



Πρεσβεία της Ελλάδος στο Τόκυο, Ιαπωνία
Γραφείο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων

ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ (E-COMMERCE) ΣΤΗΝ ΙΑΠΩΝΙΑ



ΣΥΝΤΑΞΗ:

Παναγιώτης Δερμεντζόγλου, Σύμβουλος ΟΕΥ Α΄

Τόκυο, Δεκέμβριος 2025

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Η ΙΑΠΩΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	3
1. Γιατί στην Ιαπωνία.	3
2. Μέγεθος και Σύνθεση της Αγοράς.	3
2.1. Μέγεθος Αγοράς Ηλεκτρονικού Εμπορίου Ιαπωνίας (B2C/EC), 2014-2024 (βλ.).	3
2.2. Μέγεθος Αγοράς Ηλεκτρονικού Εμπορίου Ιαπωνίας (EC), 2023-2024, ανά κατηγορία προϊόντων, σε φθίνουσα σειρά, κατ’ αξία, για το 2024 (βλ.).	4
3. Βασικές Προκλήσεις.....	4
4. Βασικοί Παράγοντες Επιτυχίας στην Αγορά Ηλεκτρονικού Εμπορίου της Ιαπωνίας.	5
4.1. Κύριες Παράμετροι Επιτυχούς Δραστηριοποίησης.	5
5. Ο Ιάπωνας Καταναλωτής.	6
6. Οι Κορυφαίες Αγορές Ηλεκτρονικού Εμπορίου στην Ιαπωνία.....	7
6.1. Οι Τρεις Μεγάλες Αγορές (“Big 3”) - Η Amazon, η Rakuten Ichiba και η Yahoo! Shopping.....	8
6.2. Σύγκριση μεταξύ Amazon και Rakuten.	8
7. Στρατηγικές Εισόδου στην Αγορά Ηλεκτρονικού Εμπορίου.	9
7.1. Κυρίαρχα Μοντέλα Εισόδου.	9
7.2. “Γραμμική” ή “Ταυτόχρονη” Έναρξη Επιχειρηματικών Δραστηριοτήτων (Linear Start vs. Simultaneous Launch).	10
7.3. Βασικά Βήματα (Checklist) για Είσοδο στην Αγορά.....	10
8. Πολυκαναλική Στρατηγική Εμπορίου (Omni-channel).....	13
8.1. Συστάσεις.	13
8.2. Κατάστημα Ηλεκτρονικού Εμπορίου - Κυριότερες Πλατφόρμες Δημιουργίας.....	13
8.3. Κυριότερα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης στην Ιαπωνία (βλ.).	14
8.4. Αξία του Πολυκαναλικού (Omnichannel) Εμπορίου στην Ιαπωνία, 2019-2026 (πρόβλεψη), σε ¥ τρισ. γεν (βλ.).	14
9. Λιανική και Χονδρική Αγορά στην Ιαπωνία.	15
9.1. Η Λιανική Αγορά.	16
9.2. Η Χονδρική Αγορά.....	18
10. Περαιτέρω Συστάσεις για Αποτελεσματική Είσοδο στην Αγορά της Ιαπωνίας.	19

Η ΙΑΠΩΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

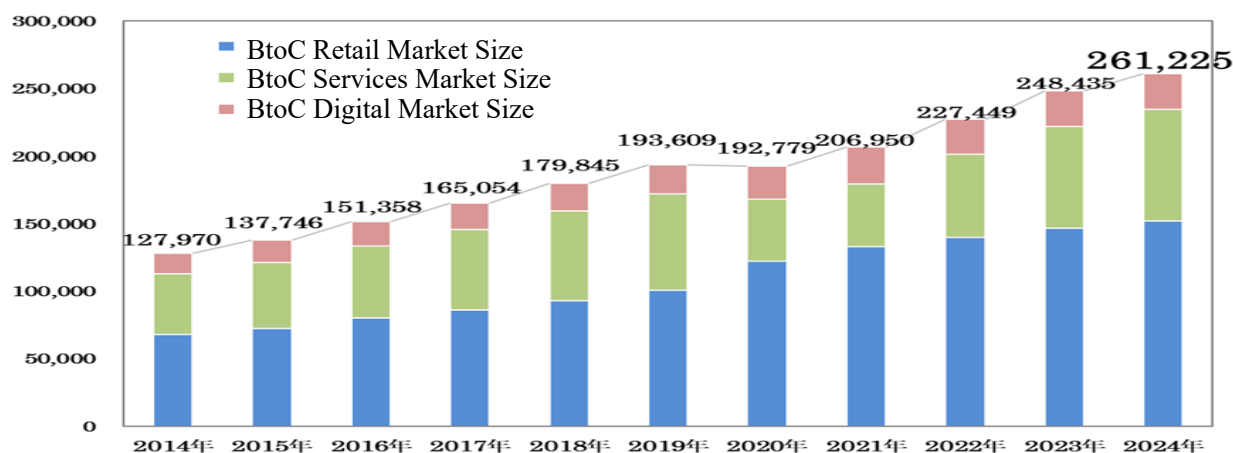
1. Γιατί στην Ιαπωνία.

- ✓ Η ιαπωνική οικονομία είναι η 4η μεγαλύτερη στον κόσμο με ονομαστικό ΑΕΠ τάξης \$4,09 τρισ. (¥ 635,82 τρισ. γεν, βλ.¹), ενώ κατατάσσεται 5η παγκοσμίως σε Ισοτιμία Αγοραστικής Δύναμης (PPP, βλ.²).
- ✓ Για το 2024, η ιαπωνική αγορά B2C ηλεκτρονικού εμπορίου (EC / e-commerce) αποτιμήθηκε σε περίπου \$ 170 δισ. (σχεδόν ¥ 26,1 τρισ. γεν, βλ.³), εμφανίζοντας ετήσια -κατ' αξία- αύξηση περίπου 5-7%. Η Ιαπωνία είναι η 4η μεγαλύτερη αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου στον κόσμο (βλ.⁴, με ποσοστό χρήσης e-commerce τάξης ~ 3,35%), πίσω, μόνο, από την Κίνα (~51,3%), τις ΗΠΑ (~19,3%), και το Ηνωμένο Βασίλειο (~3,6%).
- ✓ Οι τρεις κορυφαίες πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ιαπωνία -- κατ' αξία συναλλαγών (GMV / Gross Merchandise Volume) -- είναι οι 1) Amazon Japan, 2) Rakuten Ichiba, και 3) Yahoo! Shopping, οι οποίες αντιστοιχούν σε άνω του 70% του συνόλου της ι/ αγοράς, παρέχοντας, σχεδόν, 100% πρόσβαση (reach/access) και κάλυψη (logistics coverage) στους Ιάπωνες καταναλωτές.
- ✓ Οι Ιάπωνες καταναλωτές διαθέτουν υψηλού επιπέδου μόρφωση, είναι εύποροι, και ενδιαφέρονται για ξένα προϊόντα (brands).

2. Μέγεθος και Σύνθεση της Αγοράς.

2.1. Μέγεθος Αγοράς Ηλεκτρονικού Εμπορίου Ιαπωνίας (B2C/EC), 2014-2024 (βλ.⁵).

(μονάδα: 100 εκατ. γεν)



¹ [Gross Domestic Product for Japan \(JPNGDP\) | FRED | St. Louis Fed.](#)

² [Japan and the IMF.](#)

³ [Reiwa 6 Market Survey Results on E-commerce \(METI/Ministry of Economy, Trade and Industry\).](#)

⁴ [Expanding e-commerce market \(global\) | Division and Cooperation: International Business at a Crossroads - Special Issues - Regional & Analysis Reports - Overseas Business Information - JETRO.](#)

⁵ [Reiwa 6 Market Survey Results on E-commerce \(METI/Ministry of Economy, Trade and Industry\).](#)

2.2. Μέγεθος Αγοράς Ηλεκτρονικού Εμπορίου Ιαπωνίας (EC), 2023-2024, ανά κατηγορία προϊόντων, σε φθίνουσα σειρά, κατ' αξία, για το 2024 (βλ.⁶).

(μονάδα: σε \$ δισ.)

	Μερίδιο αγοράς, 2023	Μερίδιο αγοράς, 2024	Μερίδιο κατηγορίας (2024, % του συνόλου EC)	Μεταβολή 2023-2024
Τρόφιμα/ποτά και αλκοολούχα προϊόντα	20,8	20,6	4,5	6,36%
Ένδυση και αξεσουάρ	19,0	18,5	23,4	4,74%
Οικιακές συσκευές, οπτικοακουστικός εξοπλισμός και υπολογιστές	19,1	18,1	43,0	2,26%
Οικιακά είδη, έπιπλα και διακόσμηση εσωτερικού χώρου	17,6	16,9	32,6	3,62%
Βιβλία, ταινίες και μουσική	13,4	12,4	56,5	-0,84%
Καλλυντικά και φαρμακευτικά προϊόντα	6,9	6,7	8,8	4,54%
Είδη αυτοκινήτου, ελαστικά και ανταλλακτικά	2,3	2,2	4,2	3,50%
Άλλα	5,3	5,2	2,1	5,49%

3. Βασικές Προκλήσεις.

Ανταγωνισμός.

Η ιαπωνική αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική, καθώς έχουν ήδη καθιερωθεί, στην αγορά, πολλές επιχειρήσεις που διατηρούν σημαντικά μερίδια. Επομένως, η αντιμετώπιση του ανταγωνισμού, για απόκτηση μεριδίου αγοράς, είναι σημαντική πρόκληση για νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις.

Κανονιστική Συμμόρφωση.

Στην Ιαπωνία, η συμμόρφωση με ρυθμιστικές προϋποθέσεις και κανονιστικά πρότυπα μπορεί να είναι αρκετά περίπλοκη. Η κατανόηση και τήρηση των σχετικών κανόνων, βάσει του νομικού / ρυθμιστικού πλαισίου, είναι κρίσιμες προϋποθέσεις επιτυχούς επιχειρηματικής δραστηριοποίησης στη χώρα, και στον τομέα ηλεκτρονικού εμπορίου.

Εφοδιαστική Αλυσίδα και Εκτέλεση Παραγγελιών.

Απαραίτητες προϋποθέσεις, επίσης, για επιτυχή δραστηριοποίηση στην αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου, είναι η αποτελεσματικότητα των λειτουργιών εφοδιαστικής αλυσίδας και διαδικασιών εκτέλεσης παραγγελιών. Πράγματι, η αντιμετώπιση και υπέρβαση των υλικοτεχνικών

⁶ [Reiwa 6 Market Survey Results on E-commerce \(METI/Ministry of Economy, Trade and Industry\).](#)

προκλήσεων σε μια πυκνοκατοικημένη χώρα, όπως η Ιαπωνία, είναι καθοριστικός παράγοντας επιτυχίας στον τομέα ηλεκτρονικού εμπορίου.

4. Βασικοί Παράγοντες Επιτυχίας στην Αγορά Ηλεκτρονικού Εμπορίου της Ιαπωνίας.

Εμπιστοσύνη και Αξιοπιστία. Η ιαπωνική αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου στηρίζεται στην αξιόπιστη λειτουργία των διαδικτυακών ιστότοπων των τοπικών λιανεμπόρων. Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιτυχούς επιχειρηματικής δραστηριοποίησης στην Ιαπωνία, και στον τομέα ηλεκτρονικού εμπορίου.

Πολιτιστική Ευαισθησία. Η κατανόηση και ο σεβασμός της ιαπωνικής κουλτούρας και των αντίστοιχων τοπικών ηθών/εθίμων είναι απαραίτητες προϋποθέσεις επιτυχίας. Πράγματι, η προσαρμογή της στρατηγικής μάρκετινγκ και των προϊόντων, κατ' αντιστοιχία με τις τοπικές πολιτισμικές προτιμήσεις ("εντοπιολογία"), είναι καθοριστική παράμετρος.

Δημιουργία "Εμβυθιστικής" Εμπειρίας Αγοραστή (Immersive Shopping Experience). Στο ηλεκτρονικό εμπόριο, αλλά και στην Ιαπωνία ειδικότερα, θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας η δημιουργία καθηλωτικής και ελκυστικής εμπειρίας του καταναλωτή. Για παράδειγμα, με κατάλληλη αξιοποίηση φιλικών για τον χρήστη εργαλείων λειτουργίας ιστότοπου (interfaces, υψηλής ευκρίνειας οπτικό υλικό, κλπ.), για υψηλής ποιότητας εμπειρία πελατών.

4.1. Κύριες Παράμετροι Επιτυχούς Δραστηριοποίησης.

Κατανόηση Αγοράς: Οι πωλητές πρέπει να αφιερώσουν χρόνο για κατανόηση της ιαπωνικής αγοράς, συμπεριλαμβανομένων των προτιμήσεων των καταναλωτών, των πολιτισμικών ιδιαιτεροτήτων, και των σχετικών τάσεων. Η γνώση αυτή είναι απαραίτητη για επιλογή των κατάλληλων προϊόντων προς διάθεση, και γενική στρατηγική μάρκετινγκ.

Ποιότητα Προϊόντων: Πρέπει να προσφέρονται υψηλής ποιότητας προϊόντα που ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των (απαιτητικών) Ιαπώνων καταναλωτών. Τα προϊόντα πρέπει να είναι ασφαλή, αξιόπιστα, και υψηλής ποιότητας κατασκευής.

Ανταγωνιστικότητα Τιμών: Πέραν της διασφάλισης τιμών που επιτρέπουν την κερδοφορία, για μεγαλύτερη δυνατή προσέλκυση των Ιαπώνων πελατών οι πωλητές θα πρέπει να προσφέρουν ανταγωνιστικές τιμές.

Τοπική Προσαρμογή (Localization): Οι πωλητές πρέπει να προσαρμόσουν τις επιχειρηματικές δραστηριότητές τους στην ιαπωνική αγορά. Για παράδειγμα, μεταξύ άλλων, θα πρέπει να διατίθεται μεταφρασμένο στην ιαπωνική γλώσσα το υλικό που αφορά τα προς διάθεση προϊόντα, ή οτιδήποτε σχετικό με εξυπηρέτηση πελατών, κλπ., ενώ επίσης τα προσφερόμενα προϊόντα θα πρέπει να προσαρμόζονται στην αγορά βάσει των τοπικών ηθών/προτιμήσεων.

Διαμόρφωση Ελκυστικού Εμπορικού Καταστήματος: Για την ιαπωνική αγορά, είναι σκόπιμο να χρησιμοποιούνται λεπτομερείς και ελκυστικές περιγραφές προϊόντων, και εικόνες υψηλής ποιότητας, για αποτελεσματική παρουσίαση των προϊόντων και προσέλκυση Ιαπώνων καταναλωτών.

Εξυπηρέτηση Πελατών: Πρέπει να παρέχεται άριστη εξυπηρέτηση πελατών για οικοδόμηση εμπιστοσύνης – όπως, μεταξύ άλλων, με άμεση ανταπόκριση σε ερωτήματα, και καλή υποστήριξη μετά την πώληση.

Βελτιστοποίηση για Μηχανές Αναζήτησης (SEO) και Μάρκετινγκ: Πρέπει να επιδιώκεται βελτιστοποίηση των καταχωρίσεων των προς διάθεση προϊόντων στις μηχανές αναζήτησης, καθώς και να χρησιμοποιούνται κατάλληλες πρακτικές μάρκετινγκ, για μεγαλύτερη δυνατή προσέλκυση πελατών -- όπως, μεταξύ άλλων, μέσω χρήσης των εργαλείων που προσφέρονται από τις ιαπωνικές πλατφόρμες (π.χ. Rakuten και Amazon Japan) για ενέργειες διαφήμισης, καθώς και μέσω συνεργασιών με άτομα/influencers που επηρεάζουν τη συμπεριφορά των καταναλωτών/πελατών.

Λειτουργίες Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Εκτέλεση Παραγγελιών: Οι πωλητές πρέπει να εφαρμόζουν αξιόπιστο σύστημα εκτέλεσης παραγγελιών, ώστε τα προϊόντα να παραδίδονται εγκαίρως και σε άριστη κατάσταση.

Τήρηση των Κανόνων της Αγοράς Ηλεκτρονικού Εμπορίου: Οι πωλητές πρέπει να συμμορφώνονται με τους κανόνες και τις πρακτικές που εφαρμόζονται στην αγορά (στις πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου) -- όπως σχετικά με την καταχώριση/παρουσίαση των προϊόντων, την τιμολόγηση, την εξυπηρέτηση πελατών κλπ. (ειδίλλως θα υφίστανται ποινές, όπως πρόστιμα, διακοπή λειτουργιών κλπ.).

Οικοδόμηση Καλής Φήμης: Πρέπει να επιδιώκεται η σταδιακή οικοδόμηση καλής φήμης, με υψηλή βαθμολογία προϊόντων/υπηρεσιών και θετικές αξιολογήσεις από την πελατειακή βάση, προκειμένου να ενισχύεται η εμπιστοσύνη στη λειτουργία της επιχείρησης, και να προσελκύονται πελάτες.

5. Ο Ιάπωνας Καταναλωτής.

ΠΡΟΦΙΛ

- ✓ Οι Ιάπωνες καταναλωτές είναι εύποροι, εκλεπτυσμένοι, και ιδιαίτερα απαιτητικοί.
- ✓ Ενδιαφέρονται για καινοτόμα και δημοφιλή προϊόντα (brands).
- ✓ Καθώς προσέχουν τις τιμές (ενώ μάλιστα γίνονται διαρκώς πιο ευαίσθητοι σε αυτές), είναι ιδιαίτερα σημαντικές οι συστάσεις, από άλλους καταναλωτές, για αξιολογήσεις προϊόντων.
- ✓ Είναι ιδιαίτερα επιφυλακτικοί όταν επιχειρούν να αγοράσουν ξένα προϊόντα από ιστότοπους και εμπόρους του εξωτερικού.
- ✓ Η χώρα προέλευσης, η αναγνωρισιμότητα προϊόντος (brand), η ποιότητα, η ποικιλία κ.λπ. είναι σημαντικά στοιχεία που επηρεάζουν την απόφαση του Ιάπωνα καταναλωτή.

ΚΥΡΙΕΣ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

- ✓ Να παρέχονται άφθονες πληροφορίες για τα προϊόντα, συμπεριλαμβανομένων λεπτομερών περιγραφών, εικόνων, βίντεο, οδηγιών χρήσης, και τυχόν άλλων συμπληρωματικών στοιχείων.
- ✓ Να προσφέρεται εξυπηρέτηση πελατών στην ιαπωνική γλώσσα, καθώς και ευέλικτη πολιτική επιστροφών.
- ✓ Είναι σκόπιμη η συνεχής βελτίωση της επιχείρησης ως προς τη μείωση του χρόνου και του κόστους παράδοσης.

6. Οι Κορυφαίες Αγορές Ηλεκτρονικού Εμπορίου στην Ιαπωνία.

Αν και δεν υπάρχει κάποιος καθολικά αποδεκτός κατάλογος των κορυφαίων αγορών ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ιαπωνία -- καθόσον οι σχετικές κατατάξεις διαφέρουν ανάλογα με το μέτρο σύγκρισης (π.χ. GMV / Gross Merchandise Volume, χρήστες, όγκος συναλλαγών κ.ά.) - - ωστόσο, βάσει διαφόρων αξιόπιστων πηγών (βλ. ⁷), μεταξύ των σημαντικότερων αγορών/πλατφορμών τυπικά συγκαταλέγονται οι ακόλουθες.



Ειδικότερα, βάσει πληροφοριών από σειρά πηγών (βλ.⁸) σχετικά με τη διάρθρωση και τους βασικούς εμπορικούς εταίρους (stakeholders) της αγοράς ηλεκτρονικού εμπορίου Ιαπωνίας το 2024, οι κορυφαίες αγορές ηλεκτρονικού εμπορίου είναι, σε προσέγγιση κατάταξης κατά GMV, οι ακόλουθες:

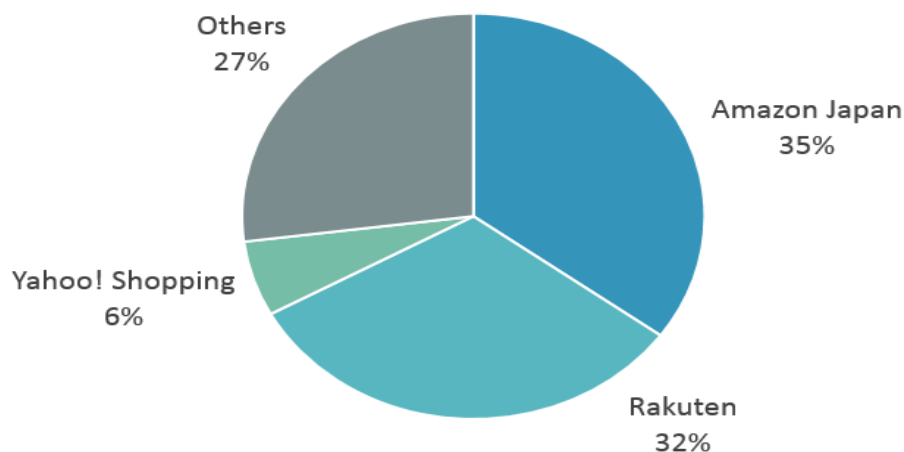
- 1) Amazon Japan. Είναι η πρώτη των Τριών Μεγάλων Αγορών “Big 3” (βλ. παρακάτω σε ενότητα 6.1.). Πράγματι, αναφέρεται ως η μεγαλύτερη πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ιαπωνία, γνωστή για την ευρεία γκάμα προϊόντων, την ταχεία παράδοση, και την εστίαση στις προτιμήσεις του πελάτη.
- 2) Rakuten Ichiba. Είναι η δεύτερη μεγαλύτερη διαδικτυακή αγορά “Big 3” στην Ιαπωνία. Προσφέρει ποικιλία προϊόντων και υπηρεσιών, με έμφαση στην υποστήριξη των εμπόρων, και στη δημιουργία μοναδικής εμπειρίας αγοράς για τον καταναλωτή.
- 3) Yahoo Shopping. Είναι η τρίτη των αγορών “Big 3”. Καθιερωμένη πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ιαπωνία, γνωστή για το φιλικό στον χρήστη περιβάλλον, την αγορά προϊόντων μέσω δημοπρασιών (Yahoo Auction), και την ποικιλία κατηγοριών προϊόντων.

⁷ [Top 10 Ecommerce Sites in Japan - Ecommerce Guide](#) // [Top 10 E-Commerce Companies in Japan 2025 Overview](#) // [Top 10 Japan eCommerce Platforms for 2025](#) // [Top 10 Best eCommerce Companies in Japan](#) // [Exploring the Top 5 Japanese E-commerce Marketplaces in 2025](#).

⁸ [eCommerce Industry in Japan 2017-2029](#) // [\[Press Release\] Japan's e-commerce market in 2024, led by the three major e-commerce malls, increased by 13.0% year-on-year | News | Nint Inc.](#) // [\[Latest in 2025\] EC site sales ranking! From domestic and overseas companies to e-commerce malls - makeshop e-commerce know-how](#) // [Japan E-commerce Market Size & Share Analysis - Industry Research Report - Growth Trends 2030](#).

Άλλες αγορές, μεσαίου μεγέθους, όπως οι Mercari, Zozotown, au PAY Market, DMM.com, τυπικά επίσης εμφανίζονται στις σχετικές κατατάξεις κορυφαίων / εταιρειών ηλεκτρονικού εμπορίου, αν και η κλίμακά τους είναι πολύ μικρότερη σε σχέση με τις προαναφερθείσες “Big 3”.

6.1. Οι Τρεις Μεγάλες Αγορές (“Big 3”) - Η Amazon, η Rakuten Ichiba και η Yahoo! Shopping.



Σύμφωνα με τις περισσότερες σχετικές εκθέσεις για την ιαπωνική αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου, το συνολικό GMV των τριών μεγάλων αγορών Amazon, Rakuten, και Yahoo! ήταν κατά το 2024 περίπου ¥ 11,2 τρισ. (~ \$ 71,7 δισ.). Εν προκειμένω, οι τρεις αυτές κορυφαίες αγορές κυριαρχούν στην / αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου, καθώς, σε όρους GMV, συλλογικά αντιστοιχούν σε άνω του 70% (~73%) της ροής φυσικών προϊόντων B2C. Μάλιστα, η κυριαρχία αυτή αυξάνεται, καθώς, κατά το 2024, το συνολικό τους GMV αυξήθηκε σημαντικά πιο γρήγορα από την υπόλοιπη αγορά (13% σε ετήσια βάση, έναντι αύξησης μόλις 3,7% της λοιπής αγοράς).

6.2. Σύγκριση μεταξύ Amazon και Rakuten.

Βασικά χαρακτηριστικά της Πλατφόρμας Amazon.

- Αγορά όπου ισχύει εστίαση στο προϊόν, με έντονο ανταγωνισμό τιμών.
- Πιο ανδροκεντρική και νεανική βάση χρηστών.
- Εύκολη δημιουργία λογαριασμού, οικονομικά ως προς τα σχετικά τακτικά έξοδα. Αναλυτικές οδηγίες για τις δυνατότητες δημιουργίας λογαριασμού πωλητών παρατίθενται στην ιστοσελίδα [Amazon Japan's Registration Guide](#).
- Επιτρέπονται οι διασυνοριακές πωλήσεις (cross-border sales).
- Περιορισμένο πρόγραμμα πόντων (επιβράβευση/ανταμοιβή μέσω point-system).
- Είναι δυνατή η χρήση -περιορισμένων μεν αλλά- αποτελεσματικών εργαλείων μάρκετινγκ, για περιοδικές προωθητικές ενέργειες, μάλιστα με προστασία διανοητικής ιδιοκτησίας προϊόντων (βλ. πρόγραμμα “brand registry”), και πλεονεκτήματα ασφαλούς εκτέλεσης παραγγελιών (FBA / Fulfillment by Amazon: αποστολή προϊόντων από την Amazon).

- Υψηλότερο κόστος μάρκετινγκ (κυρίως έξοδα διαφήμισης), αλλά χαμηλότερη μέση δαπάνη παραγγελίας πελατών (AOV / Average Order Value) - (βλ.⁹).
- Η ειδική ιστοθέση Seller Central για διαχείριση των πωλήσεων από τους πωλητές λειτουργεί στα αγγλικά και παρέχει χρήσιμες αναφορές και αναλύσεις.
- Οι προμήθειες πωλήσεων υπολογίζονται ανά κατηγορία προϊόντος.
- Προσφέρεται δυνατότητα διαχείρισης της τοπικής εφοδιαστικής αλυσίδας / εκτέλεσης παραγγελιών μέσω της ίδιας της Amazon (FBA, όπως παραπάνω), ή, εναλλακτικά, και με FBM (Fulfillment by Merchant: αποστολή προϊόντων από τον πωλητή).
- Τα έσοδα πωλήσεων, μείον τα σχετικά κόστη λογαριασμού, καταβάλλονται δύο φορές τον μήνα, σε οποιονδήποτε τραπεζικό λογαριασμό.

Βασικά χαρακτηριστικά της Πλατφόρμας Rakuten.

- Εμπορικό κέντρο με καταστήματα επώνυμων προϊόντων (brands), συμπεριλαμβανομένων καταστημάτων εκπτώσεων (clearance outlets).
- Αγορά πιο προσανατολισμένη σε γυναίκες, και κοινό μεγαλύτερης ηλικίας.
- Δαπανηρή διαδικασία δημιουργίας λογαριασμού, για περιορισμένη γεωγραφική κάλυψη, και υψηλά έξοδα λογαριασμού. Αναλυτικές οδηγίες για τις δυνατότητες δημιουργίας λογαριασμού πωλητών παρατίθενται στην ιστοσελίδα [Open a store in Rakuten Ichiba|If you want to open an online shop, Rakuten Ichiba.](#)
- Επιτρέπονται οι διασυνοριακές πωλήσεις (cross-border sales).
- Εκτεταμένο και δημοφιλές πρόγραμμα πόντων (μέσω συστήματος CRM / Customer Relationship Management, διαχείρισης σχέσεων με πελάτες).
- Είναι δυνατή η χρήση (επί πληρωμή) μεγάλης ποικιλίας εργαλείων μάρκετινγκ, για μεγάλες ή μικρές προωθητικές ενέργειες (τακτικές, αναλόγως της επιθυμητής συχνότητας), συμπεριλαμβανομένων μηνυμάτων άμεσης επικοινωνίας με τον καταναλωτή (D2C / Direct-to-Consumer).
- Χαμηλότερο Κόστος Διαφήμισης Πωλήσεων (ACOS / Advertising Cost of Sale και TACOS / Total Advertising Cost of Sale), με υψηλότερη μέση δαπάνη παραγγελίας πελατών (CVR / Conversion Rate - AOV / Average Order Value - AAPU / Average Annual Per User) – (βλ.¹⁰).
- Η πλατφόρμα διαχείρισης πωλήσεων απευθείας από τους πωλητές, στην ιστοθέση RMS / Rakuten Merchant Services, λειτουργεί στην ιαπωνική γλώσσα και παρέχει περιορισμένες αναφορές και αναλύσεις.
- Οι προμήθειες πωλήσεων υπολογίζονται με βάση τις πωλήσεις.
- Για τα έξοδα αποστολής προϊόντων μπορεί να χρησιμοποιείται το σύστημα RSL (Rakuten Shipping Label / Ετικέτα Αποστολής Rakuten), αν και είναι δωρεάν για τους πελάτες για παραγγελίες άνω των ¥ 3.980.
- Τα έσοδα πωλήσεων, μείον τα σχετικά κόστη λογαριασμού, καταβάλλονται, μέσω Rakuten Pay, δύο φορές τον μήνα, σε οποιονδήποτε τραπεζικό λογαριασμό.

7. Στρατηγικές Εισόδου στην Αγορά Ηλεκτρονικού Εμπορίου.

7.1. Κυρίαρχα Μοντέλα Εισόδου.

Σε γενικές γραμμές, θεωρείται ότι υφίστανται τρία κυρίαρχα μοντέλα εισόδου σε αγορές ηλεκτρονικού εμπορίου:

⁹ Δηλαδή, τα περιθώρια κέρδους θα είναι μάλλον συμπιεσμένα.

¹⁰ Δηλαδή, τα περιθώρια κέρδους είναι σχετικά ικανοποιητικότερα.

- Διαχείριση από τον έμπορο/πωλητή (Διασυνοριακά/cross-border).
- Διαχείριση από πράκτορα/agent (Τοπικά).
 - * Είτε διασυνοριακά (cross-border).
 - * Είτε τοπικά, με απόθεμα στην Ιαπωνία.
- Διαχείριση από τον έμπορο/πωλητή (Τοπικά).

7.2. “Γραμμική” ή “Ταυτόχρονη” Έναρξη Επιχειρηματικών Δραστηριοτήτων (Linear Start vs. Simultaneous Launch).

Εξίσου σημαντική, ως προς την παραπάνω προσέγγιση, είναι και η απόφαση σχετικά με τη διάσταση/κλίμακα της εισόδου/έναρξης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων: δηλαδή σχετικά με την απόφαση “γραμμικής” έναρξης / linear start (σταδιακή, βήμα-βήμα, κυκλοφορία του προϊόντος/υπηρεσίας) ή “ταυτόχρονης” έναρξης / simultaneous launch (κυκλοφορία παντού, ταυτόχρονα). Στην πρώτη περίπτωση (γραμμική έναρξη) αρχικά θα μπορούσε να γίνει εισαγωγή ενός προϊόντος, σε περιορισμένη περιοχή, πλατφόρμα ή κοινό, για να ακολουθήσει σχετική επέκταση προοδευτικά, καθώς συλλέγονται πληροφορίες (feedback/ανατροφοδότηση), βελτιστοποιούνται οι επιχειρηματικές λειτουργίες και μειώνεται ο κίνδυνος – δηλαδή πρόκειται για ελεγχόμενη δοκιμή, καθώς εντοπίζονται και διορθώνονται προβλήματα πριν από την κλιμάκωση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Στη δεύτερη περίπτωση (ταυτόχρονη έναρξη) το προϊόν κυκλοφορεί σε πολλαπλά κανάλια, αγορές ή περιοχές, ταυτόχρονα – μέθοδος που ναι μεν επιτρέπει ταχύτερη κλιμάκωση αλλά έχει υψηλότερο κίνδυνο, λόγω μεγαλύτερης πιθανότητας λειτουργικών προβλημάτων, ελλείψεων αποθέματος, ή δυσαρέσκειας πελατών.

7.3. Βασικά Βήματα (Checklist) για Είσοδο στην Αγορά.

7.3.1. Έρευνα Αγοράς.

Βήμα 1: Προσδιορισμός και αξιολόγηση του μεγέθους της αγοράς, των βασικών ανταγωνιστών, των πιθανών συνεργατών, καθώς και λεπτομερής κατανόηση των απαιτούμενων χαρακτηριστικών και προϋποθέσεων κυκλοφορίας των προϊόντων.

Βήμα 2: Αξιολόγηση του συνόλου των συνθηκών που ισχύουν στην αγορά, εκτίμηση όλων των επί μέρους στοιχείων κόστους, και διαμόρφωση της καλύτερης δυνατής επιχειρηματικής στρατηγικής, συμπεριλαμβανομένων των στοιχείων που αφορούν στην τοποθέτηση του προϊόντος (του brand), στην τιμολόγηση, στη στρατηγική μάρκετινγκ κ.λπ.

7.3.2. Προϋποθέσεις Εισαγωγής/Κυκλοφορίας Προϊόντων.

- ✓ Στο Διασυνοριακό Μοντέλο: προσοχή για τυχόν προϊόντα (και συστατικά/μέρη) των οποίων δεν επιτρέπεται η εισαγωγή (banned products).
- ✓ Στο Τοπικό Μοντέλο Εκτέλεσης Παραγγελιών: για κυκλοφορία ορισμένων προϊόντων προϋποτίθενται έλεγχοι, δοκιμές ή/και ειδικές άδειες εισαγωγής.

7.3.3. Τελωνειακή Εκκαθάριση & Επίσημος Εισαγωγέας.

- ✓ Για προϊόντα για οποία απαιτούνται ειδικές διαδικασίες εισαγωγής ισχύει η προϋπόθεση καθορισμού επίσημου τοπικού εισαγωγέα (Importer of Record).
- ✓ Για κανονικές διαδικασίες εισαγωγής αρκεί η διαχείριση από τοπικό τελωνειακό πράκτορα (customs clearance agent).

7.3.4. Δημιουργία Λογαριασμού Πωλητή (Merchant Account).

- ✓ Amazon. Η εκτέλεση παραγγελιών μέσω της ίδιας της Amazon (FBA / Fulfillment by Amazon) επιτρέπει την εύκολη διαχείριση των εμπορικών συναλλαγών στην Ιαπωνία. Ειδικά, οι διασυνοριακές πωλήσεις (cross-border sales) μπορεί να επιφέρουν σημαντικές δυσκολίες, όπως σε περιπτώσεις καθυστέρησης παραγγελιών ή ανάγκης επιστροφών (που έχουν δύσκολη διαχείριση).
- ✓ Rakuten. Αναλόγως προϋποθέσεων, ορισμένες κινεζικές, αμερικανικές, καναδικές και ευρωπαϊκές εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν λογαριασμό απευθείας. Όμως, άλλες ξένες εμπορικές επιχειρήσεις θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν πράκτορα (agent) ή να έχουν τοπική επιχειρηματική δραστηριότητα, τόσο στο μοντέλο διασυνοριακών πωλήσεων όσο και στο τοπικό μοντέλο εκτέλεσης παραγγελιών.

7.3.5. Διαμόρφωση Καταστήματος (Storefront) & Τοπική Προσαρμογή Προϊόντων.

- ✓ Πρέπει να παρέχονται όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες, εικόνες, οδηγίες χρήσης κ.λπ. για τα προϊόντα.
- ✓ Συνιστάται η βελτιστοποίηση για πρόσβαση από κινητά τηλέφωνα, τα οποία, στην Ιαπωνία, χρησιμοποιούνται στο 75% του συνόλου των συναλλαγών, ενώ έχουν επίσης υψηλό Ποσοστό Μετατροπών (CVR / Conversion Rate, δλδ. αποτελεσματική μετατροπή επισκεπτών σε πελάτες).
- ✓ Τα κείμενα που αφορούν σε περιγραφές προϊόντων θα πρέπει να έχουν διαμορφωθεί βάσει προσεκτικής επιμέλειας (όχι απλά να έχουν μεταφραστεί), και οι λέξεις-κλειδιά να έχουν βελτιστοποιηθεί για αποτελεσματική χρήση (SEO).
- ✓ Η τοπική προσαρμογή, πέραν της γλωσσικής μετάφρασης, συμπεριλαμβάνει πρόσθετες πληροφορίες και τεχνικές προδιαγραφές, μέσω των οποίων επιδιώκεται η λήψη θετικών αξιολογήσεων και υψηλών βαθμολογιών ικανοποίησης πελατών.
- ✓ Δεν απαιτείται κάποια ιδιαίτερη τοπική προσαρμογή της συσκευασίας, πέραν της προσοχής στις απαιτήσεις ορθής σήμανσης προϊόντων.

7.3.6. Διαχείριση Επιχειρηματικής Δραστηριότητας στις Ιαπωνικές Πλατφόρμες.

Υπενθυμίζοντας ότι η πλατφόρμα Amazon λειτουργεί προϊόντο-κεντρικά, ενώ η Rakuten ως πολυκατάστημα (shopping mall) εντός του οποίου λειτουργούν τα καταστήματα των πωλητών:

- * Amazon: Οι ξένοι έμποροι/πωλητές μπορούν να διαχειρίζονται το κατάστημα από το εξωτερικό.
- * Rakuten: Αναλόγως προϋποθέσεων, ορισμένες κινεζικές, αμερικανικές, καναδικές και ευρωπαϊκές εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιήσουν απευθείας την πλατφόρμα διαχείρισης πωλήσεων RMS / Rakuten Merchant Services, (μόνο στην ιαπωνική γλώσσα). Όμως, άλλες ξένες εμπορικές επιχειρήσεις θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν πράκτορα (agent) ή να έχουν τοπική επιχειρηματική δραστηριότητα, τόσο στο μοντέλο διασυνοριακών πωλήσεων όσο και στο τοπικό μοντέλο εκτέλεσης παραγγελιών.

7.3.7. Εκτέλεση Παραγγελιών (Warehousing & Fulfillment).

- ✓ Τυπικά, για διασυνοριακές πωλήσεις/παραγγελίες ισχύουν επιπλέον επιβαρύνσεις εισαγωγής (φόροι/δασμοί).
- ✓ Οι υπηρεσίες “FBA” (Fulfillment by Amazon) και “FBA Multi-channel” (πολυκαναλική FBA) προσφέρουν εύκολη, αν και σχετικά ακριβή, αποθήκευση προϊόντων και τοπική εκτέλεση

παραγγελιών -- για πελάτες τόσο της Amazon όσο και άλλων ιαπωνικών αγορών/πλατφορμών ηλεκτρονικού εμπορίου.

- ✓ Η υπηρεσία “Rakuten Super Logistics” προσφέρει τοπική αποθήκευση προϊόντων και εκτέλεση παραγγελιών για πελάτες Rakuten.
- ✓ Πέραν των παραπάνω, υπάρχουν άλλες ανταγωνιστικές επιλογές υπηρεσιών μέσω τρίτων παρόχων (3rd-party), για τοπική αποθήκευση προϊόντων και εκτέλεση παραγγελιών.

7.3.8. Οικονομική Διαχείριση.

- ✓ Πλατφόρμα Amazon: Τα έσοδα επαναπατρίζονται, μείον τα σχετικά κόστη (προμήθειες, έξοδα μάρκετινγκ, εφοδιαστικής αλυσίδας κ.λπ.)
- ✓ Πλατφόρμα Rakuten:
 - Αναλόγως προϋποθέσεων, για ορισμένες κινεζικές, αμερικανικές, канаδικές και ευρωπαϊκές εταιρείες, τα έσοδα επαναπατρίζονται, μείον τα σχετικά κόστη.
 - Όμως, άλλες ξένες εμπορικές επιχειρήσεις θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν πράκτορα (agent), ο οποίος συλλέγει τα έσοδα, πληρώνει τα σχετικά κόστη, και αποστέλλει το υπόλοιπο στο εξωτερικό – ενώ, πάντως, παρέχεται από τη Rakuten βασικό μοντέλο συμφωνίας & λογιστική υποστήριξη.
- ✓ Πέραν των παραπάνω, υπάρχουν άλλες ανταγωνιστικές επιλογές πληρωμών μέσω τρίτων παρόχων (3rd-party) -- π.χ. Payoneer.

7.3.9. Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης & Εξωτερικό Μάρκετινγκ.

- ✓ Η δημιουργία τοπικού εταιρικού ιστότοπου (company website) πρέπει οπωσδήποτε να αποτελεί μέρος της στρατηγικής (ανάπτυξης) επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στην Ιαπωνία.
- ✓ Οι Ιάπωνες είναι ιδιαίτερα ενεργοί στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
- ✓ Τα κυρίαρχα κοινωνικά δίκτυα είναι τα Twitter, LINE και Facebook.
- ✓ Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να δημιουργήσουν/ενισχύσουν την κυκλοφορία πελατών (traffic) και να αποδώσουν απρογραμμάτιστες αγορές (impulse purchases).
- ✓ Τα συνεργαζόμενα δίκτυα (affiliates) επίσης μπορούν να δημιουργήσουν/ενισχύσουν την κυκλοφορία πελατών.

7.3.10. Επέκταση στη Χονδρική & Λιανική Αγορά.

- ✓ Η Ιαπωνία είναι μια τεράστια και δυναμική αγορά, όπου τα (μοναδικά) ξένα προϊόντα μπορούν να έχουν μεγάλη επιτυχία.
- ✓ Ειδικότερα, στην ιαπωνική αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου, η κατηγορία τροφίμων/ποτών (F&B) είναι ιδιαίτερα σημαντική: αξίας περίπου ¥ 3,1 τρισ. κατά το 2024, με ετήσια αύξηση 6,36% (METI, βλ.¹¹). Παράλληλα, αντιστοιχεί, κατά το ίδιο έτος, σε ετήσια αύξηση εσόδων τάξης 20% των εσόδων της συνολικής ιαπωνικής αγοράς B2C (βλ.¹²), ενώ εμφανίζει υψηλή δυναμική ανάπτυξης, τάξης 10% ετησίως, εν μέρει λόγω αλλαγής καταναλωτικών συνηθειών και βελτιωμένων υποδομών εφοδιαστικής αλυσίδας (βλ. κατηγορία online groceries/τρόφιμα¹³).
- ✓ Οι τοπικοί χονδρέμποροι ή δικαιούχοι (licensees) συχνά αναμένουν κάποια επένδυση του ξένου εταίρου ή έμπρακτη δέσμευση – ενώ, κατ’ ελάχιστο, πριν την έναρξη της συνεργασίας,

¹¹ [Results of FY2024 E-Commerce Market Survey Compiled.](#)

¹² [Japan E-commerce Market Size & Share Analysis - Industry Research Report - Growth Trends 2030.](#)

¹³ [Online Grocery Industry in Japan 2017-2029.](#)

δημιουργούν ευκολότερα δεσμούς όταν γνωρίζουν το (αποδεδειγμένο) ιστορικό επιτυχούς λειτουργίας της ξένης επιχείρησης.

- ✓ Είναι σκόπιμο να επιδιώκεται η αναζήτηση τοπικού πράκτορα ο οποίος θα μπορεί να βοηθήσει στην επέκταση της ξένης εταιρείας, συνολικά, πέραν του τομέα ηλεκτρονικού εμπορίου.

8. Πολυκαναλική Στρατηγική Εμπορίου (Omni-channel).

8.1. Συστάσεις.

- ✓ Για τοποθέτηση των προϊόντων (του brand) στην Ιαπωνία, είναι σκόπιμο να αξιοποιείται κάθε δυνατότητα προώθησης προϊόντων, ολιστικά/συνδυαστικά.
- ✓ Ενδεχομένως, αρχικά μπορεί να χρησιμοποιηθεί μοντέλο διασυννοριακής εκτέλεσης παραγγελιών, και, αργότερα, αφού αποδειχθεί η βιωσιμότητα του εγχειρήματος, η επιχειρηματική δραστηριότητα μπορεί να μετεξελιχθεί σε μοντέλο τοπικής εκτέλεσης παραγγελιών.
- ✓ Τελικά, βασικός στόχος θα μπορούσε να είναι η δραστηριοποίηση και στις τρεις μεγάλες ιαπωνικές πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου, και δευτερευόντως σε μικρότερες/εξειδικευμένες πλατφόρμες.
- ✓ Στο πλαίσιο της στρατηγικής μάρκετινγκ, αρχικά θα μπορούσε να ακολουθηθεί προσέγγιση “κεντρικού προϊόντος” (Hero Item), εστιάζοντας σε πωλήσεις με ένα ή λίγα κορυφαία προϊόντα -- για προβολή του brand, μεγαλύτερη ελκυστικότητα έναντι του καταναλωτή, και καλύτερη απόδοση ως προς τον ανταγωνισμό.
- ✓ Μόλις αποδειχθεί η επιτυχία του ακολουθούμενου μοντέλου B2C, μπορεί να γίνει επέκταση δραστηριοτήτων χονδρικής/λιανικής, ή να δημιουργηθούν νέες δραστηριότητες.
- ✓ Όταν πλέον η επιχείρηση λειτουργεί στην (πλήρη) επιθυμητή κλίμακα, μπορεί τότε να δημιουργηθεί ένας αυτόνομος ιστότοπος ηλεκτρονικού εμπορίου, για καλύτερο έλεγχο της εμπειρίας του χρήστη και βελτίωση των περιθωρίων κέρδους (με αξιοποίηση συνεργαζόμενων δικτύων/affiliates, μέσω κοινωνικής δικτύωσης, και μηχανών αναζήτησης, για την καλύτερη δυνατή κυκλοφορία/traffic δυνητικών πελατών προς τον εταιρικό ιστότοπο).







Εν τέλει, η επιτυχία στο πολύπλοκο και ανταγωνιστικό οικοσύστημα ηλεκτρονικού εμπορίου της Ιαπωνίας απαιτεί συχνά υψηλό βαθμό υπομονής, και επένδυσης χρόνου/χρήματος, από πλευράς των ενδιαφερόμενων ξένων εμπορικών επιχειρήσεων, ενώ όμως το όφελος της επιτυχημένης εισόδου στην ιαπωνική αγορά μπορεί πράγματι να είναι μεγάλο.

8.2. Κατάστημα Ηλεκτρονικού Εμπορίου - Κυριότερες Πλατφόρμες Δημιουργίας.

- ✓ *Shopify*. Κορυφαίος διεθνής πάροχος, με δεκάδες χιλιάδες ενεργά καταστήματα στην Ιαπωνία. Προσφέρει διαχείριση διασυννοριακών πωλήσεων, με πολλαπλές επιλογές πληρωμών/νομισμάτων, γλώσσας χρήστη κλπ. Ενσωματώνεται καλώς με την / πλατφόρμα Rakuten.
- ✓ *WooCommerce*. Ιδιαίτερα δημοφιλής διεθνής πλατφόρμα, με χιλιάδες ενεργά καταστήματα στην Ιαπωνία. Προσφέρεται λόγω ευελιξίας χρήσης και καλύτερου δυνατού ελέγχου του σχεδιασμού και της λειτουργικότητας του καταστήματος.
- ✓ *BASE*. Εγχώρια πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου, πλήρως προσαρμοσμένη στην ιαπωνική αγορά, γεγονός που την καθιστά δημοφιλή επιλογή για τοπικές επιχειρήσεις. Εύκολη στη χρήση, ιδανική για νέους πωλητές.

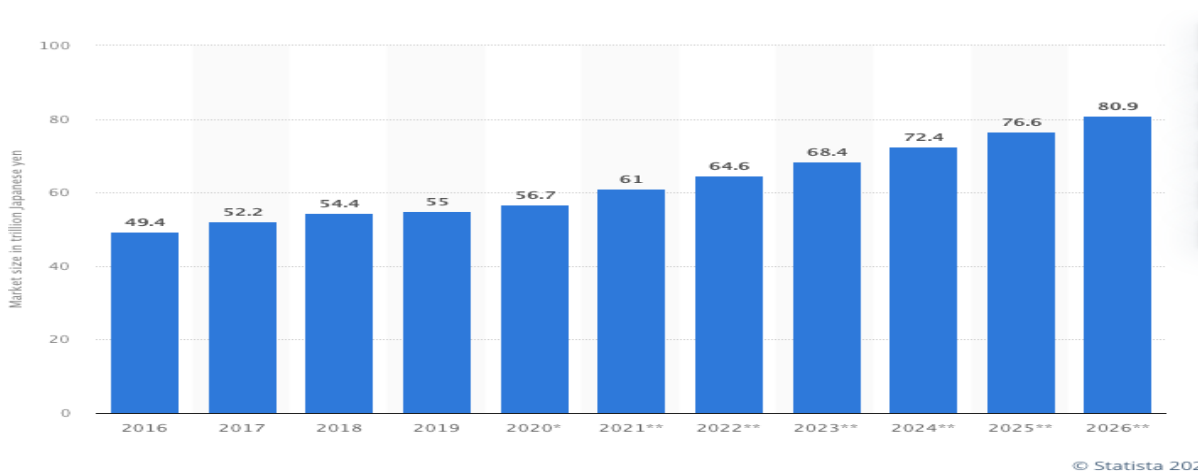
- ✓ *Stores*. Ιαπωνική πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου, παρόμοια με την Shopify. Προσφέρει καλή διαλειτουργικότητα με κινητά και μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ιδανική για ΜΜΕπιχ.
- ✓ *Magento / Adobe Commerce*. Απευθύνεται κυρίως σε μεγάλες επιχειρήσεις, ιδανική για πιο σύνθετο σχεδιασμό, καθώς και για χρήση B2B.
- ✓ *EC-CUBE*. Ιαπωνική πλατφόρμα, αρκετά δημοφιλής στην τοπική αγορά. Προσαρμόσιμη, είναι κατάλληλη για επιχειρήσεις που θέλουν να δημιουργήσουν ιστότοπο με συγκεκριμένες ροές εργασίας.
- ✓ *MakeShop*. Ιαπωνική πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου “παλαιάς κοπής”. Καλή επιλογή για πωλητές που θέλουν ένα σταθερό, καθιερωμένο σύστημα, προσαρμοσμένο στην Ιαπωνία. Κατάλληλη για μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις.

8.3. Κυριότερα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης στην Ιαπωνία (βλ.¹⁴).

Πλατφόρμα Κοινωνικής Δικτύωσης	MAU στην Ιαπωνία (Monthly Active Users)	
 LINE	99.000.000	Ευρεία χρήση σε όλες τις ηλικιακές ομάδες.
 YouTube	73.700.000	Ευρεία χρήση σε μεγάλο φάσμα ηλικιών, 40% άνω των 45 ετών.
 X	68.000.000	Μεγάλο ποσοστό χρηστών στην ηλικιακή ομάδα των 20-29, με μέσο όρο ηλικίας στα 37.
 Instagram	66.000.000	Πλειοψηφία εφήβων, και χρηστών στην ομάδα 20-29, ενώ οι γυναίκες αποτελούν άνω του ήμισυ των χρηστών.
 TikTok	33.000.000	Πλειοψηφία εφήβων, και χρηστών στα 20-29.
 Facebook	26.000.000	Κυρίως χρήστες άνω των 30, για επαγγελματική χρήση.

Για τοποθέτηση προϊόντων (του brand) στην Ιαπωνία, συνιστάται χρησιμοποιούνται και τα μέσα αυτά, ώστε να αξιοποιούνται όλες οι δυνατότητες προώθησης ολιστικά/συνδυαστικά.

8.4. Αξία του Πολυκαναλικού (Omnichannel) Εμπορίου στην Ιαπωνία, 2019-2026 (πρόβλεψη), σε ¥ τρισ. γεν (βλ.¹⁵).



¹⁴ [November 2025 edition] [Ranking of the number of popular SNS users in Japan and abroad](#) | 15 media such as X (Twitter), Instagram, and TikTok.

¹⁵ [野村総合研究所、2026年度までのICT・メディア市場の規模とトレンドを展望](#).

9. Λιανική και Χονδρική Αγορά στην Ιαπωνία.

Σύμφωνα με το ιαπωνικό Υπουργείο Οικονομίας, Εμπορίου και Βιομηχανίας (METI), η τοπική αγορά λιανικής είναι ένα πολυκαναλικό, πολυμορφικό σύστημα, κυριαρχούμενο από μεγάλες αλυσίδες και δίκτυα franchise (παντοπωλεία/convenience stores, σουπερμάρκετ, φαρμακεία/drugstores, καταστήματα οικιακών ειδών, και εξειδικευμένους μεγάλους λιανοπωλητές), παράλληλα με μικρότερα ανεξάρτητα καταστήματα (βλ.¹⁶). Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει καθιερωθεί ως σημαντικό κανάλι λιανικής (αξίας B2C ≈ ¥ 26,1 τρισ. το 2024, όπως προαναφέρθηκε στην ενότητα 1), και ενσωματώνεται, σε διαρκώς αυξανόμενο βαθμό, με τα φυσικά καταστήματα μέσω πολυκαναλικών/omnichannel μεθόδων εφοδιαστικής αλυσίδας και μοντέλων “click-and-collect”.

Η χονδρική αγορά στην Ιαπωνία, βάσει αναλύσεων διαφόρων πηγών (βλ.¹⁷), διακρίνεται δομικά/λειτουργικά σε δύο μέρη: αφενός στους παραδοσιακούς εμπόρους/χονδρέμπορους και αφετέρου στους χονδρεμπόρους που ψηφιοποιούν, διαρκώς σε αυξανόμενο βαθμό, τις B2B συναλλαγές τους (με πλατφόρμες διανομής). Οι χονδρέμποροι εξακολουθούν να εκτελούν βασικές λειτουργίες -- [όπως π.χ. διαχωρισμό όγκου (bulk breaking), χρηματοδότηση με πίστωση και αποθέματα (credit and inventory financing), και ομαδοποίηση πολλαπλών μικρότερων αποστολών για παράδοση στους πελάτες (last-mile consolidation)] -- αλλά αντιμετωπίζουν επιχειρησιακές πιέσεις που οδηγούν σε υψηλότερο βαθμό ενοποίησης επιχειρήσεων, μικρότερα περιθώρια κέρδους, και αυξανόμενη ψηφιοποίηση των προμηθειών και της εφοδιαστικής αλυσίδας. Παράλληλα, το μέγεθος του ηλεκτρονικού εμπορίου B2B είναι πολύ μεγάλο -- σύμφωνα με το ι/ Υπουργείο METI, τάξης περίπου ¥ 514,4 τρισ. το 2024 (ετήσια αύξηση 10,6%, και ποσοστό ψηφιοποίησης λειτουργιών 43,1% του συνόλου EC) -- ώστε, τελικά, αναδιαμορφώνεται ο τρόπος με τον οποίο οι χονδρέμποροι αλληλεπιδρούν τόσο με τους προμηθευτές όσο και τους λιανοπωλητές. Άλλως, η διττή αυτή τάση/διάρθρωση (τυπικές δραστηριότητες χονδρεμπόρων αλλά και ταχεία ανάπτυξη της ψηφιακής διανομής B2B) υποδηλώνει ότι η αγορά χονδρικού εμπορίου της Ιαπωνίας μετεξελίσσεται προς μια υβριδική δομή: οι παραδοσιακές χονδρεμπορικές επιχειρήσεις εξακολουθούν να εκτελούν σειρά απαιτητικών τυπικών εργασιών διανομής, ενώ, όμως, οι ψηφιακές πλατφόρμες διανομής και το ηλεκτρονικό εμπόριο υπερκαλύπτουν (σε, σταδιακά, μεγαλύτερο βαθμό) λειτουργίες της εφοδιαστικής αλυσίδας, επιτρέποντας μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και ευρύτερη εμβέλεια.

Βασικά διαρθρωτικά χαρακτηριστικά που διατρέχουν όλο το φάσμα της ιαπωνικής αγοράς είναι η υψηλή συγκέντρωση επιχειρήσεων σε ορισμένα τμήματα λιανικής, το προφίλ γήρανσης του

¹⁶ [Looking Back on Retail Sales in the First Half of 2025|Other Research and Analysis Reports|Ministry of Economy, Trade and Industry](#) - Οι σχετικές μηνιαίες εκθέσεις του Υπουργείου Οικονομίας, Εμπορίου και Βιομηχανίας (METI), καθώς και η έρευνα για το μέγεθος του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ιαπωνία κατά το 2024, καταγράφουν τόσο τη σύνθεση των μορφών λιανικού εμπορίου (όπως και π.χ. αύξηση πωλήσεων σε convenience stores/σουπερμάρκετ, με μείωση επισκεψιμότητας στα πολυκαταστήματα) όσο και τη σταθερή άνοδο του μεριδίου του διαδικτυακού λιανεμπορίου.

¹⁷ [Published in the "2024 Wholesale Trade Survey" on page 15 of the Japan Keizai Shimbun on Wednesday, September 3 / pages 1~3 and 5~7 of Nikkei MJ \(Distribution Shimbun\) | News | Nikkei Research](#) /// [Published in the "FY2023 Wholesale Business Survey" on page 15 of the Japan Keizai Shimbun on Wednesday, September 4 / pages 1~3 and 5~7 of Nikkei MJ \(Ryutsu Shimbun\) | News | Nikkei Research](#) /// [Results of FY2024 E-Commerce Market Survey Compiled.](#)

ανθρώπινου δυναμικού (ιδιοκτητών και εργατικού δυναμικού, βλ.¹⁸), και οι ισχυρές πιέσεις για εκσυγχρονισμό της εφοδιαστικής αλυσίδας και των συστημάτων πληρωμών. Οι μεγάλες εθνικές αλυσίδες (και ένας μικρός αριθμός ανεξάρτητων παρόχων εφοδιαστικών υπηρεσιών) ασκούν πιέσεις α) συνδυασμένης αγοραστικής δύναμης, και β) εφαρμογής τυποποιημένων πρακτικών εφοδιαστικής αλυσίδας. Παράλληλα, το δημογραφικό ζήτημα (γήρανση πληθυσμού) και η έλλειψη εργατικού δυναμικού οδηγούν λιανοπωλητές και χονδρέμπορους σε αύξηση του βαθμού αυτοματοποίησης, δημιουργία κεντρικά ελεγχόμενου συστήματος κέντρων διανομής, και υιοθέτηση ψηφιακών/ασφαλών πληρωμών (διαθρωτικές αλλαγές που η Τράπεζα της Ιαπωνίας / BOJ θεωρεί κρίσιμες για την ανθεκτικότητα και αποδοτικότητα του λιανεμπορίου).

Συμπερασματικά, γενικώς:

- Ο κλάδος λιανικής κυριαρχείται από έναν σχετικά μικρό αριθμό μεγάλων διαφοροποιημένων Ομίλων (π.χ. Seven&I, AEON, Fast Retailing κ.ά.), πολλοί από τους οποίους συνδυάζουν πολλαπλές μορφές λιανικής (παντοπωλεία, σουπερμάρκετ, εξειδικευμένα καταστήματα, ένδυση κ.λπ.).
- Το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί πλέον πρακτική της κορυφαίας κατηγορίας των μεγάλων ιαπωνικών επιχειρήσεων (π.χ. Amazon Japan), γεγονός που δείχνει ότι η διαδικτυακή λιανική πώληση έχει ενσωματωθεί πλήρως στη δομή ανταγωνισμού αυτών των επιχειρήσεων.
- Στον κλάδο χονδρικής, οι μεγαλύτερες εταιρείες είναι εξειδικευμένοι χονδρέμποροι (ειδικά στα φαρμακευτικά προϊόντα και στη διανομή τροφίμων/ειδών παντοπωλείου), αναδεικνύοντας ότι η εφοδιαστική αλυσίδα παραμένει πρωτίστως υπό κεντρική διαχείριση (centralized), υπό τον έλεγχο λίγων μεγάλων Ομίλων.
- Αυτή η συγκέντρωση, τόσο στη λιανική όσο και στη χονδρική αγορά, είναι η λειτουργική βάση της δομημένης ι/εφοδιαστικής αλυσίδας: οι μεγάλοι χονδρέμποροι προμηθεύουν τους μεγάλους λιανέμπορους (αλυσίδες, σουπερμάρκετ, παντοπωλεία), οι οποίοι με τη σειρά τους εξυπηρετούν το ευρύ καταναλωτικό κοινό, μέσω πολλών διαφορετικών μορφών καταστημάτων.

9.1. Η Λιανική Αγορά.

Σύμφωνα με έκθεση του Υπουργείου Οικονομίας, Εμπορίου και Βιομηχανίας (METI), ο αριθμός των ιαπωνικών επιχειρηματικών οντοτήτων στον κλάδο λιανικού εμπορίου ανέρχεται σε περίπου 880.000 (βλ.¹⁹), μέγεθος που αντιστοιχεί σε 71,6% του συνολικού αριθμού εμπορικών ι/οντοτήτων (λιανικής και χονδρικής αγοράς αθροιστικά). Σύμφωνα δε με αναλυτικότερα στοιχεία, στη σχετική ταξινόμηση η μεγαλύτερη κατηγορία λιανεμπορίου είναι το “λοιπό λιανικό εμπόριο τροφίμων και ποτών”, όπου περιλαμβάνονται τα παντοπωλεία (convenience stores) και όλα τα καταστήματα λιανικής τροφίμων, με σύνολο επιχειρήσεων περίπου 119.500 (13,6% του συνόλου της λιανικής αγοράς). Ακολουθεί το “λιανικό εμπόριο φαρμακευτικών & καλλυντικών

¹⁸ [Number of Seniors in Employment Continues to Rise in Japan | Nippon.com](#) // [Nationwide "Successor Absence Rate" Trend Survey \(2025\)|Teikoku Databank Co., Ltd. \[TDB\]](#). Μεγάλο μέρος του εργατικού δυναμικού, και στη λιανική/χονδρική αγορά, αποτελείται από άτομα ηλικίας 65 ετών και άνω. Δηλαδή, σε πολλές επιχειρήσεις, όπως π.χ. και σε ΜΜΕπιχ., υπάρχει σχετική εξάρτηση από μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους, ιδιοκτήτες ή διευθυντικά στελέχη.

¹⁹ [結果の概要 <卸売業, 小売業>](#) – πρόκειται για την έκθεση “2021 Economic Census for Business Activity – Industry Specific Summary (Wholesale and Retail Trade Aggregates)”, στην ιαπωνική γλώσσα μόνο (τα στοιχεία παραπάνω κατόπιν επεξεργασίας από Ι/συνεργάτη Γραφείου μας). Σημείωση: ο όρος “επιχειρηματική οντότητα” (establishment) δεν σημαίνει απαραίτητα κατάστημα, αλλά μπορεί να αναφέρεται σε γραφείο, κέντρο διανομής κ.λπ.

προϊόντων” με 90.343 επιχειρήσεις (10,3%) και το “λιανικό εμπόριο αυτοκινήτων” με 82.205 επιχειρήσεις (9,3% του συνόλου).

Περαιτέρω, παραθέτουμε επίσης τα ακόλουθα στοιχεία (για το 2024/2025):

- Ο αριθμός παντοπωλείων (convenience stores), σύμφωνα με την Nikkei Shimbun, ανέρχεται σε 57.688 (βλ.²⁰).
- Ο αριθμός κέντρων οικιακού εξοπλισμού (home centers), σύμφωνα με την Japan DIY Association, ανέρχεται σε 5.020 (βλ.²¹).
- Ο αριθμός φαρμακείων (drug stores), σύμφωνα με την Japan Association of Chain Drug Stores, ανέρχεται σε 23.723 (βλ.²²).
- Ο αριθμός supermarkets, σύμφωνα με τη National Supermarket Association of Japan, ανέρχεται σε 23.267 (βλ.²³).

Σημειώνεται ότι τα σουπερμάρκετ εξακολουθούν να αποτελούν το μεγαλύτερο τμήμα της λιανικής αγοράς τροφίμων (με μερίδιο 74% το 2020, βλ.²⁴), ενώ το 2023 οι 10 μεγαλύτερες αλυσίδες σουπερμάρκετ στην Ιαπωνία αντιστοιχούσαν σε περίπου 45% της αγοράς (βλ.²⁵). Οι μεγάλες εθνικές αλυσίδες σουπερμάρκετ και GMS (General Merchandise Store) έχουν παρουσία σε πολλές / Περιφέρειες (Prefectures), ενώ η πρακτική της “κατάτμησης περιοχής” (area division) -- δηλαδή η λειτουργική διασύνδεση καταστημάτων μιας αλυσίδας σε συγκεκριμένη περιοχή -- γίνεται σταδιακά πιο συνηθισμένη. Πάντως, πέραν αυτών, μεγάλο μέρος της λιανικής αγοράς τροφίμων εξυπηρετείται ακόμη από μικρότερα, περιφερειακά ή τοπικά σουπερμάρκετ που προσαρμόζουν το μείγμα των προϊόντων που προσφέρουν, και τις σχετικές υπηρεσίες διάθεσης, στις τοπικές προτιμήσεις των καταναλωτών.

Οι μεγάλες επιχειρηματικές οντότητες (όπως οι AEON, Seven&I, Life, και ορισμένες άλλες) προσφέρουν εξαιρετικά υψηλό βαθμό κάλυψης των Ιαπώνων καταναλωτών (reach). Για παράδειγμα, ως προς τον κολοσσιαίο Όμιλο AEON (βλ.²⁶) αξίζει να αναφερθούν τα ακόλουθα μεγέθη (με περίοδο αναφοράς τον Φεβρουάριο 2025):

- Ο αριθμός των GMS / General Merchandise Stores του Ομίλου (μεγάλες υπεραγορές που διαθέτουν είδη ένδυσης και άλλα μη διατροφικά είδη, πέραν των τροφίμων/ποτών) ήταν 521.
- Ο αριθμός των σουπερμάρκετ και εκπτώτικων καταστημάτων (discount stores) του Ομίλου ήταν 2.766 (2.192 supermarkets και 574 discount stores).
- Ο συνολικός αριθμός καταστημάτων του Ομίλου ήταν 16.318, εκ των οποίων 3.300 φαρμακεία (drug stores) και 1.841 παντοπωλεία (convenience stores).

Βάσει διαφόρων πηγών, ορισμένες από τις μεγαλύτερες ιαπωνικές επιχειρήσεις λιανικής (σε όλες τις κατηγορίες προϊόντων) είναι οι: AEON Group, Seven&I Holdings, Fast Retailing, Pan Pacific International Holdings, Yamada Holdings, Welcia/Tsuruha Holdings, Matsukiyo-Cocokara &

²⁰ [Convenience store stores increase for the first time in 3 quarters in Japan FY24, med to sort out unprofitable stores - Japan Keizai Shimbun.](#)

²¹ [Annual total sales and number of home improvement stores \(estimated\) - Japan DIY Association.](#)

²² [★第25回実態調査会員向けメール案内版.pdf.](#)

²³ [Supermarkets in statistics and data.](#)

²⁴ [DownloadReportByFileName.](#)

²⁵ [Market size expansion, oligopoly progress! 12 Retail Industry Types, Latest Market Size & Market Share 2024 Distribution & Retail Industry News Site \[Diamond Chain Store Online\] /// Supermarket sales ranking! Explanation of trends in the supermarket industry and annual income of major companies \[2025\].](#)

²⁶ [00.pdf.](#)

Company, Nitori Holdings, Bic Camera, Life Corporation, Valor Holdings, Fuji, Nojima Corporation, Sugi Holdings.

9.2. Η Χονδρική Αγορά.

Βάσει διαφόρων πηγών, ορισμένες από τις μεγαλύτερες ιαπωνικές επιχειρήσεις χονδρικής (σε όλες τις κατηγορίες προϊόντων) είναι οι: Nippon Access, Mitsubishi Shokuhin, KOKUBU Group, Kato Sangyo, Mitsui Bussan Distribution Group, Yamae Group Holdings, Starzen, Nishimoto Wismettac Group, ITOCHU Shokuhin, Medipal Holdings, Alfresa Holdings, Suzuken, Mediceo, Toho Holdings.

Χαρακτηριστικά αγοράς:

- ✓ *Εξάρτηση από τους χονδρέμπορους:* Σε σχέση με πολλές άλλες χώρες, στην Ιαπωνία οι χονδρέμποροι είναι, στη λειτουργία της αγοράς, πιο σημαντικοί και καθοριστικοί. Αυτό οφείλεται στον μεγάλο αριθμό τόσο των μικρών παραγωγών όσο και των ανεξάρτητων λιανοπωλητών, γεγονός που δημιουργεί την ανάγκη ύπαρξης ενδιάμεσων εμπορών οι οποίοι μπορούν να διαχειρισθούν αποτελεσματικά το εμπορικό κύκλωμα. Οι μεσάζοντες αυτοί διεκπεραιώνουν μαζικότερα τις σύνθετες εμπορικές λειτουργίες της αποθήκευσης, της εφοδιαστικής αλυσίδας, των πωλήσεων, και της τιμολόγησης.
- ✓ *Πολυστρωματικό (layered) σύστημα διανομής:* Η διαδικασία συναλλαγών χονδρικής συχνά περιλαμβάνει πολλαπλά επίπεδα ενδιάμεσων. Διακρίνονται μεγάλοι χονδρέμποροι σε εθνική κλίμακα, όπως π.χ. οι 1/ εταιρείες Mitsubishi Shokuhin και Nihon Access που διαχειρίζονται τη διανομή σε ευρεία κλίμακα, ενώ άλλοι μικρότεροι, τοπικοί, χονδρέμποροι αναλαμβάνουν περιορισμένης κλίμακας λειτουργίες, όπως διεκπεραίωση της παράδοσης και της τιμολόγησης.
- ✓ *Εξειδίκευση:* Πολλοί χονδρέμποροι στην Ιαπωνία εξειδικεύονται σε συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων, όπως π.χ. σε τρόφιμα/ποτά (F&B), αλκοολούχα ποτά, ή άλλα είδη. Αυτή η εξειδίκευση αποτελεί μάλιστα βασικό χαρακτηριστικό της 1/ αγοράς.
- ✓ *Κατακερματισμός αγοράς:* Το σύστημα διανομής είναι ιδιαίτερα κατακερματισμένο (fragmented), με πολλαπλά κανάλια και υψηλό βαθμό ανταγωνισμού. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα στη βιομηχανία τροφίμων, στην οποία συγκεντρώνονται πολλοί μικροί παραγωγοί που ανταγωνίζονται έντονα μεταξύ τους καθώς προσφέρουν παρόμοια αλλά ελαφρώς διαφοροποιημένα προϊόντα, και όπου τα περιθώρια κέρδους είναι πολύ χαμηλά.
- ✓ *Σημαντικός οικονομικός ρόλος:* Η χονδρική αγορά στην Ιαπωνία συμβάλλει σημαντικά στην εθνική οικονομία, παρέχοντας θεμελιώδη στήριξη στους παράγοντες της λιανικής αγοράς, ιδιαίτερα στα μικρά ανεξάρτητα καταστήματα.
- ✓ *Ανάπτυξη εξειδικευμένων αγορών (niche):* Καθώς οι καταναλωτικές προτιμήσεις εξελίσσονται περαιτέρω, καταγράφεται αυξανόμενη ζήτηση για μοναδικά, υψηλής ποιότητας, ειδικά προϊόντα, δημιουργώντας διαρκώς νέες ευκαιρίες για προμηθευτές και χονδρέμπορους.
- ✓ *Βιωσιμότητα:* Η ιαπωνική αγορά εμφανίζει τάσεις αυξανόμενου ενδιαφέροντος για προϊόντα που παράγονται υπεύθυνα (responsibly) και οικολογικά – τάσεις που επηρεάζουν την αγορά χονδρικών πωλήσεων.

10. Περαιτέρω Συστάσεις για Αποτελεσματική Είσοδο στην Αγορά της Ιαπωνίας.

- ✓ Επιλογή κατάλληλου εισαγωγέα, που διαθέτει εξειδικευμένες δεξιότητες: Η διαχείριση των εισαγωγικών διαδικασιών και η πρόσβαση σε δίκτυα διανομέων είναι ορισμένα μόνο βασικά χαρακτηριστικά επιλογής του καταλληλότερου συνεργάτη. Είναι σκόπιμο να αξιολογείται το πλήρες προφίλ του δυνητικού εταίρου, συμπεριλαμβανομένων στοιχείων όπως η διαχείριση της εμπορικής ταυτότητας (brand), οι δυνατότητες μάρκετινγκ (ικανότητες προβολής/προώθησης), οι δεξιότητες ανάλυσης της αγοράς, αλλά και επικοινωνίας των εταιρικών στόχων στην αγορά.
- ✓ Συνεργασία με έναν προτιμώμενο χονδρέμπορο: Δεδομένης της πολυπλοκότητας και του κατακερματισμού του συστήματος διανομής, η συνεργασία με έναν καθιερωμένο τοπικό χονδρέμπορο είναι ένας από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους επιτυχούς πλοήγησης στα κανάλια της ι/ αγοράς.
- ✓ Κατανόηση των κανονισμών: Οι ενδιαφερόμενες για την ι/ αγορά ξένες επιχειρήσεις πρέπει να ενημερώνονται πλήρως και εις βάθος για τους αυστηρούς και συχνά περίπλοκους τοπικούς ρυθμιστικούς κανονισμούς, όπως σχετικά με τη σήμανση και πιστοποίηση προϊόντων, τις διαδικασίες εισαγωγής κλπ.
- ✓ Εστίαση στα θετικά χαρακτηριστικά / πλεονεκτήματα του προϊόντος: Η ενημέρωση των παραγόντων της αγοράς και η ανάδειξη των ειδικών θετικών χαρακτηριστικών/πλεονεκτημάτων ενός προϊόντος, λειτουργικών ή άλλων, έχει καθοριστική σημασία για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- ✓ Αξιοποίηση των πληροφοριών από χονδρεμπόρους: Οι χονδρέμποροι λειτουργούν ως βασικές πηγές πληροφόρησης των λιανεμπόρων. Διαμορφώνοντας ισχυρή σχέση εμπιστοσύνης με τους χονδρέμπορους, μπορούν να αποκτηθούν πολύτιμες πληροφορίες για τις τοπικές τάσεις και τις ανάγκες της αγοράς.
- ✓ Ανάπτυξη τοπικά προσαρμοσμένης στρατηγικής: Μια επιτυχημένη για την Ιαπωνία προσέγγιση συχνά περιλαμβάνει συνδυασμό επί μέρους στοιχείων, όπως άμεσες λιανικές δραστηριότητες, διαδικτυακή παρουσία, και συνεργασία με χονδρέμπορους-διανομείς.

Ειδική Μνεία - Αναγνώριση Πηγής:

Πέραν άλλων πηγών που αναφέρονται στην ανά χείρα έρευνα αγοράς, θα πρέπει να αναγνωρισθεί ότι αρκετές από τις παρουσιαζόμενες πληροφορίες (ιδίως συστάσεις επιτυχούς δραστηριοποίησης) ελήφθησαν από την ιαπωνική εταιρεία [Big Picture International](#), ειδικότερα από τον κ. Marc Fuoti (President & Representative Director, e-mail: marc.fuoti@bigpictureint.com), συνεπεία της σχετικής ομιλίας του σε σεμινάριο/webinar “E-Commerce in Japan”, που διοργάνωσε ο ιαπωνικός φορέας [MIPRO](#) (Manufactured Imports And Investment Promotion Organization, βλ.²⁷).

²⁷ Ο φορέας MIPRO διευκολύνει τις εισαγωγές στη χώρα για πολλές κατηγορίες προϊόντων, συμπεριλαμβανομένων των τροφίμων / ποτών (αλκοολούχων και μη).