StratejiCo.

En “Hızlı Moda”: Zara Örneği

Yazar: Yazar: Gözde Aytulun
Yazar: Yazar: Ulaş İzmen Yardımcı

11 Kasım 2019

Senelerdir iş dünyası kitapları, pazarlama stratejisinde şu inancı vurguladı: Bir şirket ya büyük ve düşük maliyetli olur ya da odaklanmış ve farklılaşmış olur. Peki ya şirketler hem çok büyüyüp hem de müşterilerin değişen tercihlerine hızlı yanıt verirse?

Bugünün teknolojik gelişmeleri ve analitik teknikleri, geleceğin firmasını yeni bir hedefle tanımlamayı mümkün kılıyor: Ölçeklendirme ve büyümenin faydalarını, müşteri bağlılığının avantajlarıyla birleştirerek rekabet etmek.

İşte tam bu noktada Zara örneği karşımıza çıkıyor. Geçtiğimiz 44 yıl boyunca pazarın çok önemli bir bölümünü etkisi altına alan Zara, dünya çapında 2.200’den fazla mağazaya ulaşarak, “hızlı moda” endüstrisindeki rakipleri arasında en yüksek ve en hızlı kar marjını elde etti.

Dijitalleşmeyle beraber hızla büyüyen Zara’nın başarısının sırrı, sektörel büyümenin getirebileceği yavaşlama olasılığını ortadan kaldırmasında yatar. Zara, müşterilerinin isteklerine hızla yanıt veren dikey entegre tedarik zinciri, etkin karar mekanizması ve ürün çeşitliliği & farklılığı sonucunda moda sektörüne liderlik etmeye ve değer & fark yaratmada rakiplerinden bir adım önde olmaya devam ediyor.



ZARA'DA ÇEVİK SÜREÇ NASIL İŞLEDİ?

Duyarlı Tedarik Zinciri



Z ara, rakiplerinden farklı olarak, şirket içi üretim payını %50 gibi çok yüksek bir oranda tutuyor.

Nakliyede hava taşımacılığı yapıyor.

2 haftalık kısa döngülerle işleyen otomatik bir stok yenileme sistemi var.

Proaktif Bildirim



Gerçek zamanlı müşteri geribildirimleri ile planlama yapıyor.

Otomatik yenileme sisteminde doğru tahminler için satış noktası verilerini kullanıyor.

Big data'yı etkin bir şekilde kullanıyor.

Etkin Karar Mekanizması

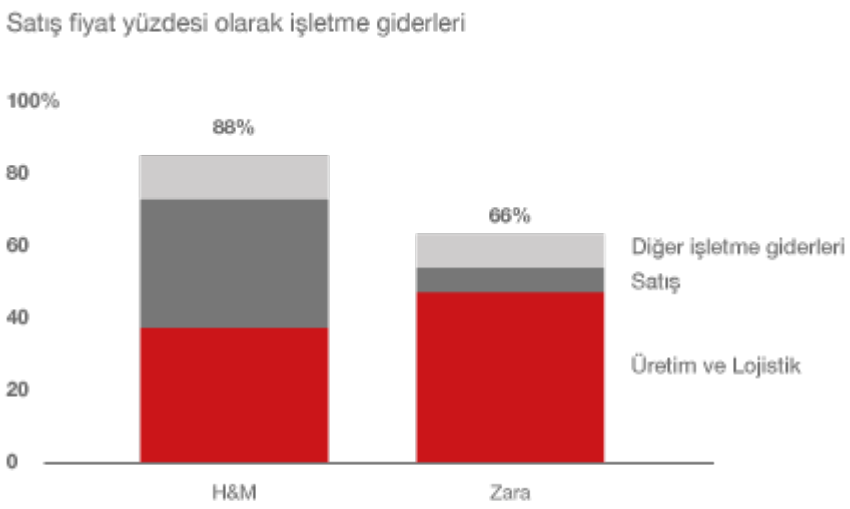


Öğrenme sistemleri ve yetkili mağaza yöneticileri ile doğru ve etkin kararlar alınıyor.

Müşteri ve sektör verilerine göre şekillenen otomatik sistemin oluşturduğu kararlara hızlı ve zamanında müdahale imkanı var.

SONUÇ NE OLDU?

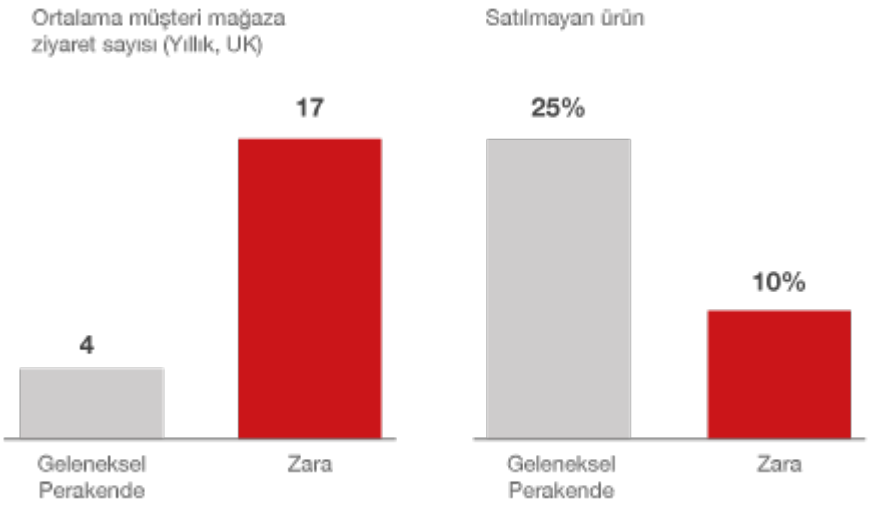
Zara vs H&M: Zara, birim başına daha yüksek kâra ve rakiplerinden daha hızlı ciroya sahip.



	H&M	Zara
Ortalama birim fiyat	$16	$43
İşletme giderleri birim fiyat	$14	$28
Birim kar	$2	$15

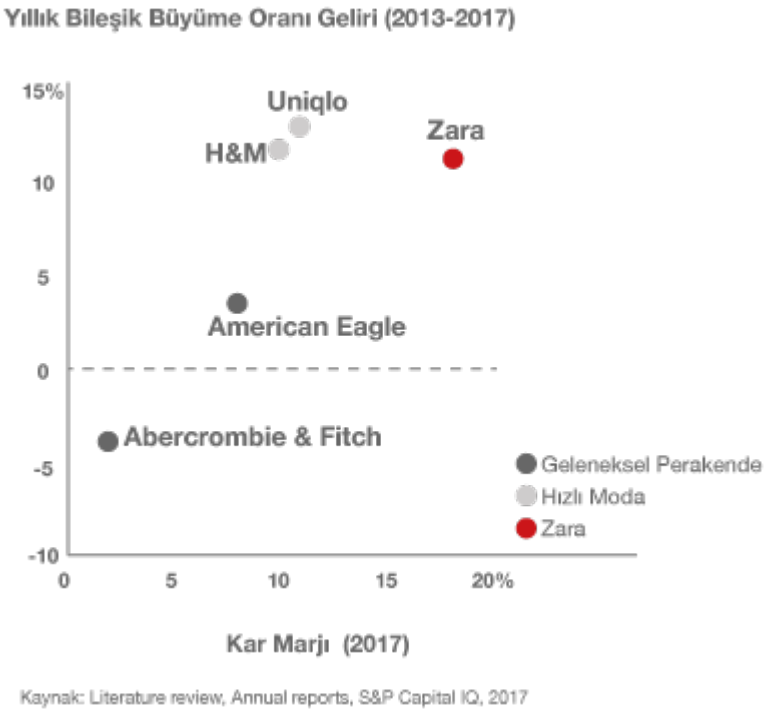
Kaynak: Bain&Company: How Zara Brings the Latest Trends to Customers in Short Order, 2019

Zara'nın iki haftalık kısa döngülerle trendlere uygun güncellenen tasarımları müşteriyle buluşturması ve müşterilerin bu tasarımların kısıtlı süreyle mağazada olduğunu bilmesi, Zara'nın mağaza ziyaretlerinin çok daha fazla olması ve satılmayan ürünlerin daha az olmasını da beraberinde getiriyor.



Kaynak: Literature review, Bain Analysis, 2018

Moda sektöründeki rakipleriyle karşılaştırıldığında; en hızlı büyüme ve en yüksek kar marjının yine Zara'da olduğunu görüyoruz.



Kaynak: Literature review, Annual reports, S&P Capital IQ, 2017

Dijital dönüşüm; hız, kolaylık, müşteri ve data odaklı olmayı sektörün ön koşulları haline getirirken, biz de bu yazımızda olduğu gibi organizasyonel dönüşüm alanındaki alanındaki yenilikçi fikirler ve trendleri sizinle paylaşmaya devam edeceğiz. Takipte kalın! :)

Soru ve Yorumlar

Makale hakkındaki soru ve görüşlerinizi duymaktan memnuniyet duyacağız. info@stratejico.com adresinden bize ulaşabilirsiniz.

Hakkımızda

StratejiCo. 1987 yılından beri uluslararası firmalara ve kamu kurumlarına araştırma, analiz, stratejik yönlendirme, itibar yönetimi, kriz yönetimi, kurumsal değerler ve ilişkiler, organizasyonel dönüşüm ve çevik yapı yönetimi, çalışan ve sendika ilişkileri, hükümetle ilişkiler ve topluluk bağlılığı ve katılımı alanlarında hizmet sunan iletişim ve ilişki yönetimi konularında uzmanlaşmış bağımsız bir stratejik danışmanlık firmasıdır.