

תוכן העניינים

עמוד

מטרת העבודה.....	3
פרק 1 : רקע על החברה.....	3
פרק 2 : רקע על מדינת היעד :	5
ניתוח מדינת היעד : כלכלה, דמוגרפיה והענף בו עוסקת החברה.....	5
פרק 3 : ניתוח מדינת היעד על כל רבדיה.....	6
תרבות.....	6
סגנון תקשורת.....	9
ניהול משא ומתן.....	10
ניהול משאבי אנוש בינלאומי.....	13
פרק 4 : אסטרטגיית כניסה לארץ היעד.....	15
פרק 5 : סיכום ורפלקציה אישית.....	16
מקורות.....	18

מטרת העבודה:

העבודה תנתח באופן רב מימדי את כניסת חברת ורסאצ'ה, חברה עסקית גלובלית בתחום מותגי היוקרה באופנה ובבשמים (המטה של החברה הגלובלית באילטיה) למדינה מחוץ לה, בה לא פעלה עד היום. נבחרה אנגליה כמדינת יעד לחדירה.

במהלך העבודה נאספו נתונים לגבי אנגליה בממדים שונים של תרבות, ניהול, תקשורת וכדומה, באופן שיאפשר להציג ניתוח בעל מימדים שונים ולתת המלצות לחברה באשר לאופן החדירה.

פרק 1 : רקע על החברה

על פי אתר

<https://www.referenceforbusiness.com/history2/23/Gianni-Versace-SpA.html>

ג'אני ורסאצ'ה ספא הוא השני למתחרה ג'ורג'יו ארמני בקרב מעצבי האופנה של איטליה. לפי הערכות, שמו של ורסאצ'ה הניב 2 מיליארד דולר במכירות סיטונאיות וכמיליארד דולר בקמעונאיות. ההיצע המגוון של החברה מאפשר לאנשים להתלבש ולהשתמש בוורסאצ'ה מכף רגל ועד ראש, כולל הלבשה תחתונה, מטריות, איפור, הלבשה תחתונה, נעליים, שעונים, תכשיטים וניחוחות. יותר מזה, לקוחות יכולים כבר גם לרכוש ריהוט של מותג זה, מקו העיצוב Home Signature. התחומים בפעילות קבוצת ורסאצ'ה כוללים את איסטאנטה, ורסוס, ורסאצ'ה קוטור, ורסאצ'ה ספורט, ורסטילי, ורסאצ'ה קלאסיק 2, ורסאצ'ה הצעירה ועוד. בסוף שנות התשעים, אימפריית האופנה פרשה מלעסוק רק בעיצוב ביגוד ועברה לייצור ושיווק עד לדלפק המכירות. מרכולתה מופצת ביותר מ-300 בוטיקים ו-2,000 חנויות כלולות.

מייסדו ושמו של העסק היה מעצב האופנה האיטלקי עטור הפרסים ג'אני. ב-15 ביולי 1997 הוא נרצח בגיל 50 וזה איים לפרק את חברתו. עם זאת, במשך כמעט 20 שנות פעילותו, בית הלבוש היה עניין משפחתי. אחיו הגדול של ג'אני, סנטו, ניהל את הכספים, ואחותה הצעירה דונטלה פיקחה על פרסום, אביזרים וקו משלה בקבוצה. בעקבות הטרגדיה המשפחתית, דונטלה לקחה על עצמה את תפקיד המעצבת הראשית. שניהם התחייבו להנפיק את החברה לציבור בשנת 1998.

ורסאצ'ה טיפח יחסים טובים ופוריים עם אמנויות ואמנים, במיוחד בתחומי התיאטרון, המוסיקה הפופולארית והמחול. קשרים אלה יוכיחו תועלת הדדית; ורסאצ'ה עיצב את התלבושות והבגדים ששמרו על השיק המפורסם, ולקוחותיו שימשו כשלטי חוצות מהלכים עבור מרכולתו של המעצב. ורסאצ'ה קשר קשרים הדוקים במיוחד לתיאטרון כל סקאלה. "צדדי" זה בא לידי ביטוי בקולקציות האופנה שלו, שקיבלו תיאטרליות משלהן. מעגל חבריו / הלקוחות המפורסמים שלו התרחב בהתאם ליכולת העיצובית שלו. ריצ'רד אבדון צילם את אוספיו. אנדי וורהול צייר את דיוקנו. מאוחר יותר, סילבסטר סטאלון ומדונה עיצבו את הפרסומות שלו.

העסק המשפחתי הגביר את קצב הצמיחה באמצעות הרחבת המותג - המכונה בשפת האופנה "פירמידה של מוצרים" - בשנות ה-90. בשנת 1991 הציגה החברה את Versatile, ליון בגדי מעצבים לנשים מלאות שכללו חליפות חתול נמר, חצאיות מיני קפלים ותחתונים מעוטרים בצבעים עזים. באותה שנה הוציאה

ורסאצ'ה את ורסאצ'ה קוטור, קו בגדים מזדמן שכותרתו היה 200 דולר ג'ינס. שורה של כלי שולחן וריהוט לבית, מצעי אמבטיה ומיטה, מנורות, שטיחים ועוד, הושקה בשנת 1993. החברה התגוונה לתחום התחרותי ביותר של מוצרי קוסמטיקה צבעונית עם כניסתה האירופית של איפור ורסאצ'ה בשנת 1997. זה היה התרחבות מהירה, אך שקולה, שהקפידה לא להרוות יתר על המידה ואולי להפחית את הילת הבלעדיות והמטמון של המותג.

יש לציין, בתור נושא עבודה זו, כי פיזור גיאוגרפי, כמו גם פיזור מוצרים, חיוניים להרחבתה של ורסאצ'ה. בשנת 1994 אירופה הייתה עדיין השוק הגדול ביותר של החברה, והיוותה כמחצית מההכנסות השנתיות שלה. צפון אמריקה הניבה פחות מ-20% מהמכירות בשנת 1994. באותה שנה הודיעו ג'יאני וסנטו על כוונתם להפוך לשוק הייצוא העיקרי של ורסאצ'ה בארה"ב ולנתח של לפחות 30 אחוז מהמכירות השנתיות. המכירות הוכפלו יותר מ-221 מיליארד בשנת 1990 ל-510 מיליארד בשנת 1994, בעוד שהרווח הנקי צמח מ-14.2 מיליארד ל-39.7 מיליארד. בשנת 1994 ייצר המותג ורסאצ'ה כמעט 1.2 טריליון בסיטונאות.

על פי אתר <https://www.versace.com/international/en/about-us/company-profile.html> בשנת 2000 פתח ג'יאני ורסאצ'ה ש.ר.ל את פאלאצו ורסאצ'ה, פרויקט המלונות הראשון שמותג על ידי חברת מוצרי יוקרה, המספקת לתיירים ולמטיילים אפשרות לחוות וליהנות מאורח החיים השלם של ורסאצ'ה. פאלאצו ורסאצ'ה השני שנבנה בדובאי נפתח בשנת 2015. פאלאצו ורסאצ'ה השלישי הוקם במקאו, סין.

בפברואר 2014 הודיע ג'יאני ורסאצ'ה ש.ר.ל על הסכמתו עם בלקסטון להשתתף בשלב הבא של פיתוח החברה. בלקסטון מחזיקה ב-20% מהחברה; בעוד שמשפחת ורסאצ'ה נותרת בליבה, כאשר גב' אלגרה ורסצ'ה בק, גב' דונטלה ורסאצ'ה ומר סנטו ורסאצ'ה ממלאים תפקידים חשובים בחברה. דונטלה ורסאצ'ה ממלאת את התפקיד הכפול של סגן נשיא הדירקטוריון והמנהל האמנותי.

במאי 2016 מינתה קבוצת ורסאצ'ה את מר ג'ונתן אקרויד לתפקיד מנכ"ל וחבר דירקטוריון החברה.

בספטמבר 2018 הודיעה ורסאצ'ה כי מאה אחוז מכלל מניות בלקסטון ורסצ'ה נמכרו לקבוצת מייקל קורס מוגבלת. בינואר 2019 ג'יאני ורסצ'ה ש.ר.ל. הצטרפה לקאפרי אחזקות בע"מ, והקימה קבוצת מותרות אופנה עולמית חדשה יחד עם מייקל קורס וג'ימי צ'ו.

כיום ורסאצ'ה היא חברה פרטית, מעט מאוד נתונים כספיים מתפרסמים עליה באתרים פיננסיים כגון Yahoo Finance ועוד. בעל המניות העיקרי הוא קבוצת בלקסטון.

באוגוסט 2019 ייצרה ורסאצ'ה מגוון מוצרים שיועדה לדרום מזרח אסיה. היא שגתה בכך שהגדירה את הווג קונג ומקאו על בגדים כאלה שהיו מדינות נפרדות. ורסאצ'ה התנצלה בפני לקוחותיה הסינים, אמרה כי עשתה טעות בעיצוב ותשמיד את הבגדים הפוגעים. השחקנית הסינית יאנג מי, שהיא גם שגרירת המותג בסין, אמרה שתסיים את הקשר עם ורסאצ'ה. זו דוגמה לטעות של חברה בינלאומית שלא נזהרה מלפגוע במדינה שאלה רצתה לייצא את תוצרתה, עקב חוסר תשומת לב מספיקה לתרבות אותה מדינה ולרגישות שלה. מזה יכולה החברה ללמוד לקח גדול, היות והנוק היה עצום