



# ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΤΟΥ 21<sup>ΟΥ</sup> ΑΙΩΝΑ

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΣΤΟ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ



# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Πρόλογος	3	Οι 4 τύποι επιτυχημένων διασυνοριακών ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής	16
Συνοπτική παρουσίαση	4	Πώς να πετύχετε;	20
Οι ευκαιρίες στο διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο	4	1. Μέσα κάμψης των επιφυλάξεων των καταναλωτών	21
Πώς να πετύχετε;	5	2. Γρήγορη έναρξη δραστηριοτήτων στον χώρο του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου	22
Οι ευκαιρίες στο διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο	6	3. Πώς να γίνετε διεθνείς πρωταθλητές σε πέντε βήματα	24
1. Οι διασυνοριακές συναλλαγές ως ο σημερινός παράγοντας εκτίναξης της ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου	7	1. Σαφής στρατηγική	24
Μέγεθος και δυναμική της αγοράς	7	2. Σωστή επιλογή προϊόντων	25
Μια βαθύτερη ματιά στο ηλεκτρονικό εμπόριο υψηλής αξίας	8	3. Το παγκόσμια τοπικό ηλεκτρονικό κατάστημα	25
Οι express αποστολές ως μια επιλογή προστιθέμενης αξίας της εποχής μας	10	4. Αποθήκευση και διεκπεραίωση	26
2. Η αναπτυσσόμενη κατηγορία των διασυνοριακών αγοραστών	11	5. Επιλογές παράδοσης	27
Τα μόνιμα κίνητρα αγοράς από το εξωτερικό	11		
Προϊόντα που αγοράζονται διασυνοριακά	14		
3. Οι διάφορες κατηγορίες εμπορών λιανικής που δραστηριοποιούνται ηλεκτρονικά και αξιοποιούν τη ζήτηση από το εξωτερικό	15		
Στιγμιότυπο ανάπτυξης ενός εμπόρου λιανικής με διασυνοριακές συναλλαγές	15		

# ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Το διεθνές εμπόριο δεν είναι σε καμία περίπτωση νέο φαινόμενο. Η ιστορία δείχνει ότι, ακόμη και πριν από 5.000 χρόνια, υπήρχαν ιστορικοί πολιτισμοί που δραστηριοποιούνταν ενεργά στο εμπόριο αγαθών μεταξύ των ηπείρων. Εξέχουσα θέση στις συναλλαγές μεταξύ των πολιτισμών αυτών είχε το εμπόριο μπαχαρικών – υλικά υψηλής αξίας και είδος πολυτελείας που θεωρούνται πολύτιμα και ήταν περιζήτητα σε πολλούς πολιτισμούς. Το εμπόριο μπαχαρικών διαμόρφωσε τους διεθνείς πολιτισμικούς και οικονομικούς δεσμούς μέχρι και τη σύγχρονη εποχή και χάραξε πολλούς από τους κύριους εμπορικούς δρόμους που υπάρχουν ακόμη και σήμερα.

Τα τελευταία χρόνια, το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει αλλάξει ριζικά τον τρόπο διεξαγωγής του εμπορίου: κάθε μέρα, εκατομμύρια αγορές πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά και φορτία ολόκληρα παραδίδονται στους καταναλωτές κατ' οίκον. Ωστόσο, ακόμη και αυτή η μαζική τάση βιώνει σήμερα μία ακόμη επανάσταση – οι καταναλωτές αισθάνονται όλο και πιο άνετα με την ιδέα της αγοράς από εμπόρους λιανικής και κατασκευαστές που βρίσκονται στο εξωτερικό. Πράγματι, μία στις επτά online αγορές διενεργείται ήδη ως διασυνοριακή συναλλαγή.

Στην DHL Express, γνωρίζουμε εκ πείρας ότι κάθε έμπορος λιανικής και κατασκευαστής έχει τη δυνατότητα να επεκταθεί σε παγκόσμιο επίπεδο, ανεξάρτητα από το αν είναι μικρού ή μεσαίου μεγέθους, αν έχει εμπειρία ή αν είναι σχετικά νέος στον χώρο των πωλήσεων online. Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει πλέον αλλάξει ριζικά ολόκληρο τον κλάδο μεταφοράς δεμάτων και ταχυμεταφορών, μετατοπίζοντας το βάρος από τις καθαρά B2B συναλλαγές στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των B2C συναλλαγών. Ως εκ τούτου, ο κλάδος βρίσκεται σήμερα στη θέση όπου πρέπει να εξυπηρετεί δύο σημαντικούς πελάτες ταυτόχρονα – τον έμπορο λιανικής που δραστηριοποιείται ηλεκτρονικά ως αποστολέα και τον απαιτητικό καταναλωτή, του οποίου οι προσδοκίες όσον αφορά την παροχή υπηρεσιών αυξάνονται με ολοένα και ταχύτερο ρυθμό. Τα μοντέλα ηλεκτρονικού εμπορίου μοιάζουν μερικές φορές να είναι ακόμη και αντιφατικά μεταξύ τους: κόστος και ευκολία, όγκος και αξία, γρήγορη μεταφορά και συνεχής βελτίωση υπηρεσιών. Ως αποτέλεσμα, το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει μετατρέψει τον κλάδο μεταφοράς δεμάτων και, εν μέρει τον κλάδο ταχυμεταφορών σε κάτι τελείως διαφορετικό από αυτό που ήταν πριν από μια δεκαετία.

Οι υπηρεσίες logistics υψηλής προστιθέμενης αξίας – ιδιαίτερα οι διεθνείς λύσεις ταχείας παράδοσης σε προκαθορισμένη ώρα – βρίσκονται στο επίκεντρο των παρεχόμενων υπηρεσιών της DHL Express. Ειδικότερα, όσον αφορά τις συναλλαγές που αφορούν καλάθια υψηλής αξίας, οι οποίες αποτελούν το σύγχρονο ηλεκτρονικό εμπόριο, οι αποστολές υψηλής προστιθέμενης αξίας αποτελούν τον απαραίτητο χρυσό κανόνα που οι καταναλωτές εκτιμούν ή και αναμένουν και που οι έμποροι μπορούν να δικαιολογήσουν χάρη στα υψηλά περιθώρια κέρδους και την απαιτούμενη αντιστοιχία με το εμπορικό σήμα (brand fit). Ακόμη και αναφορικά με τις συναλλαγές μικρότερης αξίας, οι express αποστολές μπορούν ως πρόσθετη επιλογή να προσθέσουν αξία και να προσελκύσουν μεγαλύτερη ζήτηση.

Έμποροι λιανικής και κατασκευαστές σε όλο τον κόσμο, η έκθεση αυτή αφορά τις ευκαιρίες σας για ανάπτυξη. Σχεδιάστηκε προκειμένου να σας βοηθήσει να αρχίσετε να δραστηριοποιήσετε στον χώρο των διεθνών ηλεκτρονικών (online) πωλήσεων ή να επεκτείνετε τις δραστηριότητές σας στο χώρο αυτό. Η έκθεση αυτή δεν παρουσιάζει μόνο τις ευκαιρίες αγοράς και το ευρύ τοπίο των επιτυχημένων διεθνών ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής, αλλά χρησιμεύει και ως πρακτικός οδηγός για επιτυχημένες διασυνοριακές αποστολές. Ελπίζουμε να βρείτε την έκθεση αυτή χρήσιμη για τις δραστηριότητές σας στο διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο. Σας υπόσχομαι ότι στην DHL Express αφιερώνουμε όλη μας την ενέργεια για να φέρουμε το όραμά σας - και τα προϊόντα σας - στη διεθνή αγορά.

Ken Allen

CEO DHL Express

# ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ



## ΟΙ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΣΤΟ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

- Οι διασυνοριακές συναλλαγές ως ο σημερινός παράγοντας εκτίναξης της ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου
  - Μέγεθος και δυναμική της αγοράς: με μέγεθος αγοράς της τάξης των 300 δισεκατομμυρίων δολαρίων ΗΠΑ σε όρους ακαθάριστης αξίας εμπορευμάτων (Gross Merchandise Value - GMV) το 2015, το μέγεθος του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου είναι τεράστιο. Με ρυθμό ανάπτυξης περίπου 25% ετησίως -ποσοστό που συναντάται πολύ σπάνια στις περισσότερες παραδοσιακές αγορές λιανικής – το ηλεκτρονικό εμπόριο προσφέρει μοναδικές ευκαιρίες ανάπτυξης σε παγκόσμια κλίμακα που κάθε έμπορος λιανικής πρέπει να εξετάσει.
  - Μια βαθύτερη ματιά στο ηλεκτρονικό εμπόριο υψηλής αξίας: περίπου το 20% των διασυνοριακών αγορών είναι αξίας άνω των 200 δολαρίων ΗΠΑ. Το ποσοστό αυτό είναι μεγαλύτερο από το αντίστοιχο της εγχώριας αγοράς, γεγονός που προσφέρει προοπτική για την επίτευξη ιδιαίτερα υψηλών κερδών. Τα νέα πλεονεκτήματα μεταφοράς για την πραγματοποίηση αγορών μεγάλης αξίας ανοίγονται από τους «κοιμώμενους γίγαντες» της Ευρώπης (Ιταλία, Ισπανία, Γαλλία, Γερμανία) και της Ασίας (Σιγκαπούρη, Χονγκ Κονγκ, Ινδία) με το ρυθμό ανάπτυξης των αγορών αυτών να φτάνει μέχρι και δύο έως τρεις φορές πάνω από τον παγκόσμιο μέσο όρο.
  - Οι express αποστολές ως το πλεονέκτημα των αποστολών της εποχής μας: ένα στα δέκα δολάρια από τα έσοδα του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου κερδίζεται μέσω μιας express αποστολής με προκαθορισμένη ώρα παράδοσης. Οι express αποστολές είναι κατάλληλες για κάθε τύπο ηλεκτρονικού εμπόρου λιανικής, συμπεριλαμβανομένων των ΜΜΕ (Μικρομεσαίων

επιχειρήσεων) και των «ευκαιριακών αποστολών». Οι έμποροι λιανικής και οι κατασκευαστές που προσφέρουν την επιλογή express αποστολής με προκαθορισμένη ώρα παράδοσης, αναπτύσσονται 1,6 φορές ταχύτερα από εκείνους που δεν προσφέρουν τη δυνατότητα αυτή.

- Η αναπτυσσόμενη κατηγορία των διασυνοριακών αγοραστών
  - Τα μόνιμα κίνητρα αγοράς από το εξωτερικό: οι βασικοί λόγοι που ωθούν τους καταναλωτές όλων των αγορών να πραγματοποιήσουν διασυνοριακές αγορές είναι η διαθεσιμότητα προϊόντος, οι πιο ελκυστικές προσφορές (συμπεριλαμβανομένης της τιμής) και η εμπιστοσύνη. Η ενίσχυση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε σχέση με τη διαθεσιμότητα και την εμπιστοσύνη αποτελεί, όχι μόνο κίνητρο, αλλά και στρατηγικές ευκαιρίες για την πλειονότητα των διασυνοριακών εμπόρων λιανικής και των κατασκευαστών.
  - Προϊόντα που αγοράζονται διασυνοριακά: τα είδη μόδας και τα ηλεκτρονικά είδη είναι εδώ και καιρό στην κορυφή των προϊόντων που πωλούνται διασυνοριακά, αλλά οι καταναλωτές ζητούν πλέον περισσότερα. Εξαιρετικές ευκαιρίες παρουσιάζονται σε κατηγορίες προϊόντων, όπως για παράδειγμα προϊόντα ομορφιάς και καλλυντικών, φροντίδας κατοικίδιων ζώων, τρόφιμα και ποτά, καθώς και αθλητικά είδη. Σχεδόν όλες οι κατηγορίες προϊόντων προσφέρουν τη δυνατότητα ανάπτυξης ενός τμήματος express αγοράς. Αντίστροφα, υπάρχει ζήτηση για express διασυνοριακές αποστολές – έστω και περιστασιακά, σε ορισμένες περιπτώσεις – για σχεδόν όλα τα προϊόντα.



- Τα διαφορετικά χαρακτηριστικά των εμπορών λιανικής που δραστηριοποιούνται ηλεκτρονικά και αξιοποιούν τη ζήτηση από το εξωτερικό
  - Προοπτική ανάπτυξης διασυνοριακών συναλλαγών ενός εμπόρου λιανικής online: Ήδη σήμερα, οι έμποροι λιανικής που πραγματοποιούν διασυνοριακές συναλλαγές ηλεκτρονικά, επιτυγχάνουν αύξηση των πωλήσεών τους κατά 10 έως 15% κατά μέσο όρο μέσω των διεθνών πωλήσεων, ενώ αναμένεται ότι το ποσοστό αυτό θα αυξηθεί στο μέλλον – συνεπώς εκείνοι που δεν δραστηριοποιούνται ακόμη σε αυτή την αγορά χάνουν ευκαιρίες μιας σχετικά εύκολης ενίσχυσης των πωλήσεων.
  - Οι 4 τύποι επιτυχημένων διασυνοριακών ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής: δεν πρόκειται για μια ιστορία που αφορά μόνο τους γίγαντες του ηλεκτρονικού εμπορίου – οι ευκαιρίες απευθύνονται σε όλους τους τύπους και τα μεγέθη εμπορών λιανικής και κατασκευαστών. Οι γίγαντες του ηλεκτρονικού εμπορίου θέτουν τα πρότυπα εμπειρίας του καταναλωτή, αλλά οι μεγάλοι κερδισμένοι του αυξανόμενου διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου αναμένεται να είναι οι κατασκευαστές, δεδομένου ότι αυτοί μπορούν να επιτύχουν μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους και έλεγχο του εμπορικού τους σήματος «παρακάμπτοντας τους μεσάζοντες» – εκτιμάται ότι θα αναπτύσσονται 1,3 φορές ταχύτερα από τον ήδη ταχέως αναπτυσσόμενο μέσο έμπορο λιανικής. Αυτό συνεπάγεται ότι οι έμποροι λιανικής πρέπει με τη σειρά τους να προτείνουν μια ξεχωριστή προσφορά αξίας προκειμένου να μπορέσουν να ανταγωνιστούν τους

κατασκευαστές και/ή να εξασφαλίσουν τη θέση τους στην αλυσίδα αξίας.

#### ΠΩΣ ΝΑ ΠΕΤΥΧΕΤΕ;

- Μέσα κάμψης των επιφυλάξεων των καταναλωτών: οι κυριότερες προκλήσεις με τις οποίες έρχονται αντιμέτωποι οι καταναλωτές όταν κάνουν αγορές από το εξωτερικό έχουν να κάνουν με τα logistics, την εμπιστοσύνη, την τιμή και την εμπειρία των πελατών. Η συνεργασία με μια εταιρεία logistics με ισχυρό εμπορικό σήμα και η προσφορά της δυνατότητας express αποστολής με προκαθορισμένη ώρα παράδοσης, αποτελούν ένα αποδεδειγμένο τρόπο κάμψης των επιφυλάξεων αυτών.
- Ταχεία έναρξη δραστηριοτήτων στον χώρο του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου: η ανάπτυξη εμπορικής δραστηριότητας σε διεθνές επίπεδο είναι πολύ πιο εύκολη από ό,τι θα περίμενε κανείς. Η κρυφή ζήτηση από διεθνείς καταναλωτές μπορεί να εντοπιστεί μέσω web analytics σε μόλις λίγα λεπτά. Μια σειρά παρόχων υπηρεσιών προσφέρουν έτοιμες, εύκολα υλοποιήσιμες λύσεις που επιτρέπουν ταχεία έναρξη δραστηριοτήτων για τη διενέργεια διασυνοριακών πωλήσεων.
- Γίνετε διεθνείς πρωταθλητές σε πέντε βήματα
  1. Στρατηγική σαφήνεια: εντοπίστε τις ευκαιρίες διασυνοριακών πωλήσεων που σας ταιριάζουν
  2. Σωστή επιλογή προϊόντος: κατανοήστε τις προτιμήσεις των τοπικών καταναλωτών και της νομοθεσίας
  3. Το παγκόσμια τοπικό ηλεκτρονικό κατάστημα: δώστε τη δυνατότητα σε πελάτες σε όλο τον κόσμο να κάνουν αγορές σαν να ήταν στην χώρα τους
  4. Αποθήκευση και διεκπεραίωση: βρείτε τα χαρακτηριστικά που ταιριάζουν καλύτερα στην εταιρεία σας
  5. Επιλογές παράδοσης: αξιοποιήστε τις επιλογές παράδοσης ως ένα ισχυρό εργαλείο προσέλκυσης πελατών

Τα στοιχεία που παρουσιάζονται στην παρούσα έκθεση βασίζονται σε αποκλειστική έρευνα που διεξήχθη σε εμπόρους λιανικής και κατασκευαστές με πάνω από 1.800 απαντήσεις σε έξι χώρες (ΗΠΑ, Κίνα, Ηνωμένο Βασίλειο, Γερμανία, Βραζιλία και Σιγκαπούρη), πάνω από 60 εις βάθος συνεντεύξεις με εμπόρους λιανικής και κατασκευαστές που δραστηριοποιούνται με επιτυχία στις διασυνοριακές αποστολές και με ειδικούς σε θέματα διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου.

# ΟΙ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΣΤΟ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ



# 1. ΟΙ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΩΣ Ο ΣΗΜΕΡΙΝΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΕΚΤΙΝΑΞΗΣ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

## ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Το διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο<sup>1</sup> έχει εξελιχθεί σε ένα μεγάλο, ταχέως αναπτυσσόμενο «οικοσύστημα» και έχει γίνει η αφορμή να γραφτούν ιστορίες μεγάλης επιτυχίας για πολλούς ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής, δηλαδή εμπόρους λιανικής και κατασκευαστές που πωλούν τα προϊόντα τους μέσω διαδικτύου απευθείας στον τελικό καταναλωτή.

Η επιτυχία αυτή απεικονίζεται σε πραγματικούς αριθμούς: το 2015, η αγορά του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου ανερχόταν στα 300 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ σε όρους GMV<sup>2</sup>, αντιπροσωπεύοντας περίπου το 15% του ηλεκτρονικού εμπορίου συνολικά. Ωστόσο, η ταχεία αυτή ανάπτυξη μόλις άρχισε και θα συνεχιστεί: εκτιμάται ότι η διασυνοριακή αγορά θα συνεχίσει να αυξάνεται μέχρι το 2020 κατά περίπου 25% ετησίως – ποσοστό σχεδόν διπλάσιο από εκείνο του εγχώριου ηλεκτρονικού εμπορίου και ρυθμός ανάπτυξης που οι περισσότερες παραδοσιακές αγορές λιανικής ονειρεύονται να επιτύχουν. Εκτιμάται ότι το 2020 η αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου θα ανέλθει περίπου στα 900 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ σε όρους GMV, ποσό που μεταφράζεται σε ποσοστό περίπου 22% της παγκόσμιας αγοράς του ηλεκτρονικού εμπορίου. Αυτή η δυναμική ανάπτυξης προσφέρει ευκαιρίες στους εμπόρους λιανικής και τους κατασκευαστές. Όπως παρουσιάζεται στην έκθεση, το διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο δεν αφορά μόνο τους γίγαντες του κλάδου – όλοι οι έμποροι λιανικής και κατασκευαστές κάθε είδους έχουν τη δυνατότητα να επεκταθούν με επιτυχία σε παγκόσμιο επίπεδο.

Ακόμα και μετά το 2020, όλα τα στοιχεία δείχνουν ότι η ζήτηση για προϊόντα από το εξωτερικό δεν πρόκειται να υποχωρήσει. Με βάση το γεγονός αυτό και λαμβάνοντας υπόψη τα πρότυπα σύμφωνα με τα οποία οι εταιρείες ηλεκτρονικού εμπορίου επεκτείνουν σήμερα τη διεθνή παρουσία τους, θα μπορούσε κανείς να υποθέσει ότι

Αγορά διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου με μέγεθος της τάξης των 300 δισεκατομμυρίων δολαρίων ΗΠΑ

Το 2020, 1 στα ~5 δολάρια ΗΠΑ στο ηλεκτρονικό εμπόριο θα προέρχονται από διασυνοριακές συναλλαγές

Το διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο μέσω αποστολών προκαθορισμένης ώρας παράδοσης ήρθε για να παραμείνει

## ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΤΟΥ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ 2015 - 2020E

Διεθνής αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου  
Επί τοις εκατό



Ποσοστό διασυνοριακών πωλήσεων

Πηγή: Alipay, McKinsey

<sup>1</sup> Ορίζεται ως το ηλεκτρονικό εμπόριο που αφορά την αποστολή φυσικών προϊόντων από την αποθήκη της εταιρείας πώλησης απευθείας στους καταναλωτές σε μια άλλη χώρα ως ατομικό δέμα

<sup>2</sup> Alipay

κάθε αγορά μέσω ηλεκτρονικού εμπορίου αποτελεί τελικά τοπική αγορά. Αυτό οφείλεται κυρίως στον υψηλό δείκτη αποδοτικότητας κόστους που περιορίζει τοπικά την διεκπεραίωση και στην επίτευξη ταχύτερων αποστολών που, όπως είναι φυσικό, υπόσχονται οι μικρότερες αποστάσεις εκ πρώτης όψεως. Ωστόσο, ακόμη και οι γίγαντες του ηλεκτρονικού εμπορίου, όπως η Amazon, η Alibaba, και η Zalando, οι οποίοι έχουν ήδη εγκαταστήσει τοπικά κέντρα διανομής σε πολλές χώρες, αποστέλλουν ένα σημαντικό μέρος των πωλήσεών τους σε διασυνοριακό επίπεδο. Αυτό οφείλεται, για παράδειγμα, στον τεράστιο αριθμό κωδικών αποθεμάτων (κωδικός SKU) που προσφέρουν μερικοί από αυτούς τους παίκτες. Αλλά το να διατηρεί κανείς αργά διακινούμενους κωδικούς αποθεμάτων SKU, που παραμένουν σε διάφορες αποθήκες σε όλον τον κόσμο – απαραίτητη προϋπόθεση της καθαρής εγχώριας διακίνησης – κοστίζει πολύ περισσότερο από την αποστολή ενός ορισμένου ποσοστού παραγγελιών διασυνοριακά. Στοχεύοντας να ικανοποιήσουν τις επιθυμίες των καταναλωτών για πιο γρήγορη παράδοση, πολλοί έμποροι λιανικής που πωλούν προϊόντα ηλεκτρονικά προσφέρουν στους πελάτες τους την επιλογή διεθνούς αποστολής υψηλής προστιθέμενης αξίας, π.χ. με μια πρόσθετη επιβάρυνση. Αυτό δείχνει ότι οι διασυνοριακές συναλλαγές δεν αποτελούν απλώς μια παροδική φάση ή περαστική τάση, αλλά περισσότερο ένα σημαντικό χαρακτηριστικό στην αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου που απαιτεί αποστολές με προκαθορισμένη ώρα παράδοσης.

#### ΜΙΑ ΒΑΘΥΤΕΡΗ ΜΑΤΙΑ ΣΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΥΨΗΛΗΣ ΑΞΙΑΣ

Περίπου το 20% των διασυνοριακών αγορών είναι αξίας άνω των 200 δολαρίων, προσφέροντας μια προοπτική επίτευξης ιδιαίτερα υψηλού κέρδους

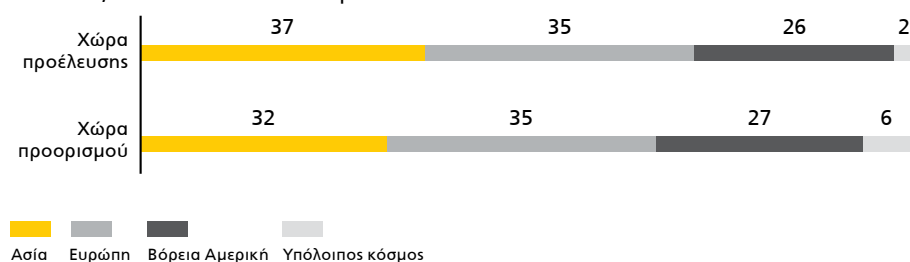
Οι συναλλαγές που αφορούν αγορές υψηλής αξίας – εκείνες που είναι γενικά ιδιαίτερα κερδοφόρες για τους ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής – αποτελούν ένα σημαντικό μέρος των συνολικών πωλήσεων του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου. Ακόμα και με τη θέσπιση ως ελάχιστου ορίου του σχετικά υψηλού ποσού των 200 δολαρίων ΗΠΑ ώστε μια πώληση να χαρακτηριστεί ως «υψηλής αξίας» και με την εφαρμογή συντηρητικής εκτίμησης, οι πωλήσεις αυτές αντιπροσωπεύουν το 10 έως 20% του συνόλου των διασυνοριακών συναλλαγών ή μια αγορά μεγαλύτερων πλεονεκτημάτων τουλάχιστον 30 δισεκατομμυρίων δολαρίων ΗΠΑ σε όρους GMV. Αυτό αντιπροσωπεύει ένα ποσοστό πωλήσεων υψηλής αξίας μεγαλύτερο από το αντίστοιχο του εσωτερικού ηλεκτρονικού εμπορίου. Η μετατροπή αυτών των ευκαιριών υψηλού κέρδους θα πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα για τους εμπόρους λιανικής που πωλούν προϊόντα ηλεκτρονικά, γεγονός που δικαιολογεί – ή και απαιτεί – την αξιοποίηση της επιλογής αποστολής με προκαθορισμένη ώρα παράδοσης.

Οι ΗΠΑ, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Κίνα είναι οι 3 αγορές που βρίσκονται στην κορυφή της διασυνοριακής προσφοράς υπηρεσιών μεταφορών υψηλής αξίας

Πώς διαμορφώνεται λοιπόν ο παγκόσμιος χάρτης για αυτές τις συναλλαγές που αφορούν καλάθια υψηλής αξίας; Είναι πολύ πιο διαφοροποιημένος από ό, τι κάποιος

#### ΠΟΣΟΣΤΟ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ ΜΕ ΚΑΛΑΘΙΑ ΥΨΗΛΗΣ ΑΞΙΑΣ ΑΝΑ ΠΕΡΙΟΧΗ, 2015

Ποσοστό, 100% = ~ 30 δισ. δολάρια ΗΠΑ



Πηγή: Seabury; TI Consulting; DHL Express; Alipay; McKinsey analysis



μπορεί να πιστεύουν: σε τοπικό επίπεδο, ενώ φαίνεται ότι σήμερα οι ΗΠΑ κυριαρχούν γενικά στο τοπίο ηλεκτρονικών λιανικών πωλήσεων (τουλάχιστον από τη σκοπιά του δυτικού κόσμου), οι συναλλαγές που αφορούν καλάθια υψηλής αξίας ανέρχονται κατά προσέγγιση σε 30 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ και στην πραγματικότητα είναι ομοιόμορφα κατανομημένες ανάμεσα στην Ασία, την Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική. Εξετάζοντας το γεγονός αυτό στο πλαίσιο της συνολικής διασυνοριακής «πίτας» – συμπεριλαμβανομένων των συναλλαγών που αφορούν καλάθια μικρότερης αξίας – η Ασία κατέχει συγκριτικά ένα μικρό κομμάτι όσον αφορά τα καλάθια υψηλής αξίας.

Σε επίπεδο χωρών, οι ΗΠΑ, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Κίνα αποτελούν τις τρεις μεγαλύτερες αγορές προσφοράς και αντιπροσωπεύουν σήμερα περίπου το 60% των εσόδων.

Ωστόσο, καθώς οι καταναλωτές ενημερώνονται όλο και περισσότερο και αυξάνεται ο αριθμός των πωλητών λιανικής που πωλούν προϊόντα ηλεκτρονικά και γνωρίζουν τις ευκαιρίες αυτές, άλλες αγορές αναπτύσσονται ταχύτερα. Τα σημεία εκκίνησης των εμπορικών δρόμων προστιθέμενης αξίας για αγαθά υψηλού κόστους αποκτούν ολοένα και μεγαλύτερη σημασία, ιδίως αυτά στην Ευρώπη (Ιταλία, Ισπανία, Γαλλία, Γερμανία) και την Ασία (Σιγκαπούρη, Χονγκ Κονγκ, Ινδία), με το ρυθμό ανάπτυξης των αγορών αυτών να φτάνει μέχρι και δύο έως τρεις φορές πάνω από τον παγκόσμιο μέσο όρο διασυνοριακών συναλλαγών. Πέρα από τη γενικά ισχυρή δυναμική της αγοράς, αυτή η μετατόπιση του κέντρου βάρους όπου οι καταναλωτές κάνουν τις αγορές τους, μπορεί να προσφέρουν στοχευμένες ευκαιρίες για τους μικρότερους εμπόρους λιανικής-παίκτες του ηλεκτρονικού εμπορίου: όσο πιο συγκεκριμένη είναι η ζήτηση εκ μέρους των καταναλωτών, τόσο περισσότερο η πρόταση των ειδικών ανταποκρίνεται στις ανάγκες τους και τόσο πιο εξειδικευμένη είναι η προσφορά τους.

Σε ένα σχετικά ευρύ και συνεχώς διευρυνόμενο τοπίο ηλεκτρονικών εμπόρων λιανικής, οι οποίοι εκτείνονται σε διάφορες γεωγραφικές περιοχές, πού εντοπίζονται οι διεθνείς καταναλωτές που κάνουν αγορές υψηλής αξίας; Η γενική απάντηση θα μπορούσε, και πάλι, να είναι «λίγο-πολύ σε οποιοδήποτε σημείο στον κόσμο», με τους καταναλωτές να συμμετέχουν στην επιλογή υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας στον ίδιο βαθμό στην Ευρώπη, την Ασία και τη Βόρεια Αμερική. Όπως συμβαίνει και με τις χώρες προέλευσης, η Ασία έχει ένα σχετικά μικρό μερίδιο της πίτας προορισμού όσον αφορά τις αγορές με καλάθια υψηλής αξίας σε σχέση με το σύνολο του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου, συμπεριλαμβανομένων των συναλλαγών που αφορούν καλάθια μικρότερης αξίας.

Σε επίπεδο χώρας, υπάρχει σημαντική διάσταση μεταξύ προσφοράς και ζήτησης, με τις ΗΠΑ, το Ηνωμένο Βασίλειο και την Κίνα να αντιπροσωπεύουν περίπου το 30% της συνολικής παγκόσμιας ζήτησης υψηλής αξίας (έναντι του 60% της προσφοράς) και τις άλλες αγορές, όπως η Αυστραλία, η Γαλλία και ο Καναδάς, να διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο. Ως εκ τούτου, οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής από τις μεγάλες, πρωτοπόρες αγορές υψηλής προστιθέμενης αξίας μέχρι τους ειδικούς μικρότερου μεγέθους, όπως περιγράφονται ανωτέρω, έχουν τις ευκαιρίες να πουλήσουν τα προϊόντα τους σε έναν μεγάλο αριθμό χωρών. Και συχνά οι ευκαιρίες για τους ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής έρχεται κυριολεκτικά στο κατώφλι τους, με υψηλό ποσοστό ενδοπεριφερειακών συναλλαγών, π.χ. περισσότερο από το 60% του συνολικού ευρωπαϊκού εμπορίου διεξάγεται μεταξύ των ευρωπαϊκών χωρών.

Στο μέλλον, αναμένεται να υπάρξουν αποκλίνοντα επίπεδα δυναμικής μεταξύ των περιφερειών και των χωρών, οφειλόμενα σε παράγοντες όπως η γενική οικονομική ανάπτυξη και οι αλλαγές στη διείσδυση του ηλεκτρονικού εμπορίου, η ωριμότητα της εγχώριας αγοράς, οι εμπορικοί όροι ή οι συναλλαγματικές ισοτιμίες. Από το δείγμα της έρευνας, οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής με υψηλό μέσο όρο πωλήσεων αναμένουν αύξηση της ζήτησης, ιδίως στην Αμερική (37%) και την Ευρώπη (33%),

Οι συναλλαγές που αφορούν σε υψηλότερες αξίες αγαθών, κυρίως στην Ευρώπη και την Ασία πρόκειται να αυξηθούν

Η διασυνοριακή ζήτηση εμφανίζεται πιο κατακερματισμένη από την προσφορά

Εκτιμάται ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο με μεταφορές προστιθέμενης αξίας θα αναπτυχθεί ιδιαίτερα στην Αμερική και την Ευρώπη, και λιγότερο στην Ασία

και σε μικρότερο βαθμό στην Ασία (19%). Στην Ασία, το ποσοστό αύξησης των πωλήσεων είναι όλως περιέργως χαμηλό. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι πολλές εταιρείες διαθέτουν ειδική στρατηγική διείσδυσης στην αγορά της Κίνας, συμπεριλαμβανομένης της εγχώριας διακίνησης χωρίς να απαιτείται διασυνοριακή αποστολή. Ωστόσο, λαμβάνοντας υπόψη την εμφάνιση μιας νέας μεσαίας τάξης με μεγάλη ζήτηση για προϊόντα υψηλής αξίας και τη γενική τάση κατάρριψης των εμπορικών συνόρων, πολλοί ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής προϊόντων υψηλής αξίας ενδέχεται να υποτιμούν τις δυνατότητες των διασυνοριακών πωλήσεων υψηλής αξίας στην Ασία.

### ΟΙ EXPRESS ΑΠΟΣΤΟΛΕΣ ΩΣ ΜΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΟΧΗΣ ΜΑΣ

Από τη συζήτηση που γίνεται στις προηγούμενες παραγράφους αποδεικνύεται πως η αντίληψη ότι το διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο έχει να κάνει μόνο με το ευκαιρίες που βασίζονται στη διακίνηση προϊόντων χαμηλής αξίας αποτελεί μύθο. Εάν ένας καταναλωτής καταβάλλει 300 δολάρια ΗΠΑ για την αγορά του τελευταίου ηλεκτρονικού gadget ή για την αποστολή μιας μεγάλης παραγγελίας εξοπλισμού από παραγωγό χαμηλού κόστους για μια τοπική ομάδα ποδοσφαίρου, είναι πιθανό ότι θα θέλει τα προϊόντα να αποσταλούν γρήγορα και με ασφάλεια. Ανάλογα με τις συνθήκες της τοπικής αγοράς, ο καταναλωτής μπορεί να προσδοκά ότι ο ηλεκτρονικός έμπορος λιανικής θα καλύψει τα έξοδα αποστολής με το περιθώριο κέρδους (με τον άτυπο κανόνα του κλάδου να ορίζει ότι τα έξοδα logistics αντιπροσωπεύουν το 10 έως 15% των πωλήσεων ηλεκτρονικού εμπορίου, αφήνοντας μεγάλο περιθώριο διαπραγμάτευσης για άλλα σημεία) ή να είναι πρόθυμος να καλύψει ο ίδιος το κόστος αυτό.

Σήμερα, λοιπόν ένα στα δέκα δολάρια από τα έσοδα του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου κερδίζεται μέσω μιας αποστολής με παράδοση σε προκαθορισμένη ώρα (π.χ. express αποστολή) – την επιλογή υψηλής προστιθέμενης αξίας της εποχής μας. Εκτός του ότι οι express αποστολές αποτελούν πλέον απαραίτητο και φυσικό μέρος των συναλλαγών που αφορούν καλάθια υψηλής αξίας, αυτή η εξάρτηση από μια λύση express αποστολής οφείλεται σε διάφορους βασικούς λόγους:

Ένα στα δέκα δολάρια ΗΠΑ από τα έσοδα διασυνοριακού εμπορίου κερδίζεται μέσω express αποστολής

Οι express αποστολές ενδείκνυνται για κάθε τύπο ηλεκτρονικού εμπορίου λιανικής, συμπεριλαμβανομένων των ΜΜΕ (Μικρομεσαίων επιχειρήσεων) και των «ευκαιριακών αποστολών»

- Καθώς πολλές διασυνοριακές αγορές πραγματοποιούνται σε συγκεκριμένες περιστάσεις ή γίνονται για λόγους συναισθηματικούς (π.χ. πριν από τα Χριστούγεννα, δώρα γενεθλίων), οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής θα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν την επιλογή express αποστολής, η οποία θα πληροί τις βασικές απαιτήσεις του καταναλωτή, δηλαδή την επιλογή αποστολής μικρότερης προτεραιότητας (deferred shipping). Σε αυτές τις περιπτώσεις, οι καταναλωτές είναι πρόθυμοι να καταβάλλουν επιπλέον χρήματα με αντάλλαγμα την ταχύτερη παράδοση.
- Η έλλειψη εμπιστοσύνης εκ μέρους των καταναλωτών προς πολλούς μικρούς εμπόρους λιανικής και κατασκευαστές αποτελεί εμπόδιο, που ως εκ τούτου τους τοποθετεί σε δυσμενέστερη θέση έναντι των γιγάντων του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η χρήση των υπηρεσιών ενός γνωστού στην αγορά παρόχου υπηρεσιών logistics με αξιόπιστο εμπορικό σήμα αποτελεί τη συνταγή της επιτυχίας διεθνών πωλήσεων για τους εν λόγω εμπόρους λιανικής και κατασκευαστές.
- Γι' αυτούς τους μικρούς εμπόρους λιανικής και κατασκευαστές που λαμβάνουν παραγγελίες από το εξωτερικό περιστασιακά και δε διαθέτουν εμπειρία στις διεθνείς αποστολές, η λύση της express αποστολής πόρτα-πόρτα αποτελεί, όχι μόνο τον πιο απλό τρόπο ικανοποίησης των καταναλωτών, αλλά και διπλή κινητήρια δύναμη ανάπτυξης. Πρώτον, γιατί προσελκύουν μεγαλύτερη ζήτηση

από το εξωτερικό μέσω του ολοκληρωμένου πακέτου που παρέχεται από τον πάροχο υπηρεσιών express logistics, διασφαλίζοντας γρήγορη παράδοση και μεγάλη ευκολία. Δεύτερον, ενισχύει την αφοσίωση των καταναλωτών από την εμπειρία που επιτυγχάνεται μέσω της express αποστολής.

Αξίζει να τονίσουμε ένα σημαντικό σημείο: η προσφορά μιας λύσης express αποστολής οδηγεί σε μεγαλύτερη ανάπτυξη, καθώς επιτρέπει στους διεθνείς ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής να ανταγωνίζονται το πλεονέκτημα της έδρας που διαθέτουν οι εγχώριοι ανταγωνιστές προσφέροντας συντομότερους χρόνους παράδοσης. Η έρευνα που έγινε σε 1.800 ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής σε όλο τον κόσμο επιβεβαιώνει ότι οι έμποροι λιανικής και οι κατασκευαστές που προσφέρουν λύσεις express αποστολής αναπτύσσονται 1,6 φορές ταχύτερα από εκείνους που δεν προσφέρουν τη δυνατότητα αυτή.

Οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής που προσφέρουν την επιλογή express αποστολής αυξάνουν τις πωλήσεις τους 1,6 φορές ταχύτερα από εκείνους που δεν προσφέρουν τη δυνατότητα αυτή.

## 2. Η ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΜΕΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΩΝ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

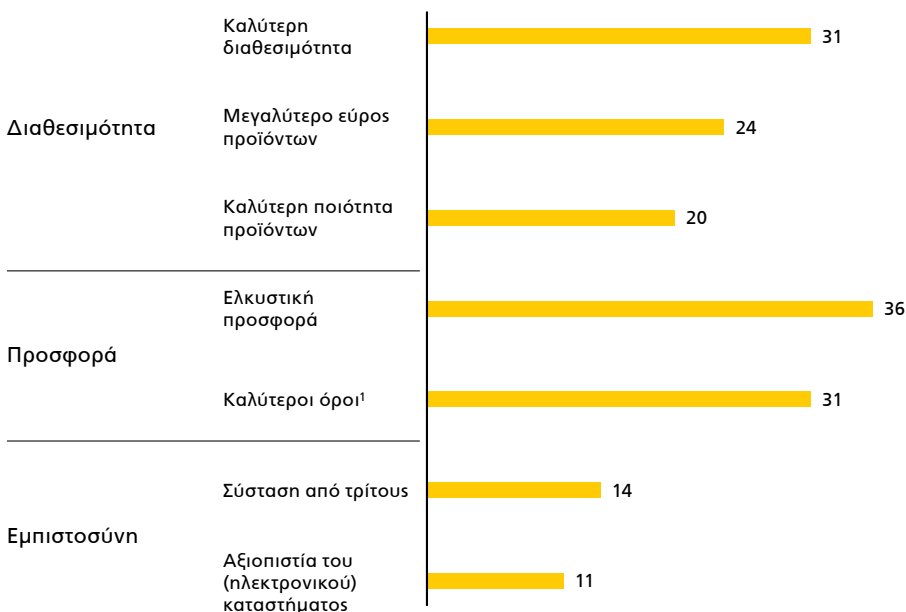
### ΤΑ ΜΟΝΙΜΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΑΓΟΡΑΣ ΑΠΟ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

Έρευνα για τη συμπεριφορά των καταναλωτών σε θέματα διασυνοριακών αγορών δείχνει ότι οι καταναλωτές όλων των αγορών γίνονται όλο και πιο έμπειροι στην εξεύρεση του ηλεκτρονικού εμπόρου λιανικής της επιλογής τους και ότι προβαίνουν σε διασυνοριακές αγορές συνειδητά, και όχι κατά τύχη – για βασικούς λόγους. Σύμφωνα με το Καταναλωτικό Βαρόμετρο της Google, η καλύτερη διαθεσιμότητα

Οι καταναλωτές κάνουν αγορές στο εξωτερικό για τους εξής βασικούς λόγους: καλύτερη διαθεσιμότητα προϊόντος, ελκυστικές προσφορές και αξιοπιστία σήματος/ καταστήματος

### ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΓΙΑ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ

«Γιατί αγοράσατε το προϊόν ηλεκτρονικά από το εξωτερικό και όχι από τη χώρα σας;»  
Ποσοστό ερωτηθέντων επί τοις εκατό



<sup>1</sup> Υπηρεσία, όροι πληρωμής ή τιμή  
Πηγή: Καταναλωτικό Βαρόμετρο της Google

## ΤΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΠΟΥ ΠΡΟΒΑΙΝΟΥΝ ΣΕ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΔΙΑΦΕΡΟΥΝ ΑΝΑ ΧΩΡΑ

«Γατί αγοράσατε το προϊόν ηλεκτρονικά από το εξωτερικό και όχι από τη χώρα σας;»<sup>1</sup>  
Ποσοστό ερωτηθέντων, επί τοις εκατό

	Παγκόσμιος μέσος όρος	Αυστραλία	Αυστρία	Βραζιλία	Κίνα	Γερμανία	Ινδία	Ιαπωνία	Νιγηρία	Ρωσία	Σιγκαπούρη	ΗΑΕ	Ηνωμένο Βασίλειο	ΗΠΑ
<b>Διαθεσιμότητα</b>														
Καλύτερη διαθεσιμότητα	31	33	33	17	35	40	16	45	11	29	36	20	40	29
Μεγαλύτερο εύρος προϊόντων	24	25	25	29	22	12	24	13	7	37	29	44	15	12
Καλύτερη ποιότητα προϊόντων	20	12	7	19	54	7	42	17	45	17	16	66	9	13
<b>Προσφορά</b>														
Ελκυστική προσφορά	36	32	35	46	27	36	37	9	29	47	42	54	26	30
Καλύτεροι όροι <sup>2</sup>	31	27	40	31	26	32	26	38	10	35	20	40	16	21
<b>Εμπιστοσύνη</b>														
Σύσταση από τρίτους	14	10	5	19	26	6	24	4	19	20	13	17	7	10
Αξιοπιστία του (ηλεκτρονικού) καταστήματος	11	10	10	10	21	5	16	7	13	14	13	36	8	11

Ελάχ. 5% υψηλότερο από τον παγκόσμιο μέσο όρο

Ελάχ. 5% χαμηλότερο από τον παγκόσμιο μέσο όρο

<sup>1</sup> Επιλογή μόνο των χωρών που εκτίθενται. Για περισσότερες χώρες, δείτε το Καταναλωτικό Βαρόμετρο της Google

<sup>2</sup> Υπηρεσία, όροι πληρωμής ή τιμή

Πηγή: Καταναλωτικό Βαρόμετρο της Google

προϊόντος, οι πιο ελκυστικές προσφορές και η εμπιστοσύνη στο εμπορικό σήμα και το κατάστημα αποτελούν τους κυριότερους λόγους.

Εξετάζοντας τη σημασία των λόγων αυτών για τη στρατηγική των ηλεκτρονικών εμπόρων λιανικής στο μέλλον, η διαθεσιμότητα και η εμπιστοσύνη είναι οι πιο σημαντικοί παράγοντες για τη δημιουργία και τη διατήρηση μιας βιώσιμης ανάπτυξης.

Οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής δυσκολεύονται να διατηρήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω των τιμών

Η ύπαρξη μιας ελκυστικής προσφοράς (συμπεριλαμβανομένης της τιμής) ξεχωρίζει ως το κλειδί στην προσπάθεια να πειστούν οι διεθνείς καταναλωτές να ενεργήσουν. Ωστόσο, μακροπρόθεσμα η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος από άποψη ελκυστικότητας της ιστοσελίδας, μεγάλης γκάμας επιλογών πληρωμής και καλής εξυπηρέτησης των πελατών τους αποτελεί πρόκληση για πολλούς ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής. Οι εγχώριοι και διεθνείς ανταγωνιστές με ισχυρή οικονομική δυνατότητα μπορούν εύκολα να αναβαθμίσουν τις υπηρεσίες τους ή να βρεθούν σε πλεονεκτική θέση όσον αφορά τις παραπάνω επιλογές. Η διατήρηση χαμηλών τιμών ως βασική πρόταση αξίας αποδεικνύεται επίσης δύσκολο εγχείρημα σε βάθος χρόνου (με εξαίρεση τους προμηθευτές βασικών προϊόντων σε χώρες με χαμηλό συντελεστή κόστους) – η διαφάνεια τιμών σε διεθνές επίπεδο αυξάνεται περαιτέρω προς όφελος των καταναλωτών και οι τυχόν σημαντικές διαφορές στις τιμές δημοφιλών κατηγοριών προϊόντων θα δημιουργήσουν στην αγορά μεγαλύτερο ανταγωνισμό.

Η διαθεσιμότητα προϊόντος και η αξιοπιστία σήματος είναι τομείς με προοπτική υπεραπόδοσης για τους ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής

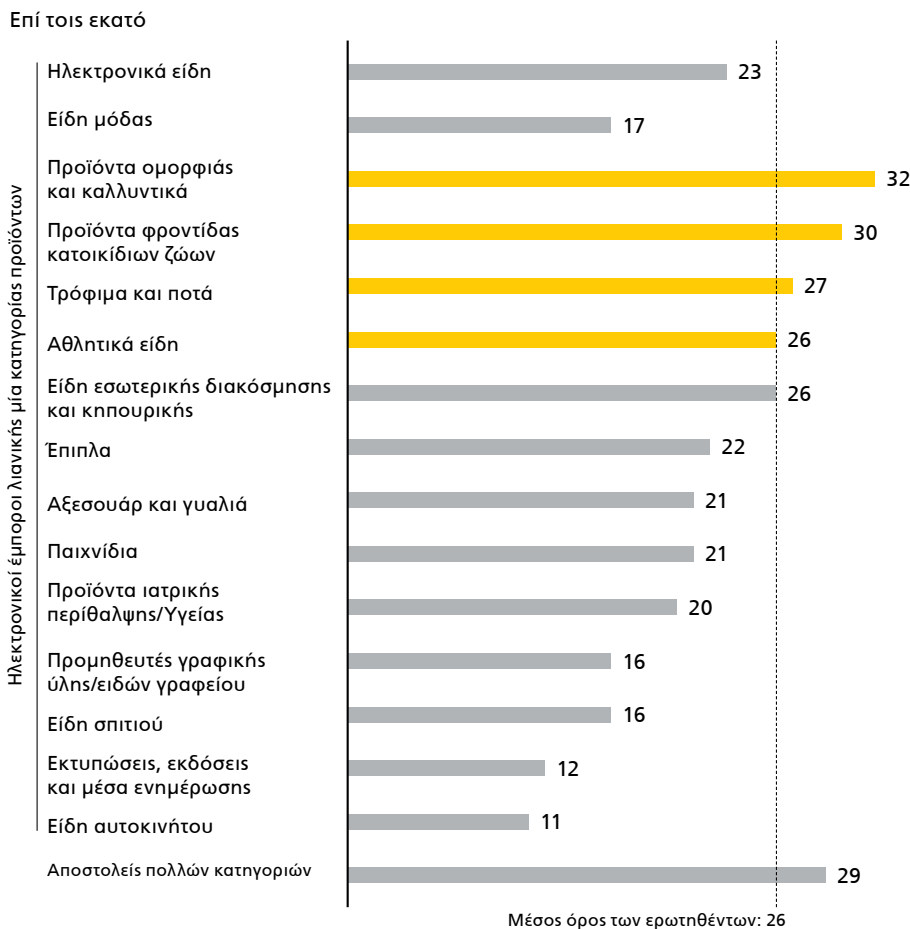
Ως εκ τούτου, οι περισσότεροι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής οφείλουν να βασίζονται στην πρότασή τους στη διαθεσιμότητα του προϊόντος και στην εμπιστοσύνη. Οι διαφορές στη διαθεσιμότητα του προϊόντος ανάμεσα στις περιοχές – για παράδειγμα, προϊόντα με προστατευόμενη ονομασία προέλευσης, κατηγορίες προϊόντων που

απευθύνονται σε εξειδικευμένο κοινό και τοπικές τάσεις που εμφανίζονται σε μια συγκεκριμένη χώρα – θα συνεχίσουν να υπάρχουν. Συνεπώς, η παροχή μιας επιλογής προϊόντων που δεν μπορούν να αποκτηθούν (εύκολα) σε άλλες χώρες (π.χ., έμποροι ειδών μόδας που προσφέρουν μια ευρεία επιλογή σε μεγέθη και χρώματα) μπορεί μακροπρόθεσμα να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Άλλοι εγχώριοι και διεθνείς ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής βρίσκουν δυσκολίες στην καθιέρωση της αξιοπιστίας ενός εμπορικού σήματος σε διεθνές επίπεδο.

Εξετάζοντας σε βάθος τα κίνητρα αγοράς των καταναλωτών, παρατηρούμε διαφορές σε κάθε χώρα. Το γεγονός αυτό επηρεάζει τη στρατηγική διείσδυσης των ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής. Η καλύτερη διαθεσιμότητα προϊόντος φαίνεται να είναι πρωταρχικός παράγοντας, ειδικά στις ώριμες αγορές ηλεκτρονικού εμπορίου, όπως η Ιαπωνία (45% των ερωτηθέντων), η Γερμανία (40%) και το Ηνωμένο Βασίλειο (40%). Για να επωφεληθούν από αυτό, οι έμποροι λιανικής που δραστηριοποιούνται ηλεκτρονικά πρέπει να τονίζουν ιδιαίτερα το εύρος των προσφερόμενων προϊόντων τους με δραστηριότητες προώθησης. Αυτό που ωθεί τους καταναλωτές λιγότερο ώριμων αγορών στον τομέα ηλεκτρονικού εμπορίου να πραγματοποιούν διασυνοριακές αγορές είναι η καλύτερη ποιότητα των προϊόντων (π.χ. 54% στην Κίνα, 45% στη Νιγηρία και 42% στην Ινδία). Η έμφαση στην ποιότητα σε σύγκριση

Στις ώριμες αγορές, οι καταναλωτές αναζητούν μεγαλύτερη δυνατότητα επιλογής, στις λιγότερο ώριμες αγορές αναζητούν καλύτερη ποιότητα

### ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ ΠΟΥ ΑΝΑΜΕΝΟΥΝ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ ΑΠΟ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ



Κατηγορίες ανάπτυξης με προσδοκίες άνω του μέσου όρου

με τους εγχώριους έμπορους λιανικής με ηλεκτρονικά και φυσικά καταστήματα φαίνεται να είναι μια πολλά υποσχόμενη στρατηγική επικοινωνίας με ιδιαίτερη σημασία στις χώρες αυτές.

### ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΟΥ ΑΓΟΡΑΖΟΝΤΑΙ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΑ

Οι καταναλωτές αναζητούν πλέον στο εξωτερικό κάτι περισσότερο από είδη μόδας και ηλεκτρονικά είδη

Έχοντας κατανοήσει τα κίνητρα που ωθούν στις διασυνοριακές αγορές, το ερώτημα που τίθεται είναι: ποια είναι τα προϊόντα που ζητούν οι καταναλωτές και προσφέρουν οι πωλητές; Έρευνες σε καταναλωτές δείχνουν ότι σε όλες τις περιοχές τα είδη μόδας και τα ηλεκτρονικά είδη είναι οι κύριες κατηγορίες προϊόντων για τα οποία πραγματοποιούνται διασυνοριακές αγορές. Οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής που δραστηριοποιούνται στο διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο αντικατοπτρίζουν αυτό το μοτίβο: τα ηλεκτρονικά είδη και τα είδη μόδας είναι σήμερα τα κύρια συστατικά του μείγματος προϊόντος. Περίπου το 25% των εταιρειών που συμμετείχαν στην έρευνα πωλούν ηλεκτρονικά είδη, περίπου το 10% πωλούν είδη μόδας, ενώ ένα κατά προσέγγιση επιπλέον 10% δραστηριοποιούνται και στις δύο κατηγορίες προϊόντων. Ωστόσο, στην πραγματικότητα οι ευκαιρίες αφορούν ένα πολύ ευρύτερο σύνολο

## ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΑΓΟΡΑΣΕΙ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΑΠΟ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ // ΕΠΙΛΟΓΗ ΧΩΡΑΣ

Επί τοις εκατό



<sup>1</sup> Ονόματα κατηγοριών προσαρμοσμένα για λόγους ευκολίας ανάγνωσης  
 Πηγή: Καταναλωτικό βαρόμετρο 2016, Google και TNS, N=16,072

κατηγοριών προϊόντων. Για παράδειγμα, περίπου το ήμισυ των πωλητών προσφέρουν προϊόντα πέραν εκείνων που σχετίζονται με τη μόδα ή τα ηλεκτρονικά και κάποιες κατηγορίες υπερβαίνουν τον ρυθμό ανάπτυξης της συνολικής διασυνοριακής αγοράς και αποκτούν ιδιαίτερη σημασία, όπως ειδικότερα τα προϊόντα ομορφιάς και καλλυντικών, φροντίδας κατοικίδιων ζώων, τρόφιμα και ποτά, καθώς και αθλητικά είδη. Αυτό δείχνει ότι υπάρχουν ευκαιρίες – ακόμη και για express προσφορές – σε ένα ευρύ φάσμα προϊόντων. Επίσης, οι έμποροι λιανικής που δραστηριοποιούνται online και προσφέρουν πολλαπλά είδη προϊόντων παρουσιάζουν ρυθμό ανάπτυξης μεγαλύτερο από εκείνο της συνολικής αγοράς διασυνοριακών συναλλαγών.

Μια ματιά στην καταναλωτική ζήτηση σε επίπεδο χώρας επιβεβαιώνει για ακόμη μια φορά ότι τα είδη μόδας και τα ηλεκτρονικά είδη αποτελούν δύο σημαντικές κάθετες αγορές σε όλες τις χώρες, ενώ υπογραμμίζει και τη σημασία άλλων κατηγοριών προϊόντων. Σε αυτό το πλαίσιο, παρατηρούνται ευκαιρίες πώλησης σε συγκεκριμένες χώρες. Για παράδειγμα, πάνω από το 40% των Κινέζων καταναλωτών δήλωσαν διασυνοριακές αγορές προϊόντων ομορφιάς και καλλυντικών στο Καταναλωτικό Βαρόμετρο της Google. Πρόκειται συχνά για ακριβά προϊόντα, η αξία των οποίων αντανάκλα την ποιότητα και την φήμη τους που υπερέχει έναντι των διαθέσιμων εγχώριων εναλλακτικών.

Κατανοώντας τα σημεία αύξησης της ζήτησης ορισμένων κατηγοριών προϊόντων σε συγκεκριμένες χώρες, οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής που προσφέρουν προϊόντα σε αυτούς τους κλάδους θα πρέπει να λάβουν περισσότερα μέτρα για την προώθηση των πωλήσεων σε αυτές τις χώρες – το πώς θα το πετύχουν αυτό εξετάζεται αναλυτικότερα στην ενότητα «Πώς να πετύχετε». Για τους εμπόρους λιανικής που δραστηριοποιούνται ηλεκτρονικά και στοχεύσουν επιθετικά συγκεκριμένες αγορές και δεν εφησυχάζουν με απροσδόκητα κέρδη από μια προσωρινή διεθνή ζήτηση, αυτό μπορεί να σημαίνει ότι πρέπει να ορίσουν ένα άτομο αποκλειστικά ή ομάδα που να είναι υπεύθυνο για την προσαρμογή της προσφοράς στις τοπικές ανάγκες και την προώθηση στην αντίστοιχη χώρα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media).

Διαφορετικές χώρες παρουσιάζουν ζήτηση για διαφορετικές κατηγορίες προϊόντων

### 3. ΟΙ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΜΠΟΡΩΝ ΛΙΑΝΙΚΗΣ ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΟΥΝ ΤΗ ΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

#### ΣΤΙΓΜΙΟΤΥΠΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΝΟΣ ΕΜΠΟΡΟΥ ΛΙΑΝΙΚΗΣ ΜΕ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ONLINE

Εξετάζοντας την αγορά από τη σκοπιά του ηλεκτρονικού εμπόρου λιανικής, ανακύπτει το ερώτημα πόσο σημαντική είναι για αυτόν η ανάπτυξη διασυνοριακής δραστηριότητας. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα ανέφεραν ότι η συμβολή των εσόδων από διασυνοριακές πωλήσεις στις συνολικές πωλήσεις τους ανέρχεται κατά μέσο όρο σε 10 έως 15% – σε όλες τις χώρες, τις κατηγορίες προϊόντων, τα μεγέθη και τους τύπους πωλητή. Με άλλα λόγια, για εκείνους που δεν δραστηριοποιούνται ακόμη στη διασυνοριακή αγορά, μία αύξηση των πωλήσεων της τάξης του 10% μοιάζει να είναι μια εφικτή προοπτική άπαξ και αρχίσουν να πωλούν σε διεθνές επίπεδο.

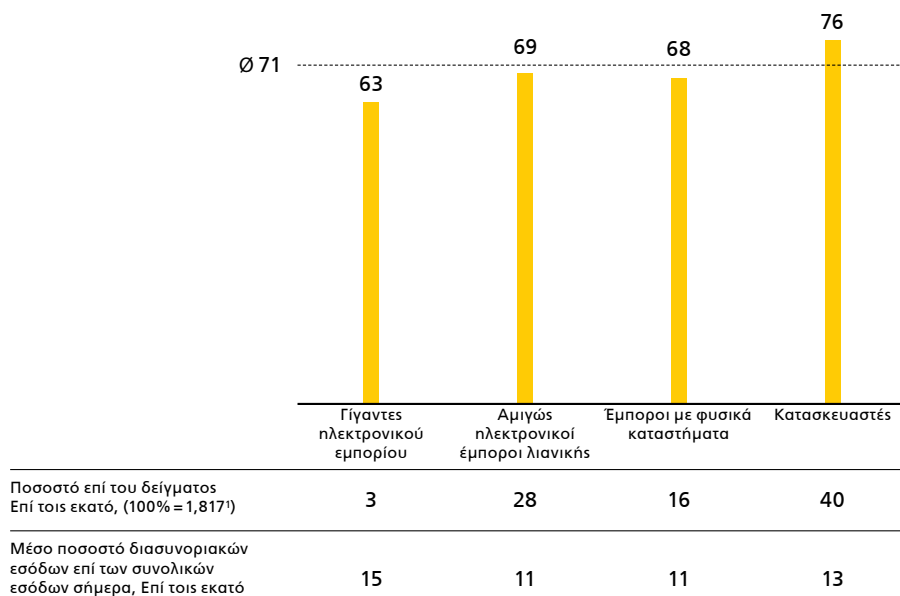
Η μη επιδίωξη διασυνοριακών πωλήσεων σημαίνει μη αξιοποίηση των ευκαιριών για αύξηση των πωλήσεων

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, οι διασυνοριακές πωλήσεις θα αναδειχθούν σε σημαντικό μοχλό ανάπτυξης του συνολικού ηλεκτρονικού εμπορίου, μια άποψη που

Η αύξηση του ποσοστού διασυνοριακών πωλήσεων ως κινητήρια δύναμη ανάπτυξης

## ΟΛΟΙ ΟΙ ΤΥΠΟΙ ΕΜΠΟΡΩΝ ΛΙΑΝΙΚΗΣ ONLINE ΑΝΑΜΕΝΟΥΝ ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΟ ΡΥΘΜΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΑ ΕΠΟΜΕΝΑ 2 - 3 ΕΤΗ

Ποσοστό των ερωτηθέντων που αναμένουν αύξηση των εσόδων από διασυνοριακές αγορές  
Επί τοις εκατό



<sup>1</sup> Δεν περιλαμβάνονται: «φορείς συγκεντρωτικής διαχείρισης logistics για φυσικά προϊόντα», «άλλο» και «δεν ξέρω/δεν απαντώ» απαντήσεις Πηγή: Έρευνα εξαγωγέων, McKinsey

υποστηρίζεται σθεναρά από την έρευνα: το 71% των ηλεκτρονικών εμπόρων λιανικής εκτιμούν ότι το μερίδιό τους επί των διασυνοριακών πωλήσεων θα αυξηθεί. Σε επίπεδο μεμονωμένων εταιρειών, το μερίδιο των διασυνοριακών πωλήσεων που μπορούν να αποκτήσουν δεν έχει όρια. Παραδείγματος χάριν, εξετάζοντας γνωστούς ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής (σε μεγάλες, εγχώριες αγορές-στόχους), αποκαλύπτεται η πολύ μεγαλύτερη δυνατότητα πωλήσεων που επιτρέπει η στοχευμένη διεθνοποίηση. Στο βρετανικό ηλεκτρονικό κατάστημα ειδών μόδας Asos, για παράδειγμα, έμπορος λιανικής πρωτοπόρος στη διεθνή επέκταση δραστηριοτήτων, πάνω από το 40% των ηλεκτρονικών πωλήσεων προέρχεται σήμερα από διεθνείς πωλήσεις.

### ΟΙ 4 ΤΥΠΟΙ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΩΝ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΕΜΠΟΡΩΝ ΛΙΑΝΙΚΗΣ

Διάφοροι τύποι εμπόρων λιανικής και κατασκευαστών διεθνοποιούν τις δραστηριότητές τους με επιτυχία

Τώρα, εάν το διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο είναι μια μεγάλη και ταχέως αναπτυσσόμενη αγορά που συνδέει πολλές διαφορετικές χώρες μεταξύ τους, θα μπορούσε κανείς να αναρωτηθεί: ποιοι είναι οι παίκτες που αξιοποίησαν με επιτυχία αυτές τις ευκαιρίες; Ένα πράγμα είναι βέβαιο: αντίθετα με την κοινή πεποίθηση, δεν πρόκειται μόνο για γίγαντες online πωλήσεων, όπως η Amazon, το eBay ή η Alibaba. Στην πραγματικότητα, το τοπίο των διασυνοριακών ηλεκτρονικών εμπόρων λιανικής παρουσιάζει στις μέρες μας πολλά πρόσωπα: όλοι οι τύποι ηλεκτρονικών εμπόρων λιανικής μπορούν να δραστηριοποιηθούν ενεργά στην εν λόγω αγορά, με εξαιρετικά ευρεία επιτυχία. Μπορούμε να διακρίνουμε τουλάχιστον τέσσερις τύπους ηλεκτρονικών εμπόρων λιανικής. Όλοι τους καταφέρνουν να επεκταθούν σε παγκόσμιο επίπεδο με επιτυχία, ωστόσο παρουσιάζουν μεγάλες διαφορές στα

<sup>3</sup> Ως «μεγάλοι» ορίζονται οι κατασκευαστές με πάνω από 500 εκατ. ευρώ έσοδα/έτος, και ως «μικρομεσαίοι» οι κατασκευαστές με έσοδα/έτος κάτω των 500 εκατ. ευρώ.



σημεία έναρξης των δραστηριοτήτων τους και στην επιτυχία που σημειώνουν. Όλοι αυτοί οι τύποι ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής έχουν τη δυνατότητα διεξαγωγής ελκυστικών συναλλαγών υψηλής αξίας, ανάλογα, για παράδειγμα, με το προσφερόμενο προϊόν και την τιμή-στόχο.

**Οι γίγαντες του ηλεκτρονικού εμπορίου** είναι οι συνήθεις ύποπτοι στον χώρο των διασυνοριακών πωλήσεων. Σε αριθμούς, είναι επίσης ένα μικρό ποσοστό και αποτελούν μόνο το 3% του δείγματος της έρευνας μας. Ως επιχειρήσεις πολλών δισεκατομμυρίων δολαρίων ΗΠΑ, έχουν την οικονομική δύναμη να μετακινούνται στο εξωτερικό. Το κατά πόσο, όμως, επιθυμούν να προβούν σε κάτι τέτοιο δυναμικά εξαρτάται από παράγοντες όπως η ωριμότητα της εταιρείας και η κατάσταση της εγχώριας αγοράς τους. Η Amazon, για παράδειγμα, πέρασε προσηκτικά από αγορά σε αγορά από τα τέλη της δεκαετίας του 1990 και πλέον το 40% των πωλήσεών της προέρχεται εκτός των ΗΠΑ. Για την Alibaba, από την άλλη πλευρά, οι πωλήσεις εκτός Κίνας εξακολουθούν να αντιπροσωπεύουν λιγότερο από το 10% των εσόδων της. Συνολικά, οι συμμετέχοντες στην έρευνα που σχετίζονται με τέτοιους γίγαντες του ηλεκτρονικού εμπορίου επιβεβαιώνουν το ρόλο τους ως πρωτοπόροι: καταγράφουν το μεγαλύτερο μέσο ποσοστό διασυνοριακών πωλήσεων (15%) από όλους τους τύπους ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής. Πώς αυτά τα μεγαθήρια επηρεάζουν το ευρύτερο τοπίο των ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής; Λόγω του μεγάλου μεγέθους τους, μπορεί βεβαίως να συνιστούν μια πραγματική απειλή, ωστόσο μπορεί να είναι και σύμμαχοι καθώς συμβάλλουν στην ανάπτυξη της κουλτούρας των online αγορών σε νέες αναζωογονημένες αγορές ή παρέχουν πρόσβαση σε καταναλωτές μέσω των λύσεων διείσδυσης στην αγορά που παρέχουν σε τρίτους. Το σημαντικότερο ίσως από τη σκοπιά εκτέλεσης του έργου αυτού είναι ότι θέτουν τα πρότυπα εμπειρίας του καταναλωτή σε σχέση με τις εγχώριες και διεθνείς online αγορές. Η επιδίωξή τους να θέσουν ηγετικά πρότυπα στην αγορά φαίνεται, για παράδειγμα, από τη μεγάλη σημασία που δίνουν σε υπερσύγχρονα χαρακτηριστικά logistics κατά το τελευταίο τμήμα της μεταφοράς (last-mile): το 54% των γιγάντων του ηλεκτρονικού εμπορίου που συμμετείχαν στην έρευνα θεωρούν τα χαρακτηριστικά αυτά πολύ σημαντικά, σε σύγκριση με μόλις το 32% του συνολικού δείγματος της έρευνας.

**Οι αμιγώς ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής** είναι μια ομάδα που έχει πολλά να κερδίσει από το διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο και αποτελούν το 28% του δείγματος της έρευνας μας. Ως «γέννημα-θρέμμα» του ηλεκτρονικού εμπορίου, βασίζονται στο ότι μπορούν να κατανοήσουν πολύ καλά τη συμπεριφορά του ηλεκτρονικού αγοραστή στις κάθετες αγορές που στοχεύουν, καθώς και τον τρόπο επιρροής του. Μέσω των διασυνοριακών πωλήσεων αποκτούν ευκαιρίες πρόσβασης σε λιγότερο αξιοποιημένες αγορές στο εξωτερικό, όπου η περαιτέρω αύξηση των πωλήσεων μπορεί να επιτευχθεί με λιγότερο κόστος ακόμη και σε σύγκριση με το κόστος στην αντίστοιχη εγχώρια αγορά τους. Επιπλέον, συχνά έχουν μια αρκετά εξειδικευμένη πρόταση αξίας που ταιριάζει στις ξένες αγορές, είτε σχετίζεται με τη διαθεσιμότητα είτε με την τιμή. Ωστόσο, η διείσδυση στη διεθνή αγορά από τους αμιγώς ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής εξαρτάται σήμερα από την περιοχή: έχουν ιδιαίτερα εξέχουσα θέση στο Ηνωμένο Βασίλειο, όπου και αποτελούν το 39% του συνολικού δείγματος, έναντι του μόλις 14% στην Κίνα. Το χάσμα αυτό αναδεικνύει το μεγάλο βαθμό εξάρτησης των πωλητών αυτών από τις ευνοϊκές συνθήκες αγοράς σε σχέση με άλλες ομάδες εμπορών. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής αναπτύσσονται ραγδαία λόγω καλύτερης πρόσβασης σε αγορές μεγάλης ζήτησης, οι οποίες συνδέονται μέσω συμφωνιών ελεύθερου εμπορίου και της ευρέως κατανοητής αγγλικής γλώσσας. Από τη σκοπιά της Κίνας, οι αγορές μεγάλης ζήτησης τείνουν να είναι περισσότερο απομακρυσμένες και η πρόσβαση σε αυτές καθίσταται πιο δύσκολη, δεδομένου του πιο προστατευμένου εμπορικού περιβάλλοντος και των γλωσσικών εμποδίων που πρέπει να ξεπεραστούν. Στην επόμενη ενότητα με τίτλο «Πώς να πετύχετε» θα μιλήσουμε για το πώς μπορούν οι παίκτες αυτοί να ξεπεράσουν πιο αποτελεσματικά τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν στις διεθνείς πωλήσεις.

Οι γίγαντες του ηλεκτρονικού εμπορίου θέτουν τα πρότυπα για την εμπειρία καταναλωτή

Οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής με μητρική γλώσσα την αγγλική έχουν φυσικό πλεονέκτημα

Οι παίκτες σε πολλές κατηγορίες προϊόντων απολαμβάνουν μεγαλύτερη διασυνοριακή ανάπτυξη

Η διάκριση μεταξύ των αμιγώς ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής που προσφέρουν μία κατηγορία προϊόντων και εκείνων με πολλές κατηγορίες προϊόντων δείχνει ότι ιστορικά η αύξηση των διασυνοριακών εσόδων από B2C συναλλαγές ήταν κατά 20% υψηλότερη για τους παίκτες πολλών κατηγοριών από ό,τι για εκείνους που προσέφεραν μία μόνο κατηγορία προϊόντων. Ακόμα περισσότερο, σχεδόν το 80% των ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής με πολλές κατηγορίες προϊόντων εκτιμούν ότι το ποσοστό των διασυνοριακών τους πωλήσεων θα αυξηθεί περαιτέρω, έναντι μόνο του 55% περίπου των ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής που προσφέρουν μία κατηγορία προϊόντων. Ως εκ τούτου, η ανάπτυξη προς την κατεύθυνση της προσφοράς πολλών κατηγοριών προϊόντων σίγουρα εξαγγυώνεται ως διασυνοριακή επιτυχία για τους ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής. Οι καταναλωτές σε όλο τον κόσμο επιβραβεύουν την ευκολία που παρέχεται από τους παίκτες πολλών κατηγοριών (οι γίγαντες του ηλεκτρονικού εμπορίου έχουν ηγετική θέση σε αυτόν τον τομέα) και οι έμποροι λιανικής επωφελούνται από πολύ ευρύτερες ευκαιρίες διασυνοριακών πωλήσεων.

Για τους εμπόρους λιανικής με φυσικά καταστήματα, οι διασυνοριακές πωλήσεις αποτελούν πρόκληση

**Οι έμποροι λιανικής με φυσικά καταστήματα**, δηλαδή αυτοί που πωλούν κατά κύριο λόγο μέσω φυσικών εγκαταστάσεων διαθέτοντας ένα δευτερεύον κανάλι online πωλήσεων, αποτελούν το 16% του δείγματος της έρευνας μας. Αυτοί δηλώνουν σήμερα το χαμηλότερο ποσοστό διασυνοριακών πωλήσεων (κατά μέσο όρο 11% των συνολικών πωλήσεων), αν και η διαφορά είναι μικρή. Ενώ το 68% των ερωτηθέντων από αυτή την ομάδα εμπορών αναμένει αύξηση του ποσοστού των διασυνοριακών πωλήσεων στο μέλλον, η ομάδα αυτή αντιμετωπίζει σε διάφορους βαθμούς μια διπλή πρόκληση. Πρώτον, πρέπει να αναπτύξουν εκείνες τις ψηφιακές ικανότητες που θα τους επιτρέψουν να ανταγωνίζονται επί ίσοις όροις τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται κατά κύριο λόγο ηλεκτρονικά, όπως ο κορυφαίος σχεδιασμός ηλεκτρονικού καταστήματος ή το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ, καθήκοντα που υπήρχαν ήδη κατά τη δραστηριοποίηση στην εγχώρια αγορά και απλώς γίνονται πιο περίπλοκα υπό το διεθνές πλαίσιο όπου πρέπει να ανταποκριθούν στις ειδικές προσδοκίες των καταναλωτών σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο. Και δεύτερον, πρέπει να βρουν μια νέα συνταγή επιτυχίας προκειμένου να ανασχεδιάσουν τα περιουσιακά στοιχεία και τις διαδικασίες που βασίζονται στο φυσικό κατάστημά τους, ώστε να είναι κατάλληλα για τον ψηφιακό κόσμο. Κατά πόσο είναι πιθανό να πετύχει αυτός ο μετασχηματισμός εξαρτάται από την οργανωτική τους ευελιξία, αλλά και από την αποδοχή και την αναγνωρισιμότητα των προϊόντων που εμπορεύονται.

Οι κατασκευαστές παρακάμπτουν όλο και περισσότερο τους μεσάζοντες και αναπτύσσονται 1,3 φορές ταχύτερα από τους εμπόρους λιανικής

**Οι κατασκευαστές** που πωλούν απευθείας στους καταναλωτές είναι τα ανερχόμενα αστέρια στο χώρο των διασυνοριακών πωλήσεων. Αποτελούν τη μεγαλύτερη ομάδα του δείγματος της έρευνάς μας και αντιπροσωπεύουν το 40% του συνόλου των απαντήσεων. Είναι οι πιο ταχέως αναπτυσσόμενοι όλων των τύπων ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής που συμμετέχουν στην έρευνα και δηλώνουν ανάπτυξη 1,3 φορές ταχύτερα από το μέσο ηλεκτρονικό εμπόρο λιανικής που ερωτήθηκε. Για την περαιτέρω ανάπτυξή τους δίνουν εξαιρετική σημασία στις διασυνοριακές πωλήσεις, με το 76% όλων των κατασκευαστών να εκτιμά ότι τα έσοδα της επιχείρησής τους από διασυνοριακές πωλήσεις θα αυξηθούν περαιτέρω, ενώ το ποσοστό είναι ακόμα υψηλότερο μεταξύ των κατασκευαστών υψηλής αξίας με μέση αξία καλαθιού πάνω από 500 δολάρια ΗΠΑ. Το όφελος για αυτούς είναι σαφές: Πωλώντας μέσα από το δικό τους ηλεκτρονικό κατάστημα έχουν άμεση πρόσβαση σε μια διεθνή βάση καταναλωτών, χωρίς να απαιτείται τεράστια γνώση της τοπικής αγοράς. Επίσης, παρακάμπτοντας τους μεσάζοντες, όπως οι γενικοί εισαγωγείς ή οι τοπικοί έμποροι λιανικής, μπορούν να μετακινούνται σε νέες αγορές πιο γρήγορα έχοντας καλύτερο έλεγχο του εμπορικού τους σήματος και της συνολικής εμπειρίας καταναλωτή και, ενδεχομένως, πετυχαίνοντας πολύ υψηλότερα περιθώρια κέρδους. Εάν προσφέρουν ένα μοναδικό προϊόν ή διαθέτουν ένα φιλόδοξο εμπορικό σήμα, είναι πιθανό να αξιοποιήσουν μια απροσδόκητη ζήτηση από καταναλωτές του εξωτερικού ή να τη προκαλέσουν πιο εύκολα. Αυτό θα μπορούσε να ισχύει για μια σειρά επιχειρήσεων, από την Alessi, έναν ιταλό κατασκευαστή ειδών σπιτιού που ιδρύθηκε πριν από 95

χρόνια, έως τους σχεδιαστές ειδών χειροτεχνίας που άρχισαν να πωλούν μέσα από πλατφόρμες, όπως η Etsy ή η DaWanda, πριν από τρεις μήνες. Ωστόσο, αν κύριος παράγοντας διαφοροποίησης δεν είναι η μοναδικότητα αλλά άλλοι παράγοντες, όπως η ανώτερη ποιότητα ή η τιμή, οι κατασκευαστές μπορεί να χρειαστεί να προσπαθήσουν περισσότερο για να προσελκύσουν το καταναλωτικό ενδιαφέρον στους σωστούς κλάδους-στόχους του εξωτερικού.

Διακρίνοντας τους κατασκευαστές με βάση το μέγεθός τους, παρατηρούμε ότι οι μεγαλύτεροι εξ' αυτών βρίσκονται σε ταχύτερη διασυνοριακή αναπτυξιακή τροχιά από τους μικρομεσαίους κατασκευαστές<sup>3</sup>. Η συντριπτική πλειοψηφία των κατασκευαστών εκτιμά ότι το μερίδιο των διασυνοριακών τους πωλήσεων θα αυξηθεί με την πάροδο του χρόνου (74% των μεσαίων και μικρών κατασκευαστών, 76% των μεγάλων κατασκευαστών). Ωστόσο, το ποσοστό των κατασκευαστών που αναμένει ότι αυτή η αύξηση θα είναι σημαντική διαφέρει ανάλογα με το μέγεθος των διάφορων κατασκευαστών: το 36% των μεγάλων κατασκευαστών είναι πεπεισμένοι ότι θα έχουν σημαντική αύξηση του μεριδίου των διασυνοριακών τους πωλήσεων, ενώ μόνο το 26% των μικρομεσαίων κατασκευαστών πιστεύουν κάτι τέτοιο. Το αποτέλεσμα αυτό οφείλεται κυρίως στο ότι οι μεγαλύτεροι κατασκευαστές έχουν το πλεονέκτημα να διαθέτουν γενικά ένα πιο ισχυρό εμπορικό σήμα σε διεθνές επίπεδο, περισσότερους πόρους και πολύτιμες γνώσεις σχετικά με την περαιτέρω ανάπτυξη των διασυνοριακών δραστηριοτήτων τους. Για τους μικρότερους κατασκευαστές αυτό συνεπάγεται την ανάγκη οικοδόμησης ενός διεθνούς εμπορικού σήματος και ανάπτυξης των ικανοτήτων στον τομέα των διασυνοριακών πωλήσεων (συμπεριλαμβανομένης της τοπικής προσαρμογής του ηλεκτρονικού μάρκετινγκ του προσφερόμενου προϊόντος), προκειμένου να αξιοποιήσουν πλήρως τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται στον χώρο των διασυνοριακών πωλήσεων. Η αξιοποίηση των express αποστολών μπορεί να είναι ένας τρόπος ώστε οι μικρότεροι κατασκευαστές να αντισταθμίσουν ένα μέρος τουλάχιστον των φυσικών μειονεκτημάτων τους έναντι των μεγαλύτερων κατασκευαστών. Η διαπίστωση αυτή υποστηρίζεται επίσης από τα στοιχεία της έρευνας μας, τα οποία δείχνουν ότι οι μικρότεροι κατασκευαστές αξιολογούν την ταχύτητα παράδοσης ως ακόμη πιο σημαντική από ό,τι οι μεγαλύτεροι κατασκευαστές. Θα εξετάσουμε περαιτέρω τον τρόπο με τον οποίο μπορούν οι κατασκευαστές να βρουν τον δρόμο προς την διεθνή επιτυχία στην επόμενη ενότητα «Πώς να πετύχετε».

Η ισχυρή διασυνοριακή απόδοση των μεγάλων κατασκευαστών δεν εκτείνεται μόνο στην ανάπτυξη, αλλά και στο μέγεθος του καλαθιού. Το 60% των μεγάλων κατασκευαστών αναφέρουν μεγαλύτερο μέγεθος καλαθιού των διασυνοριακών πωλήσεων σε σχέση με τις εγχώριες πωλήσεις, ενώ μόνο το 35% των μικρών κατασκευαστών αναφέρουν κάτι ανάλογο. Ως εκ τούτου, οι μεγάλοι κατασκευαστές έχουν επίσης τις ευκαιρίες να πωλούν διασυνοριακά με ιδιαίτερα υψηλή κερδοφορία.

Όσον αφορά τους εμπόρους λιανικής, η επιταχυνόμενη ανάπτυξη των κατασκευαστών θέτει το ερώτημα του πώς θα αντιμετωπιστεί το γεγονός ότι οι τελευταίοι πωλούν ολοένα και περισσότερο απευθείας στον τελικό καταναλωτή – ένα ερώτημα που προφανώς δεν αφορά μόνο τις διασυνοριακές πωλήσεις. Σαφώς, η πίτα του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου είναι αρκετά μεγάλη τόσο για τους εμπόρους λιανικής όσο και τους κατασκευαστές. Αλλά οι έμποροι λιανικής θα πρέπει να βρουν μια ξεχωριστή πρόταση αξίας για να ανταγωνιστούν τις αυξανόμενες διεθνείς πωλήσεις των κατασκευαστών που γίνονται απευθείας στον καταναλωτή. Παραδείγματα τομέων για την επίτευξη μιας ξεχωριστής πρότασης αξίας μπορεί να είναι ένα εύχρηστο ηλεκτρονικό κατάστημα, αξιολόγηση των προϊόντων από τους καταναλωτές, προγράμματα επιβράβευσης για μακροχρόνιους πελάτες και παροχή υπηρεσιών υψηλού επιπέδου. Άλλο ένα παράδειγμα είναι η προσφορά στους καταναλωτές προστιθέμενης αξίας μέσω express αποστολών.

Η αξιοποίηση express αποστολών βοηθάει τους μικρούς κατασκευαστές να αντισταθμίσουν μέρος των μειονεκτημάτων τους σε σχέση με τους μεγαλύτερους κατασκευαστές

Οι έμποροι λιανικής πρέπει να βρουν μια ξεχωριστή πρόταση αξίας προκειμένου να ανταγωνιστούν τα ηλεκτρονικά καταστήματα των κατασκευαστών

# ΠΩΣ ΝΑ ΠΕΤΥΧΕΤΕ;



Όπως είδαμε μέχρι τώρα, το διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί μια τεράστια ευκαιρία για τους ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής σε όλο τον κόσμο. Σε πολλές χώρες οι καταναλωτές αγοράζουν σήμερα από το εξωτερικό μία ευρεία γκάμα προϊόντων που είτε δεν είναι διαθέσιμα σε τοπικό επίπεδο είτε, εάν είναι, είναι πιο ακριβά, είναι χαμηλότερης ποιότητας ή προέρχονται από λιγότερο αξιόπιστη πηγή – και θα συνεχίσουν να αγοράζουν ακόμη περισσότερο στο μέλλον. Το σημερινό ποικιλόμορφο τοπίο των ηλεκτρονικών εμπορών λιανικής που πωλούν διασυνοριακά αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις όλων των σχημάτων και μεγεθών έχουν τη δυνατότητα να επεκταθούν σε παγκόσμιο επίπεδο και να επωφεληθούν από τους νέους αναδυόμενους «δρόμους μπαχαρικών». Αυτό δεν σημαίνει, βεβαίως, ότι η αξιοποίηση των ευκαιριών για διασυνοριακές πωλήσεις είναι «παιχνιδάκι» – αν και είναι πολύ πιο εύκολο εγχείρημα από ό, τι πιστεύουν πολλοί. Κάθε ηλεκτρονικός έμπορος λιανικής θα χρειαστεί να αντιμετωπίσει θεμελιώδη ερωτήματα όπως ποια προϊόντα θα πουλήσει, πού θα τα πουλήσει και με ποιον τρόπο.

Παρακάτω αναλύεται πιο διεξοδικά τι πρέπει να κάνει ένας ηλεκτρονικός έμπορος λιανικής προκειμένου να πετύχει στο διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο. Συζητείται πώς οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής, που προβαίνουν σε διασυνοριακές πωλήσεις με επιτυχία, εξαλείφουν τις ανησυχίες που έχουν οι καταναλωτές όταν πρόκειται να κάνουν διασυνοριακές αγορές, πώς μπορούν να εντοπίσουν την πρόθεση αγοράς από καταναλωτές στο εξωτερικό και ποια είναι τα πέντε βήματα στα οποία πρέπει προβούν για να γίνουν διεθνείς πρωταθλητές.

## 1. ΜΕΣΑ ΚΑΜΨΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΦΥΛΑΞΕΩΝ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Οι έμποροι λιανικής που δραστηριοποιούνται ηλεκτρονικά, για να είναι σε θέση να πωλούν με επιτυχία τα προϊόντα διασυνοριακά, πρέπει να αντιμετωπίζουν με πειστικό τρόπο τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι καταναλωτές κατά την τοποθέτηση της παραγγελίας τους σε ένα ηλεκτρονικό κατάστημα στο εξωτερικό. Το Καταναλωτικό Βαρόμετρο της Google δείχνει ότι, πέρα από την έλλειψη ενδιαφέροντος για διεθνείς προσφορές, οι σημαντικότερες προκλήσεις για τους διεθνείς καταναλωτές σχετίζονται με τα logistics, την εμπιστοσύνη, την τιμή και την εμπειρία των πελατών.

Όσον αφορά στις προκλήσεις που σχετίζονται με τα logistics, το 24% των καταναλωτών δηλώνει ανησυχία σχετικά με την επιστροφή των προϊόντων και το 18% ανησυχία σχετικά με τον απαιτούμενο χρόνο παράδοσης. Έρευνα σε καταναλωτές<sup>4</sup> δείχνει ότι το 18% των καταναλωτών αναμένει παράδοση από και εντός Ευρώπης μέσα σε λιγότερο από τρεις ημέρες, το 14% αναμένει παράδοση στην Αυστραλία σε λιγότερο από τρεις ημέρες και το 7% αναμένει για παράδοση στις ΗΠΑ στο ίδιο χρονικό διάστημα. Οι αυστηρές αυτές προσδοκίες παράδοσης μπορούν να ικανοποιηθούν εύκολα προσφέροντας express επιλογές αποστολής (ήτοι προκαθορισμένης ώρας), που επιτρέπουν τάχιστο χρόνο παράδοσης και επιφέρουν λύσεις εύκολης επιστροφής.

Αναφορικά με την εμπιστοσύνη, το 19% των καταναλωτών δηλώνει ότι γενικά δεν εμπιστεύεται καταστήματα στο εξωτερικό, το 18% δηλώνει ανησυχία για τα προβλήματα εξυπηρέτησης πελατών, ενώ το 14% ανησυχεί για την πραγματοποίηση της πληρωμής σε ξένο νόμισμα. Η οικοδόμηση σχέσης εμπιστοσύνης με ένα διεθνές κοινό δεν είναι εύκολη ή γρήγορη υπόθεση για τους ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το μέγεθος και το εμπορικό σήμα του ηλεκτρονικού εμπόρου λιανικής. Το σήμα ενός γίγαντα του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι καθαυτό αξιόπιστο, όπως και το ισχυρό σήμα των εμπορών λιανικής και κατασκευαστών – ωστόσο, οι μικρότεροι αμιγώς online παίκτες και οι μικρομεσαίοι

Οι καταναλωτές προβληματίζονται σχετικά με τη μεταφορά, την εμπιστοσύνη, την τιμή και την εμπειρία χρήσης.

Τα προβλήματα σε σχέση με τα logistics λύνονται εύκολα μέσω υπηρεσιών προκαθορισμένης ώρας παράδοσης

Η χρήση του σήματος ενός μεταφορέα συμβάλλει στη δημιουργία εμπιστοσύνης

κατασκευαστές βρίσκονται σε μειονεκτική θέση σε αυτόν τον τομέα. Αυτοί οι λιγότερο αναγνωρισμένοι παίκτες εξαρτώνται πολύ περισσότερο από το ισχυρό σήμα ενός αξιόπιστου συνεργάτη παρόχου υπηρεσιών logistics. Ένα επιπλέον βήμα προς την οικοδόμηση σχέσης εμπιστοσύνης με τους καταναλωτές αποτελεί η αξιοποίηση αξιόπιστων σημάτων στην ιστοσελίδα (π.χ., αξιόπιστα τοπικά καταστήματα και πιστοποιητικά ασφαλείας προσωπικών δεδομένων) και η προσφορά καθιερωμένων μεθόδων πληρωμής (π.χ., PayPal, Alipay και αντικαταβολή).

Η τιμή πρέπει να είναι διαφανής

Όσον αφορά στην τιμή, το 15% των καταναλωτών θεωρεί ότι οι αγορές από ηλεκτρονικό έμπορο λιανικής εγκατεστημένο στο εξωτερικό είναι ουσιαστικά πιο ακριβές. Όπως αναφέρθηκε στην προηγούμενη ενότητα σχετικά με τις ευκαιρίες από τη «Σκοπιά του καταναλωτή», η διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της τιμής αποδεικνύεται μακροπρόθεσμα δύσκολο εγχείρημα για τους περισσότερους ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής (εκτός από τους προμηθευτές βασικών προϊόντων σε χώρες με χαμηλό συντελεστή κόστους). Ωστόσο, η διαφάνεια ως προς τις χρεώσεις των διεθνών καταναλωτών, δηλαδή η αναφορά του τελικού κόστους του προϊόντος στο οποίο περιλαμβάνονται τυχόν πρόσθετες χρεώσεις αποστολής και δασμών, είναι ένα καλό πρώτο βήμα για την αντιμετώπιση του εμποδίου αυτού.

Μια καλή εμπειρία διεθνών αγορών ενισχύει την εμπιστοσύνη

Όσον αφορά στην εμπειρία, το 15% των διεθνών καταναλωτών δηλώνει ότι η εμπειρία του από ιστοσελίδες του εξωτερικού δεν ήταν καλή, το 12% αναφέρει ότι αντιμετώπισε δυσκολίες με τη γλώσσα και το 2% θεωρεί ότι οι ξένες ιστοσελίδες είναι χαμηλής ποιότητας. Η προσπάθεια αντιμετώπισης των ελλείψεων αναφορικά με την εμπειρία του καταναλωτή περιλαμβάνει μερικές σχετικά εύκολες ενέργειες αλλά και μια σειρά από δύσκολες ενέργειες. Τα απαραίτητα βήματα που πρέπει να γίνουν περιγράφονται στα ακόλουθα υποκεφάλαια.

## 2. ΓΡΗΓΟΡΗ ΕΝΑΡΞΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΤΟΥ ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

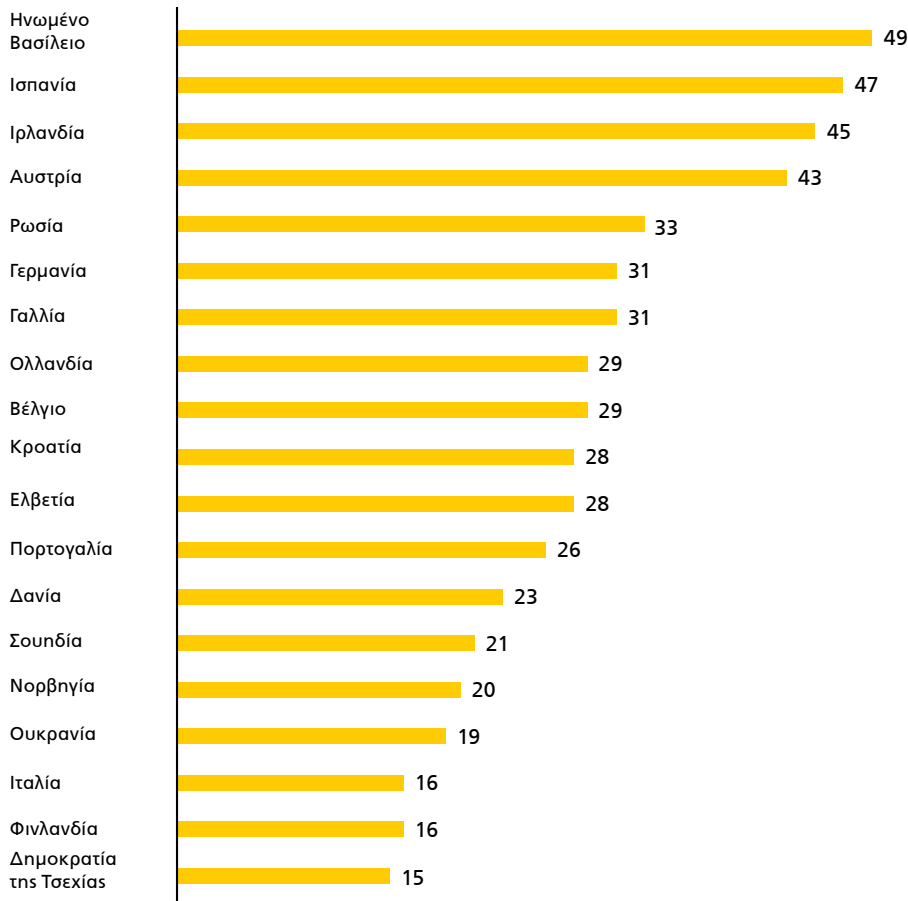
Έχοντας λάβει τα κατάλληλα μέτρα και έχοντας εξασφαλίσει τους κατάλληλους συνεργάτες για την κάμψη των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι διασυνοριακοί καταναλωτές, όπως τα logistics, η εμπιστοσύνη, η τιμή και η εμπειρία των πελατών, οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής έχουν λύσει ήδη την πλευρά της εξίσωσης που αφορά στην υποδομή. Αλλά πώς μπορούν τώρα να βγουν έξω και να αρχίσουν να πωλούν διασυνοριακά στην πράξη;

Ο έλεγχος για την προοπτική διεθνούς ζήτησης απαιτεί λίγα μόνο λεπτά

Μπορεί μάλιστα να είναι τόσο απλό όσο η φράση: «κάθε προσφορά προσελκύει την αντίστοιχη ζήτηση». Στις περιπτώσεις διάθεσης μοναδικών προϊόντων ή ξεχωριστών επιλογών, η αγορά από το εξωτερικό μπορεί να είναι πραγματικά έτοιμη και να βρίσκεται σε κατάσταση αναμονής. Αναλύοντας την επισκεψιμότητα της ιστοσελίδας τους, οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής μπορούν να προσδιορίσουν εάν υπάρχει κάποια ζήτηση από το εξωτερικό, η οποία δεν ικανοποιείται. Μια σύγκριση με την επισκεψιμότητα των ιστοσελίδων των ανταγωνιστών χρησιμοποιώντας εργαλεία όπως το SimilarWeb ή το Searchmetrics, προσφέρει καλύτερη εικόνα της διεθνούς ευκαιρίας όσον αφορά σε ένα εξατομικευμένο τμήμα προϊόντος και τις δυνητικές υποψήφιες χώρες ή περιοχές-στόχους. Μια κοινή, μεγάλης κλίμακας ανάλυση που διεξήχθη σε συνεργασία με τη SimilarWeb σε κάθε ευρωπαϊκή χώρα για τις 1.000 κορυφαίες ιστοσελίδες αγορών, δείχνει ότι πάνω από μία στις τέσσερις ιστοσελίδες έχει σημαντική διεθνή επισκεψιμότητα, ακόμη και σε μικρότερες, λιγότερο συνδεδεμένες αγορές όπως η Ιρλανδία ή η Κροατία. Πρόκειται για μια πραγματικά

## ΜΕΡΙΔΙΟ ΤΩΝ ΤΟΠΙΚΩΝ ΚΟΡΥΦΑΙΩΝ ΕΜΠΟΡΩΝ ΛΙΑΝΙΚΗΣ ΜΕ ΠΟΣΟΣΤΟ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΕΠΙΣΚΕΨΙΜΟΤΗΤΑΣ > 15%<sup>1</sup>

Επί τοις εκατό



<sup>1</sup> Ανάλυση των κορυφαίων 1.000 ιστοσελίδων αγοράς, εκτός των διεθνών πωλητών  
 Πηγή: SimilarWeb, McKinsey

μεγάλη ευκαιρία – και σε πολλές περιπτώσεις, δεν απαιτεί ούτε περαιτέρω έρευνα αγοράς ούτε πρόσθετα έξοδα μάρκετινγκ.

Προκειμένου η ζωή των διεθνών αγοραστών να γίνει λίγο πιο εύκολη με την παροχή υποστήριξης και καθοδήγησης, μπαίνουν στο παιχνίδι οι πάροχοι υπηρεσιών με μεγάλη εξειδίκευση. Παραδείγματος χάριν, η Global-e υπόσχεται στους εμπόρους λιανικής ότι μπορούν να «επεκταθούν σε παγκόσμιο επίπεδο» και ταυτόχρονα να «παραμείνουν τοπικοί έμποροι». Αντί της υιοθέτησης της προσέγγισης ανά αγορά, η Global-e δίνει τη δυνατότητα στους ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής να πωλούν σε περισσότερες από 200 χώρες και να εξακολουθούν να προσφέρουν την τοπική εμπειρία περιήγησης (browsing) και ολοκλήρωσης παραγγελίας (checkout) που προσδοκούν οι διεθνείς αγοραστές, συμπεριλαμβανομένων των προσαρμοσμένων νομισμάτων, τιμών, γλωσσών, ΦΠΑ, υπολογισμών δασμού ή επιλογών πληρωμής.

Χάρη στις δυνατότητες της τεχνολογίας όπως το API (Διεπαφή Προγραμματισμού Εφαρμογών) και τα έτοιμα plug-in, οι υπηρεσίες αυτές επιτρέπουν στους ηλεκτρονικούς εμπόρους λιανικής να αρχίσουν να πωλούν τα προϊόντα τους σε παγκόσμια κλίμακα μέσα σε λίγες ημέρες.

Οι έτοιμες λύσεις επιτρέπουν την άμεση έναρξη δραστηριοτήτων στο χώρο των διασυνοριακών πωλήσεων

### 3. ΓΙΝΕΤΕ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΠΡΩΤΑΘΛΗΤΕΣ ΣΕ ΠΕΝΤΕ ΒΗΜΑΤΑ

Η προσέγγιση «δοκιμάζω και μαθαίνω» που στοχεύει στη διεθνή ζήτηση μπορεί να είναι μια καλή αρχή για τους παίκτες κατά την πορεία τους να γίνουν διεθνείς πρωταθλητές. Αλλά η αξιοποίηση των πλήρων δυνατοτήτων του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου απαιτεί περισσότερα από τους εμπόρους λιανικής. Θα πρέπει να προβούν σε πέντε βήματα κατά την πορεία τους να γίνουν διεθνείς πρωταθλητές.

#### 1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΑΦΗΝΕΙΑ

Εντοπίστε τις ευκαιρίες διασυνοριακών πωλήσεων που σας ταιριάζουν

Για να κυνηγήσουν πραγματικά τις πιο ελπιδοφόρες αγορές από πλευράς ζήτησης, οι παίκτες πρέπει να εφαρμόσουν μια ισχυρή πολιτική επίθεσης και να στοχεύσουν ενεργά τους κατάλληλους καταναλωτές. Καθώς αυτό απαιτεί προσπάθεια, χρόνο και χρήμα, οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής πρέπει πρώτα να αναζητήσουν συστηματικά τις πιο ελκυστικές αγορές καταναλωτών. Η ανάλυση της επισκεψιμότητας της ιστοσελίδας αναφέρθηκε ήδη ως μια πηγή που καθιστά δυνατή την καλύτερη κατανόηση των τρεχόντων προτύπων ζήτησης αναφορικά τόσο με τα ηλεκτρονικά καταστήματα των ηλεκτρονικών εμπόρων λιανικής όσο και με το ευρύτερο τμήμα της αγοράς στο οποίο δραστηριοποιούνται. Εξίσου χρήσιμη είναι και η εξέταση των γενικών δεικτών ελκυστικότητας της τρέχουσας αγοράς, όπως ο δείκτης διεξόδους ηλεκτρονικού εμπορίου ή ο βαθμός της προσφοράς τοπικού ηλεκτρονικού εμπορίου σε μια χώρα ή περιοχή – δεδομένα που εντοπίζονται εύκολα στο διαδίκτυο. Ωστόσο, αυτό παρέχει μόνο μια στατική ματιά στη σημερινή αγορά, και όχι στο μελλοντικό τοπίο όπως θα διαμορφωθεί από τη στιγμή που οι παίκτες θα αρχίσουν να δραστηριοποιούνται ενεργά. Επομένως, είναι χρήσιμο να εξεταστούν ευρύτερα οι προτιμήσεις και οι τάσεις των καταναλωτών. Για παράδειγμα, η ισχυρή πολιτισμική εγγύτητα επέτρεψε σε εμπόρους λιανικής με έδρα το Ηνωμένο Βασίλειο να πωλούν με επιτυχία σε αγορές της πρώην Κοινοπολιτείας ενώ οι σκανδιναβοί σχεδιαστές μόδας που συνειδητοποίησαν τη γοητεία που ασκεί το στυλ τους έχουν κατακτήσει άλλες ευρωπαϊκές αγορές.

Στη συνέχεια ορίζεται ο τρόπος προώθησης των πωλήσεων. Όπως αναφέρθηκε νωρίτερα, αυτή μπορεί να βασίζεται στη διαθεσιμότητα, στην προσφορά (συμπεριλαμβανομένης της τιμής) και στην εμπιστοσύνη. Οι παίκτες που βασίζονται στη διαθεσιμότητα πρέπει να προσπαθήσουν να βρουν το προϊόν τους (ή κάποιο κοντινό υποκατάστατο) στην υπό εξέταση αγορά της ζήτησης. Εάν αυτό δεν είναι εφικτό, θα πρέπει να αναρωτηθούν γιατί συμβαίνει αυτό. Μήπως είναι πολύ νέο ή πολύ ασυνήθιστο για να το γνωρίζουν οι αγοραστές από το εξωτερικό; Θα πρέπει να μάθουν εάν υπάρχει κάποια πηγή διαφοροποίησης και εάν αυτή επιδέχεται υπεράσπισης. Για παράδειγμα, στην περίπτωση ενός εξειδικευμένου παραγωγού, η πώληση στο πλαίσιο μιας προστατευόμενης ονομασίας προέλευσης (π.χ., στον χώρο των τροφίμων) ή η κατοχή αποκλειστικών δικαιωμάτων σημαίνει πιθανότητα ότι υπάρχει νικητής. Αλλά ακόμη και για έναν μη αποκλειστικό έμπορο λιανικής, η ύπαρξη μιας μοναδικής γκάμας ή χαρακτηριστικών, όπως η ανώτερη εμπειρία online αγοράς, κριτικές του προϊόντος και άριστη εξυπηρέτηση πελατών, μπορεί να προσφέρει μόνιμο πλεονέκτημα.

Τέλος, οι εταιρείες πρέπει να σχεδιάζουν την υλοποίηση της στρατηγικής. Θα πρέπει να αναρωτηθούν: «Τι χρειάζεται να διαθέτουμε εσωτερικά προκειμένου να πουλήσουμε με επιτυχία σε αυτές τις χώρες; Έχουμε επαρκή χρηματοδότηση και ικανότητες να αντιμετωπίσουμε τη διεθνή ανάπτυξη; Κατά πόσο το σχέδιο βασίζεται σε παραδοχές γύρω από τη νομοθεσία, τις μεταβαλλόμενες καταναλωτικές τάσεις ή την ανταγωνιστική δυναμική; Ποιο είναι το επίπεδο εμπιστοσύνης για αυτές τις παραδοχές, τι προετοιμασίες έχουν γίνει και κατά πόσο είναι δυνατό να επέλθει αλλαγή πορείας σε περίπτωση που κάποια από αυτές αποδειχθεί λανθασμένη;»



Συνεπώς, η στρατηγική σαφήνεια απαιτεί διερεύνηση και επιλογή των πιο ελκυστικών διασυνοριακών αγορών, προσαρμογή του τρόπου προώθησης των πωλήσεων και της πρότασης αξίας της εταιρείας στις προτιμήσεις των καταναλωτών και επιμελή σχεδιασμό της υλοποίησης της στρατηγικής, συμπεριλαμβανομένων, μεταξύ άλλων, της εξασφάλισης εσωτερικών πόρων και της αναθεώρησης των παραδοχών σχετικά με τις διασυνοριακές δραστηριότητες.

## 2. ΣΩΣΤΗ ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Αφού διασφαλίσουν τη στρατηγική σαφήνεια σχετικά με τις διασυνοριακές αγορές-στόχους, οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής πρέπει να καταφέρουν να προσαρμόσουν την προσφορά τους στις αγορές αυτές προκειμένου να καλύψουν τις πολιτισμικές προτιμήσεις ή κενά ζήτησης που δεν εξυπηρετούνται από την εγχώρια αγορά. Η παραμετροποίηση της επιλογής συνεπάγεται έναν βαθμό διερεύνησης των τοπικών προτιμήσεων. Σε περίπτωση δραστηριοποίησης σε κατηγορίες προϊόντων που αφορούν το lifestyle, όπως είδη σπιτιού ή μόδας, η μελέτη όχι μόνο του τοπικού ανταγωνισμού αλλά και των υπαρχόντων καταναλωτικών ερευνών ή απλούστερα των περιοδικών lifestyle μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμη. Για παράδειγμα, πόσοι άνθρωποι γνωρίζουν ότι το μοβ, ένα ευγενές χρώμα για πολλούς πολιτισμούς, είναι το χρώμα του πένθους στη Βραζιλία σε τέτοιο βαθμό που να θεωρείται ότι φέρνει κακοτυχία εάν φορεθεί σε κάποια άλλη περίπτωση εκτός από κηδεία; Είναι ωφέλιμο να κατανοήσουμε τέτοιου είδους ιδιαιτερότητες κατά την είσοδο σε νέες αγορές. Εάν δραστηριοποιείστε σε μια ελαφρώς πιο ασαφή κατηγορία, εκείνο που μετράει είναι η εφευρετικότητα. Παραδείγματος χάριν, για έναν προμηθευτή ανταλλακτικών αυτοκινήτων, μια σε βάθος εξέταση των ιστορικών πωλήσεων αυτοκινήτων κατά τα τελευταία 20 χρόνια αποδείχθηκε καλός προγνωστικός δείκτης της τοπικής ζήτησης που υπάρχει σήμερα. Μια τέτοια έρευνα μπορεί να αποτελέσει την αφετηρία για τη δημιουργία ενός τοπικά προσαρμοσμένου ηλεκτρονικού καταστήματος. Συνεπώς, η μέθοδος του A/B testing και η ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων (big data analysis) επιτρέπουν στις εταιρείες να εξοικειωθούν με το κοινό-στόχο τους και να προσαρμόζουν συνεχώς την εμπειρία σε αυτό το κοινό.

Κατανόηση των τοπικών προτιμήσεων και της νομοθεσίας

Μια πιθανή πηγή αβεβαιότητας για την επιλογή προϊόντος μπορεί να είναι η νομοθεσία, ειδικά όταν πρόκειται για κατηγορίες προϊόντων όπως τα παιχνίδια ή τα ηλεκτρονικά. Οι εταιρείες πρέπει να γνωρίζουν τους εμπορικούς φραγμούς που αντιμετωπίζουν ώστε να βρουν τον τρόπο να τους ξεπεράσουν. Για παράδειγμα, τα προϊόντα πρέπει να ταξινομούνται σύμφωνα με το εναρμονισμένο σύστημα περιγραφής και κωδικοποίησης των εμπορευμάτων (ΕΣ). Μια εύκολη λύση για την αντιμετώπιση της πρόκλησης αυτής είναι να συμβουλευτείτε παρόχους υπηρεσιών με εξειδίκευση σε αυτό τον τομέα. Η Borderlinx, για παράδειγμα, προσφέρει ένα «σύστημα επιλεξιμότητας» που καταγράφει αυτομάτως τους κωδικούς SKU για διεθνείς πωλήσεις και ενεργοποιεί μια «ειδοποίηση απαγορευμένων αγαθών» με σκοπό την προστασία τόσο των εταιρειών όσο και των διεθνών πελατών τους από την διεξαγωγή μη νόμιμων συναλλαγών.

## 3. ΤΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΤΟΠΙΚΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ

Οι καταναλωτές που προέρχονται από το εξωτερικό επιθυμούν να είναι σε θέση να αγοράζουν σαν να πραγματοποιήσουν αγορές στη χώρα τους. Η μετάφραση της ιστοσελίδας δεν παρουσιάζει δυσκολίες στις μέρες μας, καθώς οι καταναλωτές έχουν στη διάθεσή τους υπηρεσίες όπως τα browser plug-in για τη μετάφραση μιας ιστοσελίδας. Ένα πραγματικά παγκόσμιο ηλεκτρονικό κατάστημα πρέπει να είναι πολύγλωσσο και πολυδιάστατο. Αυτό συνεπάγεται την ανάγκη παροχής πολλαπλών, τοπικά προσαρμοσμένων σελίδων προορισμού (που να εμφανίζουν μια

Δώστε τη δυνατότητα σε πελάτες σε όλο τον κόσμο να κάνουν αγορές σαν να ήταν στη χώρα τους

προσαρμοσμένη επιλογή προϊόντος όπως περιγράφηκε ανωτέρω και ένα μήνυμα καλωσορίσματος που προωθεί τις επιλογές διεθνών αποστολών των παικτών), πολλαπλών επιλογών πληρωμής σύμφωνα με τις τοπικές προτιμήσεις ή πολλαπλών νομισμάτων ώστε οι χρήστες να βρίσκουν τις προσαρμοσμένες τιμές που στρογγυλοποιούνται ως εΐθισται (π.χ., η τιμή των 99,99 δολαρίων ΗΠΑ συναντάται πιο συχνά στις ΗΠΑ απ' ότi η τιμή των 100,07 δολαρίων ΗΠΑ και πιθανότατα μετατρέπεται καλύτερα). Ο βαθμός επιτυχίας της παροχής της σωστής τοπικά προσαρμοσμένης εμπειρίας μπορεί να παρακολουθείται συγκρίνοντας τα ποσοστά εγκατάλειψης (bounce rate), τον αριθμό των επισκέψεων στη σελίδα ή τη μέση διάρκεια παραμονής στη σελίδα από τους τοπικούς και τους διεθνείς επισκέπτες – όσο περισσότερους χρήστες από το εξωτερικό καταφέρνουν να προσελκύσουν οι πάροχοι, τόσο πιο επιτυχημένοι είναι.

Μια σημαντική ανησυχία για τους αγοραστές είναι έλλειψη διαφάνειας σχετικά με το πραγματικό κόστος μιας διεθνούς αγοράς. Οι εταιρείες μπορούν να καθυστερήσουν τους καταναλωτές παρέχοντας υπολογισμό του συνολικού κόστους κατά το checkout, συμπεριλαμβανομένου του ακριβούς υπολογισμού των εξόδων αποστολής, του ΦΠΑ και των δασμών. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, οι πάροχοι ειδικών υπηρεσιών, όπως η Global-e ή η Borderlinx μπορούν να συνδράμουν σε αυτόν τον τομέα. Μια άλλη επιλογή είναι η αξιοποίηση των υπηρεσιών εκτελωνισμού που προσφέρουν οι πάροχοι logistics στο πλαίσιο των υπηρεσιών πόρτα-πόρτα. Για παράδειγμα, το Delivery Duty Paid (DDP=παραδοτέο, δασμός πληρωμένος) είναι μια ιδιαίτερα εύχρηστη υπηρεσία που επιτρέπει στους εμπόρους να καταβάλλουν προκαταβολικά όλα τα έξοδα για λογαριασμό των πελατών τους. Οι αγοραστές επιβαρύνονται και στην περίπτωση αυτή με μία χρέωση, αλλά εκλείπει ο κίνδυνος δυσάρεστων εκπλήξεων και της απογοήτευσης του πελάτη μετά το checkout.

Οι διασυνοριακές πωλήσεις προωθούνται όχι μόνο από τις πωλήσεις μέσω του ηλεκτρονικού καταστήματος της εταιρείας, αλλά και από τις πωλήσεις μέσω πλατφόρμας τρίτου. Ενώ στις δυτικές αγορές, ιδίως στη Βόρεια Αμερική και την Ευρώπη, οι καταναλωτές τείνουν να χρησιμοποιούν πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου όπως η Amazon και το eBay, στην Κίνα ή την Ινδία οι τοπικά αναπτυσσόμενες πλατφόρμες είναι κατά κύριο λόγο δημοφιλείς. Για παράδειγμα, οι κινέζοι καταναλωτές αγοράζουν από αγορές όπως το T-mall και το Taobao της Alibaba και οι ινδοί καταναλωτές από το Flipkart – όλες αυτές οι αγορές δεν έχουν συσταθεί σε δυτικές χώρες, αλλά έχουν ιδρυθεί ειδικά για να ικανοποιήσουν τις προτιμήσεις των τοπικών καταναλωτών. Για να πραγματοποιήσουν με επιτυχία πωλήσεις στις διεθνείς αγορές, οι έμποροι λιανικής πρέπει να επιδιώξουν να αποκτήσουν μία παρουσία σε αυτές τις πλατφόρμες.

## 4. ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ

Εφόσον έχει καθοριστεί με επιτυχία μια τοπικά προσαρμοσμένη προσφορά που επιτρέπει στους καταναλωτές στις σωστές αγορές-στόχους να αγοράζουν σαν να ήταν στη χώρα τους, οι παίκτες θα πρέπει να αναρωτηθούν πώς μπορούν να εκπληρώσουν καλύτερα τις παραγγελίες τους. Το φάσμα των επιλογών διεκπεραίωσης κυμαίνεται από κεντρικούς κόμβους μεταφοράς που εξυπηρετούν το σύνολο της παγκόσμιας ζήτησης μέχρι τις πλήρως τοπικά προσανατολισμένες προσεγγίσεις. Η εξεύρεση του καλύτερου μοντέλου εξαρτάται από έναν αριθμό παραγόντων, κυρίως από τη συνολική ζήτηση, τις τοπικές διαφορές και την προβλεψιμότητα αναφορικά με τις προτιμήσεις των καταναλωτών, το εύρος των προσφερόμενων προϊόντων, καθώς και από την απαιτούμενη ταχύτητα εισόδου των προϊόντων στην αγορά.

Μια πιο συγκεντρωτική προσέγγιση θεωρείται συχνά η καλύτερη προσέγγιση από άποψη κόστους, αλλά μπορεί να θέτει περιορισμούς στην ικανότητα ενός παίκτη να ανταγωνιστεί τους τοπικούς ή περιφερειακούς ανταγωνιστές στο πεδίο της ταχύτητας και της εμπειρίας του πελάτη. Ένας τρόπος να αντισταθμιστεί αυτό είναι

Βρείτε τα χαρακτηριστικά που ταιριάζουν καλύτερα στην εταιρεία σας

να δημιουργηθεί ένα δίκτυο τύπου ακτινωτού τροχού (hub-and-spoke), ώστε να μετακινούνται οι κορυφαίοι σε πωλήσεις κωδικοί SKU πιο κοντά στις τοπικές αγορές μόλις επιτευχθεί ένα συγκεκριμένο επίπεδο κλίμακας. Ένας άλλος τρόπος – και πραγματικά ο μόνος για τους μικρομεσαίους παίκτες – είναι να προτιμηθούν οι επιλογές ταχύτερης αποστολής. Οι πάροχοι express logistics προσφέρουν εγγυημένη παράδοση την επόμενη μέρα για ενδο-ηπειρωτικούς προορισμούς και εντός 2 έως 3 ημερών σε διεπρωτικούς προορισμούς, σε συγκεκριμένη ώρα πρωινής παράδοσης και στις δύο περιπτώσεις, εάν απαιτείται.

## 5. ΕΠΙΛΟΓΕΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ

Μόλις διασφαλιστούν τα αναφερόμενα συστατικά για επιτυχείς διασυνοριακές πωλήσεις, οι εταιρείες είναι έτοιμες να προσελκύσουν καταναλωτές και διαθέτουν χαρακτηριστικά για την εξυπηρέτησή τους. Η παράδοση μπορεί τώρα να φαίνεται ότι είναι το απλό μέρος της εξίσωσης – αλλά δεν είναι. Η προσφορά των σωστών επιλογών παράδοσης μπορεί να αποδειχθεί ένας σημαντικός παράγοντας προσέλκυσης. Πολλοί ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής αντιμετωπίζουν δυσκολίες σε σχέση με αυτό. Στην έρευνα, οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής που δεν προσφέρουν διασυνοριακές επιλογές υπέδειξαν τις σχετικές με τα logistics πτυχές ως τη μεγαλύτερη πρόκληση αναφορικά με τις διασυνοριακές πωλήσεις, με το 74% του συνόλου των ερωτηθέντων να αναφέρει ως σημαντικό εμπόδιο το υψηλό κόστος αποστολής και το 67% την πολυπλοκότητα των logistics. Επεσήμαναν, επίσης, ότι η ταχύτητα επισκιάζει την τιμή: οι περισσότεροι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής που συμμετείχαν στην έρευνα (37% των ερωτηθέντων) κατατάσσουν την ταχύτητα, και όχι την τιμή (24% των ερωτηθέντων), στην κορυφή όσον αφορά στη σημασία των logistics. Σχολιάζοντας τον ρόλο των logistics ως παράγοντα διαφοροποίησης, σημείωσαν ότι οι εγγυημένες ημέρες ή ώρες παράδοσης (όπου αναφέρθηκε το 22% του συνόλου των ερωτηθέντων) και η πλήρης διαφάνεια παρακολούθησης και εντοπισμού (17% των ερωτηθέντων) θα μπορούσαν να είναι τα συστατικά μιας συνταγής επιτυχίας που τους κάνει να ξεχωρίζουν από τους ανταγωνιστές τους.

Αξιοποιήστε τις επιλογές παράδοσης ως ένα ισχυρό εργαλείο προσέλκυσης πελατών

Πώς θα πρέπει, λοιπόν, να αξιοποιήσουν οι παίκτες τις πληροφορίες αυτές; Με τους μεγάλους χρόνους παράδοσης να είναι ο μοναδικός λόγος ανησυχίας που να κρατάει τόσο τους αγοραστές όσο και τους πωλητές ξύπνιους τα βράδια, οι express αποστολές είναι ο απαραίτητος χρυσός κανόνας αναφορικά με ορισμένες κατηγορίες προϊόντων. Για παράδειγμα, στην περίπτωση των ειδών μόδας μεσαίας και υψηλής τιμολόγησης είναι σύνηθες οι ηλεκτρονικοί έμποροι λιανικής να προσφέρουν μόνο αποστολή με παράδοση σε προκαθορισμένη ώρα. Το περιθώριο κέρδους τους εύκολα αντισταθμίζει το πρόσθετο κόστος, ειδικά όταν πρόκειται για διασυνοριακές πωλήσεις, στις οποίες η μέση αξία παραγγελίας μπορεί να είναι σημαντικά υψηλότερη από ό, τι στις εγχώριες. Σε άλλες κατηγορίες προϊόντων ή σε χαμηλότερες κλίμακες τιμών, η εξισορρόπηση ανάμεσα στην ταχύτητα και την τιμή ως τα δύο μεγαλύτερα «θέλω» στην αγορά μπορεί να μην είναι τόσο ξεκάθαρη υπόθεση. Αλλά ακόμη και στην περίπτωση που οι express αποστολές δεν είναι μια λύση που ταιριάζει σε όλους, αποτελούν μια σημαντική προσθήκη στις επιλογές αποστολής που προσφέρει οποιοσδήποτε ηλεκτρονικός έμπορος λιανικής, καθώς είναι αρεστό στους καταναλωτές να έχουν επιλογές. Αν μια εταιρεία δεν προσφέρει τέτοιες επιλογές, οι καταναλωτές θα αγοράσουν τα δώρα της τελευταίας στιγμής τους από κάπου αλλού. Ένας σημαντικός φορέας συγκεντρωτικής διαχείρισης εξήγησε πώς το 20% του συνόλου των διεθνών πωλήσεων που διεκπεραιώνει για λογαριασμό μιας διαφοροποιημένης πελατειακής βάσης αποστέλλεται μέσω επιλογών ταχυμεταφοράς. Και τα αποτελέσματα της έρευνας επιβεβαιώνουν ότι πρόκειται για μια έξυπνη επιλογή: όπως αναφέρθηκε ανωτέρω, οι επιχειρήσεις του δείγματος της έρευνας που παρείχαν την επιλογή ταχυμεταφοράς / express αποστολών – σε όλους τους κλάδους – φαίνεται ότι αναπτύσσονται κατά 60% γρηγορότερα από τους ανταγωνιστές τους που παρείχαν μόνο την επιλογή της βασικής αποστολής χαμηλής προτεραιότητας (deferred).

DHL Express  
53250 Βόννη  
Γερμανία  
[www.dhl.com](http://www.dhl.com)

σε ισχύ: 12/2016