



## Master in Business Administration (MBA)

Μάθημα:  
Διεθνές και Εξαγωγικό Μάρκετινγκ



4<sup>η</sup> Διάλεξη  
Η Διεθνής Στρατηγική Μάρκετινγκ

## ΣΧΗΜΑ 21.1

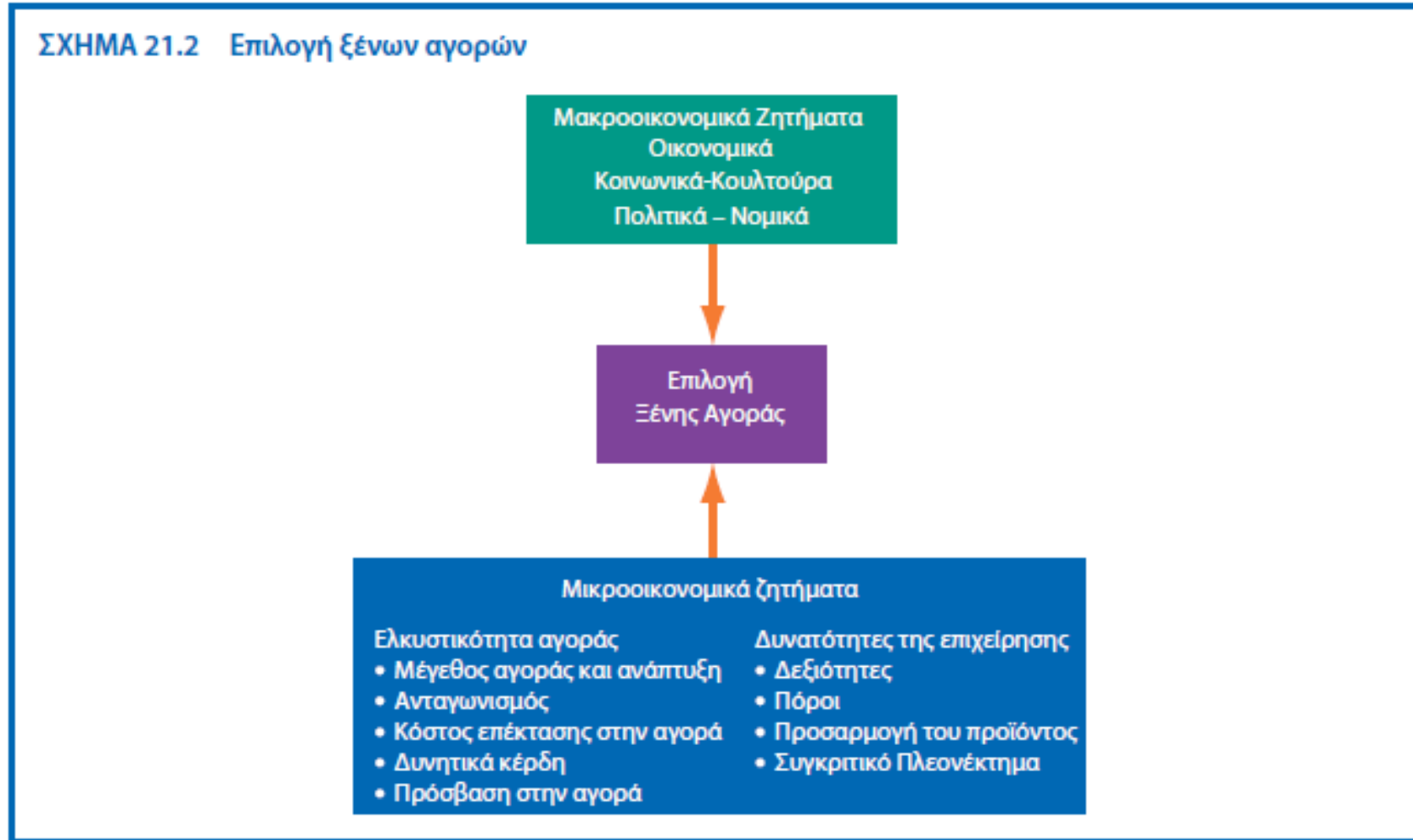
Λόγοι επέκτασης στις  
διεθνείς αγορές

Κορεσμένες εθνικές αγορές  
Μικρή εγχώρια αγορά  
Χαμηλή ανάπτυξη  
της εγχώριας αγοράς  
Περισσότεροι πελάτες  
Ανταγωνιστικές πιέσεις  
Παράγοντες κόστους  
Ισορροπία χαρτοφυλακίου



Παγκοσμιοποίηση

ΣΧΗΜΑ 21.2 Επιλογή ξένων αγορών



## Οι έμμεσες εξαγωγές

Οι έμμεσες εξαγωγές συνεπάγονται τη χρήση ανεξάρτητων οργανισμών στην εγχώρια αγορά της χώρας εξαγωγής. Αυτοί περιλαμβάνουν τους ακόλουθους.

1. *Εγχώριοι εξαγωγικοί έμποροι* που παίρνουν τον τίτλο των προϊόντων και τα πωλούν στο εξωτερικό.
2. *Οι εξαγωγικοί αντιπρόσωποι με έδρα την εγχώρια αγορά* που πωλούν για λογαριασμό του εξαγωγέα αλλά δεν αναλαμβάνουν τον τίτλο ιδιοκτησίας των προϊόντων· οι αντιπρόσωποι πληρώνονται συνήθως με προμήθεια.
3. *Piggy-backing*, με το οποίο ο εξαγωγέας χρησιμοποιεί τις υπερπόντιες εγκαταστάσεις διανομής άλλου παραγωγού
4. *Συνεταιριστικές οργανώσεις*, οι οποίες ενεργούν εξ ονόματος ορισμένων παραγωγών και ελέγχονται εν μέρει από αυτούς, πολλοί παραγωγοί πρωτογενών προϊόντων, όπως φρούτα και ξηροί καρποί, εξάγουν μέσω συνεταιριστικών οργανώσεων.

## Άμεσες εξαγωγές

- **Ξένοι αντιπρόσωποι ή διανομείς:** Οι περισσότερες εταιρείες χρησιμοποιούν εξειδικευμένους αντιπροσώπους ή διανομείς σε ορισμένες ή για όλες τις εξαγωγές τους στο εξωτερικό
- **Εκπρόσωποι πωλήσεων με έδρα στην εγχώρια αγορά:** Δεδομένου ότι ο αντιπρόσωπος πωλήσεων είναι υπάλληλος της εταιρείας, μπορεί να αναμένεται μεγαλύτερος έλεγχος των δραστηριοτήτων σε σύγκριση με αυτόν που χρησιμοποιείται όταν υπάρχει συνεργασία με ανεξάρτητους μεσάζοντες
- **Γραφείο πωλήσεων/μάρκετινγκ στο εξωτερικό ή θυγατρική:** Αυτή η επιλογή εμφανίζει ακόμη μεγαλύτερη δέσμευση στους πελάτες σε σχέση με την συνεργασία με εκπροσώπους πωλήσεων που βασίζονται στην εγχώρια αγορά, αν και η δημιουργία ενός τοπικού γραφείου απαιτεί μεγαλύτερη επένδυση
- **Το διαδίκτυο:** Η παγκόσμια εμβέλεια του διαδικτύου σημαίνει ότι οι εταιρείες μπορούν πλέον να συμμετέχουν σε εξαγωγικές δραστηριότητες απευθείας στους πελάτες
- **Η αδειοδότηση:** Αφορά συμβάσεις στις οποίες ένας ξένος δικαιοπάροχος παρέχει σε έναν τοπικό δικαιοδόχο πρόσβαση σε μία ή σε ένα σύνολο τεχνολογιών ή τεχνογνωσίας με οικονομικό αντάλλαγμα
- **To franchising:** Είναι μια μορφή αδειοδότησης όπου ένα πακέτο υπηρεσιών που προσφέρεται από τον δικαιοπάροχο στον δικαιοδόχο με κάποιο αντίτιμο



## Κοινές επιχειρήσεις

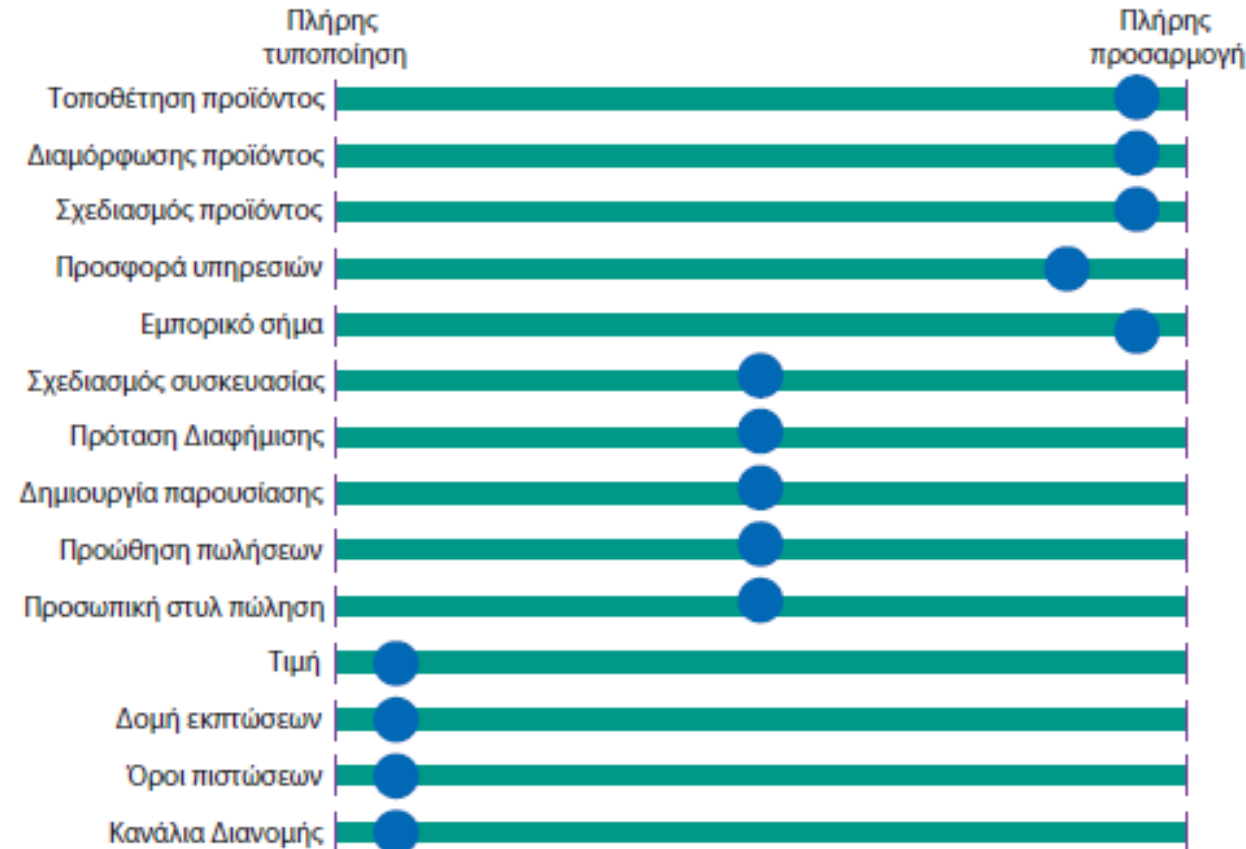
- Δύο είδη κοινών επιχειρήσεων είναι οι *συμβατικές* και οι *συμμετοχικές* κοινοπραξίες
- Στις **συμβατικές κοινές επιχειρήσεις**, δεν σχηματίζεται κοινή επιχείρηση με χωριστή προσωπικότητα. Δύο ή περισσότερες εταιρείες δημιουργούν μια εταιρική σχέση για να μοιραστούν το κόστος μιας επένδυσης, τους κινδύνους και τα μακροπρόθεσμα κέρδη

## Άμεσες επενδύσεις

- Αυτή η μέθοδος εισόδου στην αγορά περιλαμβάνει επενδύσεις σε εγκαταστάσεις συναρμολόγησης ή κατασκευής με έδρα το εξωτερικό
- Συνεπάγεται τη μεγαλύτερη δέσμευση κεφαλαίου και διαχειριστικής προσπάθειας
- Οι **άμεσες επενδύσεις** που ανήκουν εξ ολοκλήρου σε μια εταιρεία μπορούν να πραγματοποιούνται μέσω της απόκτησης ξένου παραγωγού (ή με την εξαγορά εταίρου μιας κοινοπραξίας) ή με την οικοδόμηση νέων *επιχειρήσεων*

## Τυποποίηση ή προσαρμογή

ΣΧΗΜΑ 21.6 Ένα παράδειγμα ενός πλέγματος για το ζήτημα της τυποποίησης και την προσαρμογή του μίγματος μάρκετινγκ



**ΠΙΝΑΚΑΣ 21.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή της μεθόδου εισόδου σε μία αγορά****Εξωτερικές μεταβλητές****Περιβάλλον χώρας**

- Το μεγάλο μέγεθος της αγοράς και η ανάπτυξη της αγοράς ενθαρρύνουν τις άμεσες επενδύσεις (Sungwook, Namwoon και Ge, 2017)
- Τα εμπόδια στις εισαγωγές ενθαρρύνουν τις άμεσες επενδύσεις (Buckley, Mirza και Sparkes, 1987)
- Το ρίσκο της χώρας υποδοχής, οι πόρων που πρέπει να χρησιμοποιηθούν και οι κυβερνητικοί περιορισμοί στην χώρα υποδοχής (Taylor, Zouand Osland, 2000)
- Οι διαφορές στην κουλτούρα ενθαρρύνουν τους ανεξάρτητους τρόπους, για παράδειγμα τους μεσάζοντες, τους διανομείς (Anderson and Coughlan, 1987)
- Η γεωγραφική απόσταση δεν ευνοεί τους ολοκληρωμένους τρόπους. Για παράδειγμα, ομάδα πωλήσεων, οι υπερ- πόντιες πωλήσεις/εταιρείες μάρκετινγκ (Klein και Roth, 1990)
- Η χαμηλή δυναμικότητα της αγοράς δεν αποκλείει απαραίτητα άμεσες επενδύσεις για μεγαλύτερες εταιρείες (βλέπε Agarwal and Ramaswami, 1992)

**Συμπεριφορά αγοραστή**

- Η ύπαρξη προστατευτισμού ενθαρρύνει την είσοδο μέσω συνεργασιών, για παράδειγμα άδειες εκμετάλλευσης και κοινοπραξίες (Sharma, 1988)

## ΠΙΝΑΚΑΣ 21.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή της μεθόδου εισόδου σε μία αγορά

### Εσωτερικές μεταβλητές

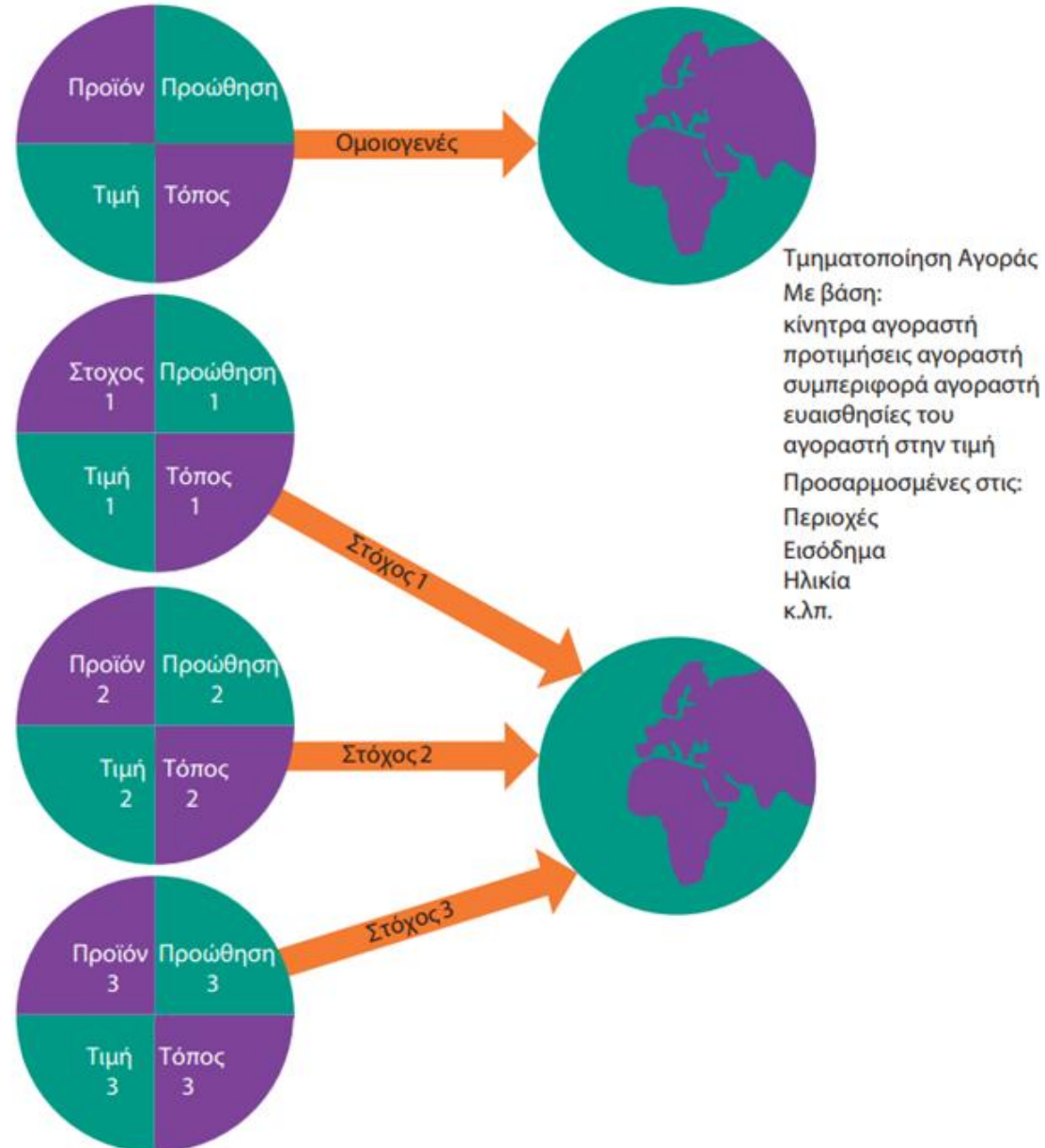
#### Θέματα που σχετίζονται με τη επιχείρηση

- Η έλλειψη πληροφοριών για την αγορά, η αβεβαιότητα και η αντίληψη του υψηλού επενδυτικού κινδύνου οδηγούν στη χρήση αντιπροσώπων και διανομέων (Johanson και Vahlne, 1977, Lu, 2002)
- Οι εταιρείες δίνουν μεγαλύτερη προσοχή στη συμπεριφορά των επιχειρήσεων στην εγχώρια αγορά από ό, τι στον ξένο ανταγωνισμό (Chanand Makino, 2007; Mas-Ruiz, Ruiz-Cone και Calderon-Martinez, 2018)
- Η αντίληψη του υψηλού επενδυτικού κινδύνου ενθαρρύνει τις κοινές επιχειρήσεις (Buckley, Mirza και Sparkes, 1987)
- Το μέγεθος της μικρής επιχείρησης ή οι πόροι ενθαρρύνουν τις εξαγωγές (Sharma, 1988)
- Η περιορισμένη εμπειρία ευνοεί τους ολοκληρωμένους τρόπους εισόδου (Klein και Roth, 1990)
- Οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών που επεκτείνονται στο εξωτερικό ακολουθώντας τα σχέδια επέκτασης των πελατών τους τείνουν να ευνοούν τις ολοκληρωμένες υπηρεσίες (Erramilli, 1991)
- Όταν προτιμώνται οι επενδύσεις και όχι οι εξαγωγές, η έλλειψη πληροφοριών για την αγορά οδηγεί σε προτίμηση για τους συνεργατικούς τρόπους λειτουργίας και όχι για τους ολοκληρωμένους τρόπους λειτουργίας (Buckley, Mirza και Sparkes, 1987)

# Δύο προσεγγίσεις για την ανάπτυξη διεθνών στρατηγικών μάρκετινγκ

ΣΧΗΜΑ 21.7

Δύο προσεγγίσεις για την ανάπτυξη διεθνών στρατηγικών μάρκετινγκ



## Προϊόν

- Ορισμένες εταιρείες βασίζονται στις παγκόσμιες αγορές για να δικαιολογήσουν το τεράστιο κόστος έρευνας και ανάπτυξης. Για παράδειγμα, στη φαρμακευτική βιομηχανία, το Zantac και το Zovirax της GlaxoSmithKline δεν θα μπορούσαν να έχουν αναπτυχθεί (το κόστος E&A υπερέβαινε τα 30 εκατομμύρια λίρες και στις δύο περιπτώσεις) χωρίς παγκόσμια αγορά
- Μια δεύτερη κατάσταση που δικαιολογεί τη δημιουργία ενός τυποποιημένου προϊόντος αναφέρεται στην περίπτωση όπου η μάρκα βασίζεται στην αυθεντική πολιτιστική κληρονομιά αποδεκτή από όλο τον κόσμο: το σκωτσέζικο ουίσκι, η βελγική σοκολάτα και το γαλλικό κρασί είναι σχετικά παραδείγματα
- Μια τρίτη περίπτωση για την τυποποίηση αναφέρεται στην περίπτωση όπου μπορεί να αξιοποιηθεί ένα τμήμα της παγκόσμιας αγοράς με καταναλωτές που έχουν ίδιες προτιμήσεις. Αυτή είναι η βάση για την επιτυχία τέτοιων προϊόντων όπως ρολόγια Swatch και Rolex, αξεσουάρ μόδας Gucci και αρώματα Chanel

## Προώθηση

Οι τυποποιημένες προωθητικές εκστρατείες μπορούν να πραγματοποιήσουν οικονομίες κόστους και μια συνεκτική τοποθέτηση προϊόντων σε έναν κόσμο αυξανόμενων παγκόσμιων ταξιδιών. Η τυποποίηση επιτρέπει στην πολυεθνική εταιρεία να διατηρεί μια συνεπή ταυτότητα σε όλο τον κόσμο και ελαχιστοποιεί τη σύγχυση μεταξύ των καταναλωτών που ταξιδεύουν συχνά (Papavassiliou και Stathakopoulos, 1997)

Η διαφήμιση μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την τοποθέτηση εμπορικών σημάτων χρησιμοποιώντας μία από τις τρεις στρατηγικές, όπως περιγράφεται παρακάτω:

- **Τοποθέτηση της παγκόσμιας καταναλωτικής κουλτούρας:** αυτή η στρατηγική ορίζει το εμπορικό σήμα ως σύμβολο μιας δεδομένης παγκόσμιας κουλτούρας
- **Τοποθέτηση με βάση την κουλτούρα των ξένων καταναλωτών:** με αυτή τη στρατηγική, το εμπορικό σήμα συνδέεται με μια συγκεκριμένη ξένη κουλτούρα
- **Τοποθέτηση με βάση την τοπική καταναλωτική κουλτούρα:** πρόκειται για τη σύνδεση του εμπορικού σήματος με την τοπική καταναλωτική κουλτούρα. Το εμπορικό σήμα συνδέεται με τα τοπικά πολιτιστικά χαρακτηριστικά, αντικατοπτρίζει τους κανόνες και την ταυτότητα του τοπικού πολιτισμού, απεικονίζεται ως καταναλισκόμενο από τους ντόπιους στον εθνικό πολιτισμό ή/και απεικονίζεται ως τοπικά παραγόμενο

## Τιμή

Ο καθορισμός τιμών είναι μια βασική απόφαση μάρκετινγκ, επειδή η τιμή δημιουργεί έσοδα από το μείγμα μάρκετινγκ. Οι κακές αποφάσεις τιμολόγησης μπορούν να υπονομεύσουν προηγούμενες στρατηγικές εξοικονόμησης κόστους. Ενόψει του εντονότερου παγκόσμιου ανταγωνισμού, οι έμποροι πρέπει να εξετάσουν έξι ζητήματα κατά την εξέταση των αποφάσεων τιμολόγησης:

1. Υπολογισμός του πρόσθετου κόστους και προσδιορισμός τιμών.
2. Κατανόηση του ανταγωνισμού και των πελατών.
3. Χρήση τακτικών τιμολόγησης ως εργαλείο αντιμετώπισης των ενεργειών των ανταγωνιστών.
4. Παράλληλη εισαγωγή.
5. Μεταβιβαστική τιμολόγηση (transfer pricing).
6. Αντιπραγματισμός (counter trade)

### Διανομή

- Βασική απόφαση όταν υπάρχουν συναλλαγές στο εξωτερικό είναι κατά πόσο θα χρησιμοποιηθούν εισαγωγείς/ διανομείς ή θα αναλάβει η ίδια η εταιρεία τη διανομή ενός προϊόντος σε ξένη αγορά
- Το αρχικό κόστος είναι συχνά χαμηλότερο με την πρώτη μέθοδο, έτσι χρησιμοποιείται συχνά για την είσοδο στην αγορά
- Οι έμποροι δεν πρέπει να υποθέτουν ότι τα συστήματα διανομής μιας ξένης αγοράς πρέπει να μοιάζουν με τα δικά τους
- Η Ιαπωνία φημίζεται για τα μακρά, πολύπλοκα κανάλια διανομής της, στην Αφρική, το φυσικό τοπίο και οι προβληματικές υποδομές μεταφορών δημιουργούν πολλές προκλήσεις
- Οι προσδοκίες των πελατών είναι ένας άλλος παράγοντας που επηρεάζει την απόφαση του καναλιού διανομής. (Για πολλά χρόνια, στην Ισπανία, το γιαούρτι πωλούνταν μέσω φαρμακείων)
- Οι κανονισμοί επηρεάζουν επίσης την επιλογή του δικτύου διανομής
- Για παράδειγμα, τα μη συνταγογραφούμενα φάρμακα πωλούνται μόνο σε φαρμακεία στο Βέλγιο, τη Γαλλία, την Ισπανία και την Ιταλία, ενώ στη Δανία, το Ηνωμένο Βασίλειο και τη Γερμανία, πωλούνται και από άλλα κανάλια διανομής (ιδίως παντοπωλεία)

ΔΗΜΟΚΡΙΤΕΙΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΘΡΑΚΗΣ  
ΤΜΗΜΑ  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ



# MBA

Ευχαριστώ πολύ για την  
προσοχή σας

[krigopou@econ.duth.gr](mailto:krigopou@econ.duth.gr)