόντων από το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara

Statistics

Ερώτηση16

N	Valid	108
	Missing	0

Ερώτηση16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Από το φυσικό κατάστημα	45	41,7	41,7	41,7
	Από το ηλεκτρονικό κατάστημα	63	58,3	58,3	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 16: Προτιμητέος τρόπος αγοράς ενός προϊόντος από τα Zara

Παράρτημα Β

Το ερωτηματολόγιο

Ερωτηματολόγιο για τους πελάτες των Zara

1. Φύλο: Άντρας Γυναίκα

2. Ηλικία: 18-25 26-30 31-45 45+

3. Επάγγελμα:

Ιδιωτικός υπάλληλος

Δημόσιος υπάλληλος

Ελεύθερος επαγγελματίας

Άνεργος/ Φοιτητής

4. Τύπος απασχόλησης:

Πλήρης απασχόληση

Μερική απασχόληση

Εκ περιτροπής απασχόληση

Καμία

5. Πόσο συχνά αγοράζετε προϊόντα μέσω του διαδικτύου;

Πάρα πολύ

Πολύ

Μέτρια

Λίγο

Καθόλου

6. Πόσο σημαντικά θεωρείτε ότι είναι τα social media για την κοινωνική σας ζωή;

Πάρα πολύ

Πολύ

Μέτρια

Λίγο

Καθόλου

7. Σε τι βαθμό επηρεάζεται η τελική σας απόφαση για την αγορά κάποιων προϊόντων από διαφημίσεις που ενδεχομένως θα δείτε στο διαδίκτυο ή στα social media;

Πάρα πολύ

Πολύ

Μέτρια

Λίγο

Καθόλου

8. Συμφωνείτε με την άποψη ότι ο κυριότερος λόγος αγοράς προϊόντων μέσω του διαδικτύου είναι η εξοικονόμηση χρόνου για τον πελάτη;

Πάρα πολύ

Πολύ

Μέτρια

Λίγο

Καθόλου

9. Πόσο μεγάλο ρόλο παίζει στην τελική σας απόφαση για την αγορά ενδυμάτων το εμπορικό σήμα της εταιρίας;

Πάρα πολύ

Πολύ

Μέτρια

Λίγο

Καθόλου

10. Ποιος είναι ο κυριότερος παράγοντας που επηρεάζει περισσότερο την αγορά ενδυμάτων για εσάς;

- 1) Διαφημίσεις στην τηλεόραση
- 2) Διαφημίσεις στο διαδίκτυο
- 3) Τιμή
- 4) Εμπορικό σήμα
- 5) Στόμα με στόμα επικοινωνία

11. Κατά την γνώμη σας, τι είναι το σημαντικότερο για την τελική επιλογή των ενδυμάτων;

- 1) Η εξωτερική εμφάνιση των καταστημάτων
- 2) Η διαφήμιση στο διαδίκτυο
- 3) Και τα δύο μαζί

12. Πόσο συχνά επισκέπτεστε ένα κατάστημα Zara;

- 1) Λιγότερο από μία φορά το μήνα
- 2) Περίπου μία φορά το μήνα
- 3) Παραπάνω από μία φορά την εβδομάδα
- 4) Σχεδόν μία φορά την εβδομάδα
- 5) Περισσότερο συχνά

13. Πόσο συχνά αγοράζετε προϊόντα από ένα κατάστημα Zara;

- 1) Λιγότερο από μία φορά το μήνα
- 2) Περίπου μία φορά το μήνα
- 3) Παραπάνω από μία φορά την εβδομάδα
- 4) Σχεδόν μία φορά την εβδομάδα
- 5) Περισσότερο συχνά

14. Πόσο συχνά επισκέπτεστε το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara;

- 1) Λιγότερο από μία φορά το μήνα
- 2) Περίπου μία φορά το μήνα
- 3) Παραπάνω από μία φορά την εβδομάδα
- 4) Σχεδόν μία φορά την εβδομάδα
- 5) Περισσότερο συχνά

15. Πόσο συχνά αγοράζετε προϊόντα από το ηλεκτρονικό κατάστημα Zara;

- 1) Λιγότερο από μία φορά το μήνα
- 2) Περίπου μία φορά το μήνα
- 3) Παραπάνω από μία φορά την εβδομάδα
- 4) Σχεδόν μία φορά την εβδομάδα
- 5) Περισσότερο συχνά

16. Σε περίπτωση που είχατε την δυνατότητα επιλογής, κατά την αγορά ενός προϊόντος από τα Zara, ποιον από τους δύο παρακάτω τρόπους θα επιλέγατε:

- 1) Από το φυσικό κατάστημα
- 2) Από το ηλεκτρονικό κατάστημα

Τέλος ερωτηματολογίου

Ευχαριστώ πολύ για το χρόνο σας