

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗΝ “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ”**

***MEASURING BRAND EQUITY:
THE “HOLY GRAIL” OF FIRMS’ STRATEGY***

ΣΤΕΦΑΝΟΣ Α. ΤΖΑΝΙΔΗΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2006

Από τις πρώτες προϊοντικές συναλλαγές έως και σήμερα, τα brands είναι ο άξονας γύρω από τον οποίο κινείται η αγορά. Σε μια εποχή που τα πάντα φαίνονται ίδια, η γνώση του brand equity, η οποία απορρέει από τη μέτρησή του, αποτελεί τον σημαντικότερο παράγοντα για την επιτυχία των επιχειρήσεων.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κύριο Γιάννη Πολλάλη για την καθοδήγηση και τις συμβουλές του κατά τη διάρκεια εκπόνησης τούτης της εργασίας. Περαιτέρω, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κύριο Θεόδωρο Χριστοδούλου (client service manager for custom research της GFK Market Analysis), την κυρία Έλενα Κουτούβαλη (research manager της FOCUS S.A.) και την κυρία Στέλλα Σαριδάκη (υπεύθυνη marketing και επικοινωνίας της Τσομώκος Α.Ε.). Ιδιαίτερες ευχαριστίες οφείλω στον κύριο Σταμάτη Πιερρακέα (senior brand manager της ΕΛΓΕΚΑ Α.Ε.), του οποίου η βοήθεια στο πρακτικό κομμάτι της εργασίας ήταν πολύτιμη.

Τέλος, αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω την οικογένειά μου και τους φίλους μου που με συντρόφευσαν όλο αυτό το διάστημα στο ταξίδι της γνώσης.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	i
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	ii
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ & ΣΧΗΜΑΤΩΝ	viii
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ & ΡΑΒΔΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	ix
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ BRANDS	4
1.1 ΤΑ BRANDS ΜΕΣΑ ΣΤΟΥΣ ΑΙΩΝΕΣ.....	4
1.2 ΜΙΑ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΜΑΤΙΑ ΣΤΑ BRANDS (ΑΠΟ ΤΟ 1900 ΕΩΣ ΣΗΜΕΡΑ)..	6
2. BRAND	9
2.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ BRAND.....	9
2.1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ - ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΤΟΥ BRAND.....	9
2.1.2 “ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΣΤΕΣ” vs. “ΕΜΠΕΙΡΙΣΤΕΣ”.....	10
2.2 ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ/ ΝΑ ΕΧΕΙ ΕΝΑ BRAND.....	11
2.3 ΤΙ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΓΙΝΕΙ BRAND.....	13
2.4 ΠΟΣΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ BRANDS.....	14
2.5 BRANDS: ΠΗΓΗ ΑΞΙΑΣ.....	16
2.5.1 BRANDS: ΠΗΓΗ ΑΞΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ.....	16
2.5.2 BRANDS: ΠΗΓΗ ΑΞΙΑΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	18
3. BRAND EQUITY	20
3.1 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΝΟΣ BRAND (BRAND ELEMENTS).....	20
3.1.1 ΟΝΟΜΑ.....	20

3.1.2 ΛΟΓΟΤΥΠΟ - ΣΥΜΒΟΛΟ – “ΠΡΟΣΩΠΟΠΟΙΗΣΗ”	21
3.1.3 SLOGAN – JINGLE	22
3.1.4 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	23
3.1.5 ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ	23
3.2 ΕΝΝΟΙΑ - ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥ BRAND EQUITY	24
3.3 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ BRAND EQUITY ΚΑΤΑ AAKER	28
3.3.1 ΠΡΟΣΗΛΩΣΗ ΣΤΟ BRAND (BRAND LOYALTY)	29
3.3.2 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ BRAND (BRAND AWARENESS)	31
3.3.3 ΑΝΤΙΛΗΠΤΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ (PERCEIVED QUALITY)	33
3.3.4 ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΙ ΜΕ ΤΟ BRAND (BRAND ASSOCIATIONS)	34
3.3.5 ΥΠΟΛΟΙΠΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ BRAND (OTHER PROPRIETARY BRAND ASSETS)	35
3.3.6 ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΔΙΑΣΤΑΣΕΩΝ	36
3.4 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ BRAND EQUITY ΚΑΤΑ KELLER	36
3.4.1 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ BRAND (BRAND AWARENESS)	37
3.4.2 ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ BRAND (BRAND IMAGE)	38
3.5 CONSUMER vs. FINANCIAL BASED APPROACHES	39
4. MEASURING BRAND EQUITY	42
4.1 ΜΕΘΟΔΟΙ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΟΥ BRAND EQUITY	42
4.2 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΥ BRAND EQUITY ΚΑΤΑ AAKER (THE BRAND EQUITY TEN)	43
4.2.1 ΜΕΤΡΑ ΠΡΟΣΗΛΩΣΗΣ (LOYALTY MEASURES)	44
4.2.1.1 επιπλέον τίμημα (price premium)	44
4.2.1.2 ικανοποίηση/ προσήλωση του πελάτη (customer satisfaction/ loyalty)	45

4.2.2 ΜΕΤΡΑ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑΣ (AWARENESS MEASURES)	46
4.2.2.1 αναγνωρισιμότητα του brand (brand awareness).....	46
4.2.3 ΜΕΤΡΑ ΑΝΤΙΛΗΠΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑΣ (PERCEIVED QUALITY AND LEADERSHIP MEASURES)	47
4.2.3.2 ηγεσία και δημοτικότητα (leadership and popularity).....	48
4.2.4 ΜΕΤΡΑ ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΩΝ/ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ (ASSOCIATIONS/ DIFFERENTIATION MEASURES).....	49
4.2.4.1 αντιληπτή αξία (perceived value)	49
4.2.4.2 προσωπικότητα του brand (brand personality)	50
4.2.4.3 συσχετισμοί με τον οργανισμό (organisational associations).....	50
4.2.5 ΜΕΤΡΑ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ (MARKET BEHAVIOR MEASURES)	51
4.2.5.1 μερίδιο αγοράς (market share)	52
4.2.5.2 τιμή του brand και ποσοστό κάλυψης (market price and distribution coverage).....	52
4.3 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΥ BRAND EQUITY ΚΑΤΑ KELLER	53
4.3.1 ΜΕΤΡΑ ΤΗΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ BRAND (AWARENESS MEASURES).....	54
4.3.1.1 αναγνώριση του brand (brand recognition).....	54
4.3.1.2 ανάκληση του brand (brand recall)	54
4.3.2 ΜΕΤΡΑ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΟΥ BRAND (BRAND IMAGE MEASURES)	55
4.3.3. ΑΛΛΑ ΜΕΤΡΑ.....	57
4.4 ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΤΡΩΝ.....	57
5. YOUNG & RUBICAM – INTERBRAND	58

5.1 YOUNG & RUBICAM'S (Y&R) BRAND ASSET VALUATOR	58
5.1.1 ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ × ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΤΗΤΑ = ΙΣΧΥΣ ΤΟΥ BRAND (BRAND STRENGTH)	58
5.1.2 ΕΚΤΙΜΗΣΗ × ΓΝΩΣΗ = ΠΟΡΤΡΕΤΟ ΤΟΥ BRAND (BRAND STATURE).	59
5.2 INTERBRAND, THE BEST GLOBAL BRANDS	60
5.2.1 ΚΕΡΔΗ ΤΟΥ BRAND (BRAND EARNINGS).....	61
5.2.2 ΙΣΧΥΣ ΤΟΥ BRAND (BRAND STRENGTH)	61
5.2.3 ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ INTERBRAND	63
6. SUPERBRANDS	64
6.1 THE SUPERBRANDS ORGANISATION	64
6.2 ΤΑ SUPERBRANDS ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	66
6.2.1 ΠΡΩΤΟ ΣΤΑΔΙΟ.....	66
6.2.2 ΔΕΥΤΕΡΟ ΣΤΑΔΙΟ	68
6.2.3 ΒΡΑΒΕΙΑ.....	68
7. THE H. J. HEINZ COMPANY	69
7.1 ΙΣΤΟΡΙΑ	69
7.2 ΟΡΑΜΑ & ΑΞΙΕΣ.....	71
7.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΕΡΓΟ	72
7.4 THE H. J. HEINZ COMPANY ΣΤΟΝ 21 ^Ο ΑΙΩΝΑ	73
7.5 ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ HEINZ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ (ΕΛΓΕΚΑ).....	74
8. THE CASE STUDY OF KETCHUP HEINZ.....	76
8.1 Η ΑΓΟΡΑ KETCHUP ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ (2003)	77
8.2 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΥ BRAND EQUITY	79
8.2.1 ΤΕΧΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	80

8.2.2 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ BRAND (BRAND AWARENESS)	80
8.2.3 ΠΡΟΣΗΛΩΣΗ ΣΤΟ BRAND (BRAND LOYALTY)	83
8.2.4 ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ BRAND (BRAND IMAGE)	89
8.2.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	94
8.3 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ BRAND EQUITY	96
8.4 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ - Η ΑΓΟΡΑ KETCHUP ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΗΜΕΡΑ (2006).....	99
8.5 ΚΡΙΤΙΚΗ - ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ	101
9. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	103
9.1 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ	103
9.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.....	104
9.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ MANAGERS	105
ΕΠΙΛΟΓΟΣ	111
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ - ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ	112
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	112
ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ.....	113
ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ	117
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	119
A.1 THE 100 TOP BRANDS (2005).....	119
A.2 SUPERBRANDS 2005	122

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ & ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1: Η μεταβαλλόμενη σχέση	8
Πίνακας 1: Προσφορά των brands σε καταναλωτές και επιχειρήσεις.....	19
Σχήμα 2: Η Πυραμίδα της Αφοσίωσης.....	30
Σχήμα 3: Η Πυραμίδα της Αναγνωρισιμότητας	32
Πίνακας 2: The Brand Equity Ten	43
Πίνακας 3: Μέτρηση του Brand Equity κατά Keller.....	53
Πίνακας 4: Πωλήσεις σε χιλιάδες δολάρια.....	74
Πίνακας 5: Ελληνική αγορά ketchup, sales in kgrs (Απρίλιος 2002-Μάρτιος 2003).....	77
Πίνακας 6: Ελληνική αγορά ketchup, sales in euro (Απρίλιος 2002-Μάρτιος 2003).....	78
Πίνακας 7: Ελληνική αγορά ketchup, sales in kgrs (Απρίλιος 2002 - Μάρτιος 2003 & Απρίλιος 2005 - Μάρτιος 2006).....	99
Πίνακας 8: Ελληνική αγορά ketchup, sales in euro (Απρίλιος 2002 - Μάρτιος 2003 & Απρίλιος 2005 - Μάρτιος 2006).....	100
Σχήμα 4: Προτεινόμενο μοντέλο μέτρησης του brand equity	107
Πίνακας 9: Τα 100 κορυφαία brands για το έτος 2005.....	121
Πίνακας 10 : Ελληνικά Superbrands 2005.....	131

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ & ΡΑΒΔΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Ραβδόγραμμα 1: Αναγνωρισιμότητα των brands.....	81
Ραβδόγραμμα 2: Αναγνωρισιμότητα του brand Heinz (αναλυτικά).....	82
Ραβδόγραμμα 3: Αγορά τους τελευταίους 6 μήνες.....	84
Ραβδόγραμμα 4: Συχνή & ευκαιριακή κατανάλωση των brands.....	85
Ραβδόγραμμα 5: Συχνή & ευκαιριακή κατανάλωση του brand Heinz (αναλυτικά).....	86
Ραβδόγραμμα 6: Προτίμηση για ένα μόνο brand & συχνή κατανάλωση.....	87
Ραβδόγραμμα 7: Τελευταία αγορά & συχνή / ευκαιριακή κατανάλωση.....	88
Γράφημα 1: Αξιολόγηση της εικόνας του brand Heinz σε σχέση με τα ανταγωνιστικά brands (ερωτήσεις νο9 – νο17).....	91
Γράφημα 2: Αξιολόγηση της εικόνας του brand Heinz σε σχέση με τα ανταγωνιστικά brands (ερωτήσεις νο18 – νο20.δ).....	92
Γράφημα 3: Αξιολόγηση της εικόνας του brand Heinz σε σχέση με την εικόνα του το 1999.....	93

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η προσπάθεια για εύρεση ενός θέματος με πρακτικές προεκτάσεις, το οποίο να συνδυάζει τις προπτυχιακές και μεταπτυχιακές μου σπουδές, κατέληξε στην εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής διατριβής.

Τούτη η εργασία αναφέρεται στην έννοια του brand equity και πιο συγκεκριμένα στη μέτρησή του. Μια διαδικασία, η οποία από πολλούς θεωρείται ο θεμέλιος λίθος στην χάραξη μιας επιτυχημένης στρατηγικής από μέρους των επιχειρήσεων. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το brand equity προσεγγίστηκε με όρους marketing παρά με χρηματοοικονομικούς όρους και δόθηκε βάση στο πώς μπορεί να ισχυροποιηθεί το brand στο μυαλό και την καρδιά του καταναλωτή. Ευελπιστούμε ότι τόσο το θεωρητικό όσο και το πρακτικό κομμάτι αυτής της έρευνας να φανεί το ίδιο ενδιαφέρον για τους αναγνώστες όσο φάνηκε και για τον γράφοντα.

Στο πρώτο κεφάλαιο αναφερόμαστε στην προέλευση του όρου "brand" και στην χρήση των brands από την εμφάνισή τους μέχρι σήμερα. Στο δεύτερο κεφάλαιο προσπαθούμε να ορίσουμε και να ερμηνεύσουμε τη λέξη "brand". Παράλληλα, επιχειρούμε να δείξουμε ότι όλος ο κόσμος που μας περιβάλλει είναι γεμάτος brands. Ειδικά από το 1980 και μετά, τα brands παίζουν σημαντικό ρόλο στη ζωή μας και αποτελούν πηγή αξίας τόσο για τους καταναλωτές όσο και για τις επιχειρήσεις.

Παρά το αξιοσημείωτο ενδιαφέρον που παρατηρείται για το brand equity, δεν έχει επιτευχθεί συμφωνία για έναν κοινά αποδεκτό ορισμό του πόσο μάλλον δε για ένα κοινά αποδεκτό τρόπο μέτρησής του. Έτσι, στο τρίτο κεφάλαιο εισάγουμε την έννοια του "brand

equity” μέσα από διαδεδομένους ορισμούς του. Καταλήγουμε στις προσεγγίσεις των Aaker και Keller για το brand equity και στην αναλυτική παρουσίασή τους. Αυτές οι δύο προσεγγίσεις είναι οι πλέον εμπειριστατωμένες και πάνω τους βασίζεται ένα μεγάλο κομμάτι της ακαδημαϊκής έρευνας. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται αναλυτικά οι μέθοδοι μέτρησης του brand equity των Aaker και Keller, όντας οι πλέον σημαίνοντες στην σχετική βιβλιογραφία.

Για την κατασκευή του “Brand Equity Ten” ο Aaker βασίστηκε στο “Brand Asset Valuator” της Young & Rubicam. Κρίθηκε λοιπόν αναγκαίο να αναφερθούμε περιληπτικά στη μέθοδο μέτρησής της στο πέμπτο κεφάλαιο, περνώντας σιγά-σιγά από τη θεωρία στην πράξη. Στην συνέχεια του κεφαλαίου παραθέτουμε τη μέθοδο μέτρησης της Interbrand, ως έναν διαφορετικό τρόπο μέτρησης του brand equity (χρησιμοποιεί περισσότερο χρηματοοικονομικούς όρους παρά όρους marketing). Στο έκτο κεφάλαιο αναφερόμαστε στο θεσμό των Superbrands και στο διαγωνισμό που διενεργήθη το 2005 για πρώτη φορά στην Ελλάδα (εδώ χρησιμοποιήθηκε η consumer-marketing based approach για τον υπολογισμό του brand equity).

Στο έβδομο κεφάλαιο παρουσιάζεται το προφίλ της “H. J. Heinz Company”. Στο όγδοο κεφάλαιο παραθέτουμε την έρευνα της εταιρίας FOCUS για λογαριασμό της ΕΛΓΕΚΑ, όπου μετράει το brand equity της ketchup Heinz και το brand equity των σημαντικότερων ανταγωνιστών της στην κατηγορία της ketchup στην Ελλάδα σε τρεις διαστάσεις, χρησιμοποιώντας συνολικά 24 μέτρα. Ακολουθούν η ανάλυση των αποτελεσμάτων, τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την έρευνα καθώς και η χάραξη στρατηγικής της ΕΛΓΕΚΑ με βάση αυτήν την έρευνα. Βασιζόμενοι στην εικόνα της αγοράς ketchup σήμερα (μη έχοντας κάποια νεότερη μέτρηση για το brand equity της

ketchup Heinz) επιδιώκουμε να αξιολογήσουμε τα αποτελέσματα της στρατηγικής που ακολούθησε η ΕΛΓΕΚΑ, βρισκόμενοι στα μισά του εξαετούς πλάνου της (2003-2009).

Στο ένατο κεφάλαιο παρατίθενται οι περιορισμοί αυτής της διατριβής, οι προτάσεις μας για μελλοντική έρευνα και οι προτάσεις μας προς τους managers. Τέλος, στο παράρτημα περιλαμβάνονται ο πίνακας κατάταξης της Interbrand με τα 100 κορυφαία brands για το έτος 2005 και ο πίνακας των ανά κατηγορία νικητών στα ελληνικά Superbrands.

Λαμβάνοντας υπόψη την ανύπαρκτη ελληνική βιβλιογραφία πάνω στο "measuring brand equity", η παρούσα μελέτη επιχειρεί να καλύψει (όσο βέβαια το επιτρέπουν τα στενά όρια μιας εργασίας) αυτό το κενό και να δώσει το έναυσμα για περαιτέρω έρευνα.

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ BRANDS

1.1 ΤΑ BRANDS ΜΕΣΑ ΣΤΟΥΣ ΑΙΩΝΕΣ

Η λέξη “brand” προέρχεται από την αρχαία νορβηγική λέξη “brandr” που σημαίνει “σημάδι από κάψιμο”¹, μια μέθοδο που χρησιμοποιούσαν οι γαιοκτήμονες για να αποτυπώνουν το σημάδι ιδιοκτησίας στα ζώα τους ώστε κάθε κτηματίας να μπορεί να ξεχωρίζει το κοπάδι του. Με την ανάπτυξη του εμπορίου, η καλή ποιότητα των ζώων του κτηματία θα δημιουργούσε φήμη για το brand του και θα το έκανε περιζήτητο. Το brand θα αποτελέσει κριτήριο επιλογής, κάτι το οποίο εξακολουθεί και ισχύει και σήμερα.

Από τα αρχαία χρόνια διάφοροι λαοί όπως οι Έλληνες, οι Ρωμαίοι, οι Σουμέριοι, και οι Αιγύπτιοι χρησιμοποιούσαν διάφορα σύμβολα (σημάδια, υπογραφές, αποτυπώματα) πάνω σε αγγεία, κοσμήματα, νομίσματα κλπ. ως έναν τρόπο διάκρισης, διαφοροποίησης και αναγνώρισης των προϊόντων τους από τους καταναλωτές σε όλο τον τότε γνωστό κόσμο. Ινδοί και Κινέζοι είχαν υιοθετήσει την ίδια πολιτική.

Παρά το γεγονός ότι στην Αρχαία Ρώμη θεσπίστηκαν νόμοι που προστάτευαν την γνησιότητα των προϊόντων, κάτι τέτοιο δεν εμπόδιζε επιτήδειους να αντιγράφουν γνωστά σύμβολα και να τα χρησιμοποιούν στα κατώτερης ποιότητας προϊόντα τους, εξαπατώντας το κοινό.²

Η πτώση της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας θα συνοδευτεί με το “κλείσιμο των δρόμων του εμπορίου” και θα περιορίσει τα brands σε τοπικό επίπεδο, με εξαίρεση

¹Πανηγυράκης Γεώργιος Γ. (1999), “Στρατηγική Διοίκηση Επώνυμου Προϊόντος”, Εκδόσεις Σταμούλης

²“Brands and Branding” (2003), The Economist

σύμβολα που χρησιμοποιούσαν βασιλείς, αυτοκράτορες και κυβερνήσεις. Κατά τη διάρκεια του 17^{ου} και 18^{ου} αιώνα, σε χώρες όπως η Γαλλία και το Βέλγιο, άρχισαν να κατασκευάζονται πορσελάνες, έπιπλα και κεντήματα σε μεγάλες ποσότητες. Οι κατασκευαστές ολοένα και περισσότερο αρχίζουν να χρησιμοποιούν brands ως ένδειξη προέλευσης και ποιότητας. Την ίδια στιγμή, οι νόμοι που συνδέονται με την ποιότητα χρυσών και ασημένιων αντικειμένων γίνονται πιο αυστηροί, ώστε οι πολίτες να είναι περισσότερο σίγουροι για την αξία αυτού που πρόκειται να αγοράσουν. Εν τούτοις, η χρήση των brands γίνεται ευρύτερη την περίοδο ανάμεσα στα τέλη του 19^{ου} και στις αρχές του 20^{ου} αιώνα.

Η Βιομηχανική Επανάσταση με την συνακόλουθη ανάπτυξη της διαφήμισης και του marketing έκανε την επιλογή ενός καλού brand name να αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα βήματα για τη δημιουργία μιας επιχείρησης ή ενός προϊόντος. Τόσο στην Ευρώπη όσο και στην Αμερική η κατακόρυφη αύξηση του πληθυσμού, η επέκταση του σιδηροδρομικού και οδικού άξονα και η κατασκευή νέων εργοστασίων δημιούργησε ζήτηση για νέα προϊόντα. Αυξανόμενη της προσφοράς και της ποικιλίας των προϊόντων, αυξανόταν κι η ζήτηση γι' αυτά. Έτσι, οι κατασκευαστές και οι άνθρωποι του marketing ήταν υποχρεωμένοι να επιλέξουν ένα brand name που θα ήταν αποτελεσματικό σε όσο το δυνατόν περισσότερους τομείς για να προσελκύσουν όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες. Πολλά από τα σημερινά περισσότερο αναγνωρίσιμα brands γεννήθηκαν εκείνη την περίοδο. Οι ραπτομηχανές Singer, η Coca-Cola, οι φωτογραφικές μηχανές και τα φιλμ Kodak και τα Heinz baked beans αποτελούν μερικά παραδείγματα. Μαζί με την εμφάνιση αυτών των brands θεσμοθετήθηκε και η απαιτούμενη νομοθεσία για την προστασία και την κατοχύρωση τους.

Η περίοδος που ακολούθησε το τέλος του 2^{ου} Παγκοσμίου Πολέμου ήταν αυτή που έδωσε τη μεγαλύτερη ώθηση στην χρήση των brands. Οι πολιτικές αλλαγές, η ανάπτυξη των μέσων μαζικής ενημέρωσης, η εξέλιξη των μέσων μεταφοράς και το internet έφεραν τον κόσμο πιο κοντά, δημιούργησαν παγκόσμιες ανάγκες και πρόσφορο έδαφος για την ικανοποίησή τους από παγκόσμια brands.

1.2 ΜΙΑ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΜΑΤΙΑ ΣΤΑ BRANDS (ΑΠΟ ΤΟ 1900 ΕΩΣ ΣΗΜΕΡΑ)

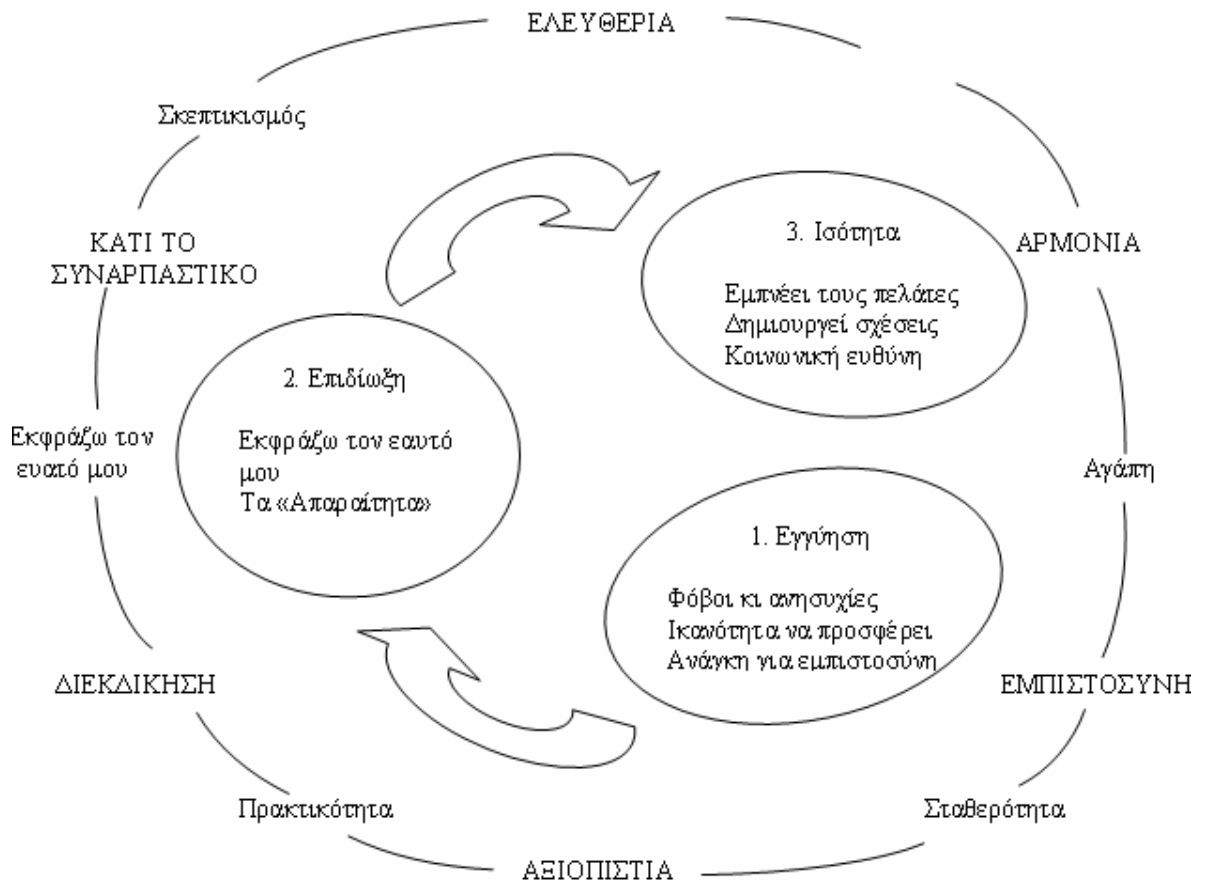
Με τη βοήθεια του Kevin Ford θα προσπαθήσουμε να προσεγγίσουμε την εξέλιξη των brands από την αρχή του 20^{ου} αιώνα έως και σήμερα από μια διαφορετική οπτική γωνία. Από την σχέση που δημιουργείται, μεταλλάσσεται και εξελίσσεται μεταξύ των brands και των καταναλωτών τους. Ο Kevin Ford χωρίζει αυτά τα 106 χρόνια σε τρεις περιόδους. Στο Σχήμα 1 που ακολουθεί παρουσιάζονται κυκλικά αυτές οι τρεις περιόδοι ξεκινώντας από κάτω δεξιά (1900-1950), συνεχίζοντας προς τα αριστερά (1951-2000) και φτάνοντας πάνω δεξιά (2001-σήμερα).

Στην πρώτη περίοδο περιλαμβάνεται το πρώτο μισό του 20^{ου} αιώνα. Σε μια περίοδο που η κακή ποιότητα σήμαινε πραγματικά κακή ποιότητα και όχι κάτι λιγότερο από το επιθυμητό, ο κύριος ρόλος που καλούνταν να παίξει ένα καλό brand ήταν αυτός του εγγυητή μιας αποδεκτής ποιότητας. Έπρεπε να αποφευχθούν φόβοι για το τι μπορεί και τι δεν μπορεί να προσφέρει το προϊόν και να καλλιεργηθεί ένα κλίμα Εμπιστοσύνης μεταξύ πελάτη και προϊόντος και Αξιοπιστίας του ίδιου του προϊόντος.

Η δεύτερη περίοδος περιλαμβάνει το δεύτερο μισό του 20^{ου} αιώνα. Η μείωση της ανησυχίας για το τι μπορεί να προσφέρει το προϊόν και η αύξηση της ανταπόκρισής του στις απαιτήσεις των καταναλωτών κάνει τους τελευταίους να αναζητούν υψηλότερη ποιότητα. Ο αυξανόμενος αριθμός των brands και η τηλεοπτική διαφήμιση μεγάλωνουν την αγορά. Οι ανάγκες της Διεκδίκησης και της επιθυμίας γι' Αυτό που Συναρπάζει κάνουν την εμφάνισή τους. Στα μάτια των καταναλωτών τα brands προσθέτουν αξία στο προϊόν, κάτι που επιτρέπει στους κατασκευαστές τους να τα πωλούν με κάποιο price premium.

Ο 21^{ος} αιώνας μπήκε με αρκετές αλλαγές δίνοντας έμφαση στην ανάγκη για Ελευθερία και στην ανάγκη για Αρμονία. Το branding αλλάζει. Από τη μια πλευρά οι πολυεθνικές εταιρίες μειώνουν τον αριθμό των brands στο χαρτοφυλάκιο τους, ενώ από την άλλη αυξάνουν τις επιλογές του καταναλωτή μέσω του sub-branding και των line extensions. Τα brands προσεγγίζονται, πλέον, περισσότερο ως ιδέες και αρχές παρά ως προσφερόμενα πλεονεκτήματα για μια μόνο κατηγορία. Με αυτήν την τακτική μπορούν και διεισδύουν σε περισσότερες κατηγορίες διαφορετικές μεταξύ τους.

Μαζί με την πληθώρα επιλογών που έχουν οι καταναλωτές για την ικανοποίηση των αναγκών τους, κυριαρχεί η κουλτούρα της προσωπικής επιλογής παρά της συλλογικής απόφασης κινούμενης προς την ίδια κατεύθυνση. Η ανάγκη για Ελευθερία είναι εμφανής. Την ίδια στιγμή, παρατηρείται μια γενική στροφή προς την Αρμονία με τους ανθρώπους να ψάχνονται περισσότερο για αρχές, για πραγματικό νόημα στις αποφάσεις τους και για ολοκληρωμένες προτάσεις από την πλευρά της προσφοράς. Οι πρώτες κινήσεις anti-branding αποτελούν έκφραση αυτής της αλλαγής στάσης.



Σχήμα 1: Η μεταβαλλόμενη σχέση
Πηγή: Ford Kevin (2005), "Brands Laid Bare", John Wiley & Sons Ltd.

BRAND

Τι κοινό έχουν μεταξύ τους η Heinz, η Vodafone, τα Marks & Spencer, το Google, οι Rolling Stones, η Κούβα και η ΑΕΚ...εκτός του ότι μου αρέσει να συνοδεύω τα φαγητά μου με ketchup Heinz, είμαι συνδρομητής της εταιρίας κινητής τηλεφωνίας Vodafone, ψωνίζω από τα καταστήματα Marks & Spencer, αναζητώ πληροφορίες στο internet μέσα από την ιστοσελίδα του Google, το αγαπημένο μου συγκρότημα είναι οι Rolling Stones, θέλω να πάω διακοπές στην Κούβα και είμαι οπαδός της ΑΕΚ;...Και τα εφτά είναι brands! Τελικά τι είναι brand;

2.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ BRAND

2.1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ - ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΤΟΥ BRAND

Το 1934, το "Pocket Oxford Dictionary of Current English" ορίζει το brand ως: "1. κομμάτι πυρωμένου ξύλου που σιγοκαίει, πυρσός, σπαθί, σιδερένια σφραγίδα που χρησιμοποιείται για να αφήνει ανεξίτηλο σημάδι, στίγμα, λογότυπο, καλό προϊόν. 2. στάμπα (σημάδι, αντικείμενο, δέρμα) που έχει αποτυπωθεί ανεξίτηλα."³ Το 1980 το "Oxford American Dictionary" ορίζει το brand ως: "λογότυπο, σημάδι αναγνωρισιμότητας που έχει γίνει με πυρωμένο σίδηρο ώστε να ξεχωρίζουν τα προϊόντα, κομμάτι πυρωμένου ξύλου, μαρκάρισμα με ζεστό σίδηρο ή προσδιορισμός με ετικέτα."⁴

³"Brands and Branding" (2003), The Economist

⁴"Brands and Branding" (2003), The Economist
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς
ΜΠΣ στην "Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική"

Ο όρος "brand" έχει πολλαπλές ερμηνείες. Ακολουθούν δύο από αυτές, οι οποίες περικλείουν λίγο-πολύ τις περισσότερες. Κατά τον Murphy, "brand είναι ένα προϊόν στο οποίο μοναδική κυριότητα έχει ο ιδιοκτήτης του. Μέσα στα χρόνια έχει εξελιχθεί ώστε να περιλαμβάνει ένα σύνολο από χειροπιαστά και μη στοιχεία που το κάνουν να διαφοροποιείται από τον ανταγωνισμό με τον κατάλληλο τρόπο."⁵ Σύμφωνα με την American Marketing Association (AMA), το brand είναι "ένα όνομα, ένας όρος, ένα σημάδι, ένα σύμβολο, ένα σχέδιο ή ένας συνδυασμός όλων αυτών ώστε να ξεχωρίζει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες ενός πωλητή ή μιας ομάδας πωλητών και να τα διαφοροποιεί από αυτά του ανταγωνισμού."⁶

Το brand είναι κάτι που, κατά κάποιο τρόπο, δίνει άλλη διάσταση στο προϊόν και διαφοροποιεί το προϊόν αυτό από άλλα προϊόντα που έχουν κατασκευαστεί για να ικανοποιούν την ίδια ανάγκη. Οι εταιρίες μέσω στρατηγικών τμηματοποίησης της αγοράς και διαφοροποίησης των προϊόντων τους προσπαθούν ολοένα και αποτελεσματικότερα να εκπληρώνουν τις προσδοκίες των καταναλωτών. Αποτέλεσμα αυτών των στρατηγικών θα μπορούσαν να θεωρηθούν τα brands. Έτσι λοιπόν, όταν ένας marketer δημιουργεί ένα καινούργιο όνομα, ένα λογότυπο ή ένα σύμβολο για ένα καινούργιο προϊόν μέσα από διάφορες αλληλεπιδράσεις με τους καταναλωτές, τότε δημιουργεί ένα brand.

2.1.2 "ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΣΤΕΣ" vs. "ΕΜΠΕΙΡΙΣΤΕΣ"

Παρά το γεγονός ότι οι εταιρίες προσπαθούν να δημιουργήσουν ένα brand μέσα από διάφορα προγράμματα marketing, το brand συνεχίζει σε μεγάλο βαθμό να κατοικεί

⁵Kim Hong-bumm, Kim Woo Gon, An Jeong A. (2003), "The effect of consumer-based brand equity on firm's financial performance", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 20, No. 4, pp. 335-351

⁶Keller Kevin Lane (2003), "Building, Measuring and Managing Brand Equity", Pearson Education Inc.
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς Πειραιάς 2006
ΜΠΣ στην "Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική" 10

μέσα στο μυαλό των καταναλωτών, αντικατοπτρίζοντας τις αντιλήψεις και τις ιδιοσυγκρασίες τους. Με αυτή την άποψη συμφωνεί ένα κομμάτι της κοινότητας του marketing, οι “Φαινομενιστές”. Στα χνάρια της φιλοσοφικής θεωρίας του George Berkeley, θεωρούν ότι τα brands δεν είναι τίποτα άλλο από το άθροισμα των καταναλωτικών αντιλήψεων. Για να υποστηρίξουν την άποψη τους, φέρνουν το παράδειγμα των blind tests όπου παρατηρείται αλλαγή στις προτιμήσεις των καταναλωτών όταν τους αποκαλύπτεται η ταυτότητα του brand με το οποίο ήρθαν σε επαφή.

Στην αντίθετη πλευρά βρίσκονται οι “Εμπειριστές”, οι οποίοι βασίζονται στην φιλοσοφική θεωρία του John Locke. Αυτοί με την σειρά τους υποστηρίζουν ότι σημασία έχει το πώς αποφασίζουν να κινηθούν τα brands ανάμεσα στον κόσμο. Η στάση τους απέναντι στο κοινό κι η στρατηγική τους είναι αυτά που καθορίζουν την ταυτότητά τους. Υποστηρίζουν την θέση τους με διάφορα παραδείγματα. Ένα από αυτά είναι και το παράδειγμα των McDonald’s. Εάν τα McDonald’s υπέγραφαν συμφωνίες franchise με τον καθένα, επέτρεπαν στους franchisees να διακοσμούν τα εστιατόριά τους όπως θέλουν αυτοί και να σερβίρουν ότι φαγητό θέλουν αυτοί, τότε τα McDonald’s δε θα ήταν σήμερα ένα από τα πιο επιτυχημένα brands ανά τον κόσμο.

2.2 ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ/ ΝΑ ΕΧΕΙ ΕΝΑ BRAND

Μπορεί η οικονομική επιτυχία ενός οργανισμού να κρίνεται κάθε χρόνο από τους ισολογισμούς του, η επιτυχία όμως ενός brand κρίνεται από το πόσο αυξάνει σταδιακά την ικανοποίηση του καταναλωτή. Μιλώντας ρεαλιστικά, ένα brand αντλεί τη δύναμή του από τους χρηματοοικονομικούς και ανθρώπινους πόρους της εταιρίας. Παράλληλα όμως,

αντλεί την ενέργειά του και από το συγκεκριμένο κομμάτι του κοινού που έχει κατακτήσει. Αν υπάρχει δύναμη τότε υπάρχει και ενέργεια, και το αντίστροφο. Έτσι λοιπόν ένα brand πρέπει να έχει μακροπρόθεσμο ορίζοντα.

Σε αντίθεση με τη διαφήμιση, στην οποία το τελευταίο μήνυμα είναι το μοναδικό που πραγματικά καταγράφεται στη μνήμη των καταναλωτών και αυτό που ευκολότερα ανακαλείται, οι πρώτες ενέργειες και τα πρώτα μηνύματα από ένα brand είναι αυτά που κάνουν την πιο μεγάλη εντύπωση και διαμορφώνουν μακροχρόνιες αντιλήψεις στους καταναλωτές. Επομένως, ένα brand πρέπει να είναι υπεράνω προϊόντων και διαφημίσεων. Πρέπει να είναι μια μνήμη η οποία υπάρχει, επικρατεί και πάντα επιστρέφει.

Εκτός από μνήμη, το brand είναι το μέλλον του προϊόντος. Από αυτό πηγάζουν οι προϋποθέσεις για μελλοντική εξέλιξη του προϊόντος, τα χαρακτηριστικά των νέων μοντέλων του και οι ομοιότητες των εντυπώσεων που δημιουργούνται γι' αυτό, οι οποίες υπερβαίνουν τις διαφορετικές αντιλήψεις. Με άλλα λόγια, το brand πρέπει να είναι η γενετική βάση του προϊόντος.

Η επαναλαμβανόμενη χρήση και η επιμονή σε ένα brand απορρέει από την ευχαρίστηση που προσφέρει αυτό το brand στους καταναλωτές του. Κάνοντας τις κατάλληλες κινήσεις, το brand φροντίζει να ικανοποιεί τις απαιτήσεις των καταναλωτών του και σαν πράξη ανταπόδοσης οι καταναλωτές παραμένουν πιστοί στις προτιμήσεις τους από την αρχή μέχρι το τέλος. Το brand, λοιπόν, είναι ένα συμβόλαιο το οποίο πρέπει να τηρείται πρωτίστως από την εταιρία ώστε και οι δύο συμβαλλόμενες πλευρές (εταιρία-καταναλωτής) να απολαμβάνουν τα πλεονεκτήματα της σχέσης τους.

2.3 ΤΙ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΓΙΝΕΙ BRAND

Τα brands δεν λειτουργούν μόνο μέσα στα αυστηρά και στενά πλαίσια της προϊόντικης αγοράς. Λειτουργούν ως ταυτότητα ποιότητας και ως φήμη τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον κοινωνικό χώρο του καθενός μας. Brands υπάρχουν στην πολιτική, στην οικονομία, στις τέχνες, στον αθλητισμό, στον πολιτισμό, στα έθνη, στους διεθνείς οργανισμούς, στις θρησκείες, ακόμη και στις ιδέες. Από τον φίλο και τον παπά στους οποίους θα εξομολογηθούμε, το αυτοκίνητο που θα αγοράσουμε, τον πολιτικό που θα ψηφίσουμε και το θεατρικό έργο που θα δούμε, έως τον χειρουργό και τον υδραυλικό που θα διαλέξουμε, ένας είναι ο καθοριστικός παράγοντας που μας οδηγεί στην τελική επιλογή μας: το brand που κουβαλάνε!

Τα φυσικά αγαθά είναι αυτά που παραδοσιακά συνδέονται με τα brands. Τα περισσότερο γνωστά σε αυτήν την κατηγορία είναι τα καταναλωτικά αγαθά (πχ. Heinz). Εταιρίες οι οποίες παράγουν παραγωγικά αγαθά επίσης δημιουργούν-χρησιμοποιούν brands. Με την αύξηση του ανταγωνισμού όλες οι εταιρίες, ανεξαρτήτου είδους φυσικών αγαθών, αντιλαμβάνονται τα οφέλη από τη δημιουργία brands. Παρά το γεγονός ότι υπάρχουν ισχυρά brands και στον τομέα των υπηρεσιών εδώ και πολλά χρόνια (Vodafone), μόνο την τελευταία δεκαπενταετία η χρήση των brands σε αυτήν την κατηγορία είναι ευρεία. Τράπεζες, εταιρίες συμβούλων, αεροπορικές εταιρίες και ξενοδοχεία αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα.

Αντιλαμβανόμενοι τα πλεονεκτήματα που συνδέονται με το branding, εταιρίες λιανικών πωλήσεων (πχ. Marks & Spencer) προσπαθούν να δημιουργήσουν μια καλή εικόνα για το εμπόρευσμά τους και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν μέσα από καλά διαμορφωμένα brands. Παράλληλα με την συνεχώς αυξανόμενη χρήση του internet

σε παγκόσμια κλίμακα, αυξάνονται και τα online brands (Google). Τα online brands μπορεί κανείς να τα συναντήσει με διάφορες μορφές όπως πώληση πληροφοριών, αγαθών, υπηρεσιών, εμπειριών κλπ..

Όπως αναφέραμε και προηγουμένως, τα brands εκτείνονται πέρα από προϊόντα και υπηρεσίες. Άνθρωποι κι οργανισμοί μπορούν να θεωρηθούν brands. Οποιοσδήποτε προσπαθεί να κτίσει μια καριέρα μπορεί να θεωρηθεί ότι προσπαθεί να δημιουργήσει το προσωπικό του brand. Σε αυτήν την κατηγορία μεγαλύτερη έμφαση δίνεται στον αθλητισμό (ΑΕΚ), στην τέχνη και γενικότερα στη βιομηχανία του θεάματος (The Rolling Stones). Τέλος, γεωγραφικές τοποθεσίες μπορούν κι αυτές να αναπτύξουν κάποιο brand (Κούβα). Εδώ το brand είναι στενά συνδεδεμένο με το όνομα της τοποθεσίας. Αρχικά αποσκοπεί στο να γίνει γνωστή και εν συνεχεία να συνδεθεί με ευχάριστα συναισθήματα.

2.4 ΠΟΣΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ BRANDS

Το οικονομικό ενδιαφέρον για τα brands είναι σχετικά πρόσφατο. Μέχρι το 1980 οι marketing managers των εταιριών πάσχιζαν να πείσουν όλους τους υπόλοιπους ότι τα brands είναι το πιο σημαντικό περιουσιακό στοιχείο που μπορεί να έχει μια εταιρία στο χαρτοφυλάκιό της. Δυστυχώς δεν κατάφερναν και πολλά μιας και οι οικονομικοί αναλυτές πίστευαν ότι εταιρίες με μικρά κέρδη αξίζουν ακόμη λιγότερο. Όλα αυτά άλλαξαν το 1980 όταν άρχισε να πνέει ο άνεμος των συγχωνεύσεων και των εξαγορών εταιριών με brands από εταιρίες γίγαντες όπως η Nestle, η Phillip Morris, η Seagram, η Procter & Gamble. Μέχρι τότε η τιμή που πληρωνόταν για την εξαγορά μιας εταιρίας ήταν περίπου το επταπλάσιο ή οκταπλάσιο των κερδών της. Από τότε και στο εξής μια λογική τιμή είναι

είκοσι έως είκοσι πέντε φορές πάνω από τα κέρδη της.⁷ Αν και συνέχιζε να μην εμφανίζεται στους ισολογισμούς των εταιριών, ήταν πλέον καθολικά αποδεκτό ότι το brand προσθέτει αξία στο προϊόν.

Το 2002 η χρηματιστηριακή αξία της The Coca-Cola Company ήταν περίπου \$136 δις. Η λογιστική της αξία ήταν μόνο \$10.5 δις. Αυτό σημαίνει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό της αξίας της εταιρίας ήταν αποτέλεσμα της εμπιστοσύνης των μετόχων στα άυλα περιουσιακά στοιχεία της και στη δυνατότητα που έχει να τα διαχειριστεί επικερδώς. Τα μοναδικά άυλα περιουσιακά στοιχεία που κατέχει η Coca-Cola είναι η "μυστική συνταγή" της, οι συμφωνίες της με τα ανά τον κόσμο κανάλια διανομής της και τα brands της. Η αξία των τελευταίων υπολογίζεται περίπου στα \$70 δις. Η McDonald's υπολογίζει ότι περίπου το 70% της χρηματιστηριακής της αξίας πηγάζει από τα brands της.⁸

Από την άλλη μεριά, υπάρχουν εταιρίες-κολοσσοί που αποτιμούν την αξία των brands τους αρκετά χαμηλότερα σε σχέση με τα υπόλοιπα άυλα περιουσιακά στοιχεία τους. Παραδείγματα τέτοιων εταιριών είναι η General Electric και η Intel. Τόσο η General Electric όσο και η Intel είναι πλούσιες σε άυλα περιουσιακά στοιχεία, αλλά αυτά στο μεγαλύτερο βαθμό είναι πατέντες ή know-how συμφωνίες.

Το ποσοστό της αξίας των brands σε σχέση με τα άλλα άυλα περιουσιακά στοιχεία ποικίλει από εταιρία σε εταιρία και πολύ περισσότερο από κλάδο σε κλάδο. Παρόλο αυτά, η αντοχή, η ποιότητα, η ικανότητα να αποδίδουν κέρδη και η παγκόσμια ακτινοβολία κάνει τα brands άκρως επιθυμητά περιουσιακά στοιχεία για κάθε εταιρία ανεξάρτητα από τον κλάδο που δραστηριοποιείται.

⁷Kapferer Jean-Noel (1997), "Strategic Brand Management", Kogan Page Ltd.

⁸"Brands and Branding" (2003), The Economist
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς
ΜΠΣ στην "Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική"

Από τα παραπάνω παραδείγματα γίνεται αντιληπτό πόσο σημαντικά είναι τα brands στις μέρες μας. Ακόμα πιο σημαντικά τα κάνει το γεγονός ότι σήμερα είναι δυσκολότερο να δημιουργήσεις κάποιο brand απ' ό,τι ήταν πριν μερικές δεκαετίες. Ο συνεχώς αυξανόμενος ανταγωνισμός και ο μεγάλος αριθμός των ήδη υπαρχόντων brands δυσκολεύει την είσοδο νέων παικτών στον χώρο. Μοιραία το μερίδιο αγοράς είναι αρχικά πολύ μικρό. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τον περιορισμό των πωλήσεων που θα χρηματοδοτήσουν τα προγράμματα marketing, τα οποία είναι κατά πολύ ακριβότερα απ' ό,τι ήταν στο παρελθόν.

Αυτά είχε στο νου ο πρώην πρόεδρος της Quaker όταν έλεγε στους συναδέλφους του: "αν αυτή η επιχείρηση διαλυόταν, θα ήμουν ευτυχής αν μπορούσα να πάρω το brand, το εμπορικό σήμα, την φήμη και την πελατεία και εσείς κρατάγατε τις εγκαταστάσεις και τις μηχανές. Θα ήμουν σίγουρα σε καλύτερη θέση από εσάς."

2.5 BRANDS: ΠΗΓΗ ΑΞΙΑΣ

2.5.1 BRANDS: ΠΗΓΗ ΑΞΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ

Τι προσφέρουν τα brands στους καταναλωτές; Τα brands προσδιορίζουν την ταυτότητα του προϊόντος και έτσι επιτρέπουν στους καταναλωτές να αναζητούν τον παραγωγό, τον κατασκευαστή ή τον διανομέα του προϊόντος και να τους επιρρίπτουν ευθύνες όταν αυτό απαιτείται. Παράλληλα, βασιζόμενοι στην προηγούμενη εμπειρία τους από το προϊόν, οι καταναλωτές είναι σε θέση να γνωρίζουν αν ικανοποιεί τις ανάγκες τους ή όχι και σε ποιο βαθμό. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, τα brands να απλοποιούν τη μελλοντική διαδικασία επιλογής προϊόντων για τους καταναλωτές.

Δεδομένου ότι οι καταναλωτές είναι γνώστες κάποιων brands δεν χρειάζεται να σπαταλούν επιπλέον χρόνο σκέψης και να επιδίδονται σε νέα ανάλυση πληροφοριών προκειμένου να αποφανθούν για το τι θα αγοράσουν. Συνεπώς, τα brands μειώνουν το κόστος αναζήτησης του προϊόντος για τους καταναλωτές τόσο “εσωτερικά” όσο και “εξωτερικά”. Με τον όρο “εσωτερικά” εννοούμε το πόσο θα χρειαστεί να σκεφθούν για το τι θα αγοράσουν, ενώ με τον όρο “εξωτερικά” το πόσο θα χρειαστεί να ψάξουν στην αγορά για το κατάλληλο προϊόν.

Το brand λειτουργεί ως ένα είδος εγγύησης της ποιότητας του προϊόντος και ικανοποίησης των αναγκών των καταναλωτών. Είναι ένα σύμβολο μεταξύ πωλητή και αγοραστή. Όσο το brand ωφελεί τον καταναλωτή μέσω της “απόδοσης” του προϊόντος, της σωστής τιμολογιακής πολιτικής, του κατάλληλου promotion και των αποτελεσματικών καναλιών διανομής τόσο οι καταναλωτές, από την πλευρά τους, θα το περιβάλουν με εμπιστοσύνη και θα παραμένουν πιστοί σε αυτό, συνεχίζοντας να το αγοράζουν.

Εκτός των λειτουργικών πλεονεκτημάτων τους, τα brands χρησιμεύουν και ως μέσο προβολής της εικόνας των καταναλωτών τους. Πολλά brands συνδέονται με την χρήση τους από συγκεκριμένους ανθρώπους και πρεσβεύουν συγκεκριμένες αξίες. Η κατανάλωση τέτοιων brands είναι ένα μέσο προβολής του χαρακτήρα και της προσωπικότητας των χρηστών τους και πολλές φορές και μέσο ταύτισης.

Οι καταναλωτές όταν αγοράζουν και καταναλώνουν ένα προϊόν υπόκεινται σε πολλούς και διαφορετικούς κινδύνους:⁹

- Λειτουργικός κίνδυνος: Το προϊόν δεν εκπληρώνει τις προσδοκίες μας
- Φυσικός κίνδυνος: Το προϊόν προκαλεί βλάβη στην υγεία μας

⁹Keller Kevin Lane (2003), “Building, Measuring and Managing Brand Equity”, Pearson Education Inc.

- Χρηματικός κίνδυνος: Η τιμή του προϊόντος δεν ανταποκρίνεται στην αξία του
- Ψυχολογικός κίνδυνος: Το προϊόν διαταράσσει την ψυχική ηρεμία του χρήστη
- Χρονικός κίνδυνος: Το κόστος ευκαιρίας που προκύπτει από την αναζήτηση άλλου προϊόντος που να ικανοποιεί τις απαιτήσεις μας σε αντίθεση με το ήδη υπάρχον

Παρά το γεγονός ότι υπάρχουν αρκετοί τρόποι αντιμετώπισης των παραπάνω κινδύνων, ένας από τους πιο αποτελεσματικούς είναι η αγορά ενός γνωστού brand.

2.5.2 BRANDS: ΠΗΓΗ ΑΞΙΑΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η προσφορά των brands δεν αναλώνεται μόνο στην πλευρά των καταναλωτών. Είναι σημαντική και για τις επιχειρήσεις. Καταρχήν, προσφέρουν νομική προστασία στα μοναδικά χαρακτηριστικά του προϊόντος μέσω πνευματικών δικαιωμάτων. Πιο συγκεκριμένα, προστατεύεται το όνομα του brand μέσω καταχωρημένων εμπορικών σημάτων, οι παραγωγικές διαδικασίες μέσω πατεντών και η συσκευασία μέσω copyright. Έτσι η εταιρία μπορεί να επενδύσει με ασφάλεια και να καρπωθεί τα οφέλη που προκύπτουν από ένα από τα πιο πολύτιμα περιουσιακά της στοιχεία, το brand της.

Η παρουσία του brand δίνει το προϊόν με μοναδικούς συνειρμούς και έννοιες που το κάνει να διαφοροποιείται από τα υπόλοιπα προϊόντα στο μυαλό των καταναλωτών. Για τους ικανοποιημένους πελάτες το brand είναι ταυτόσημο με την ποιότητα, κάτι που τους κάνει να ξαναγοράζουν το προϊόν. Η δημιουργία λοιπόν πιστών καταναλωτών αφενός λειτουργεί ως εμπόδιο εισόδου άλλων εταιριών στην αγορά, αφ' εταίρου παρέχει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να εκτιμήσει με αρκετή σιγουριά τη μελλοντική ζήτηση για τα προϊόντα της.

Μπορεί οι διαδικασίες κατασκευής και το σχέδιο ενός προϊόντος να αντιγράφονται

και των οργανισμών από μια μακρόχρονη δραστηριότητα marketing. Εν ολίγης, το branding είναι ένα αξιόπιστο εργαλείο για τη δημιουργία συγκριτικού πλεονεκτήματος που αν αξιοποιηθεί σωστά μπορεί να μετατραπεί σε πηγή εσόδων για την επιχείρηση.

Στον Πίνακα 1 που ακολουθεί περιγράφεται συνοπτικά η διττή προσφορά των brands:

ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
<ul style="list-style-type: none">▪ Προσδιορισμός της ταυτότητας του προϊόντος▪ Προσδιορισμός του ποιος είναι υπεύθυνος▪ Μείωση χρόνου έρευνας▪ Εγγύηση ποιότητας και συμβόλαιο ικανοποίησης▪ Προβολή της εικόνας του καταναλωτή▪ Μείωση των κινδύνων κατά τη διαδικασία αγοράς και χρήσης	<ul style="list-style-type: none">▪ Νομική προστασία των μοναδικών χαρακτηριστικών της▪ Σύνδεση του προϊόντος με μοναδικές έννοιες στο μυαλό των καταναλωτών▪ Σημάδι υψηλής ποιότητας▪ Δημιουργία συγκριτικού πλεονεκτήματος▪ Πηγή εσόδων

Πίνακας 1: Προσφορά των brands σε καταναλωτές και επιχειρήσεις
Πηγή: Kevin Lane Keller (2003), "Building, Measuring and Managing Brand Equity", Pearson Education Inc.

BRAND EQUITY

3.1 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΝΟΣ BRAND (BRAND ELEMENTS)

Τα σημαντικότερα στοιχεία ενός brand (brand elements) είναι το όνομα, το λογότυπο (logo) (ή σύμβολο-symbol), η “προσωποποίηση” (character), το slogan, το jingle, η ηλεκτρονική διεύθυνση και η συσκευασία του.¹⁰

3.1.1 ΟΝΟΜΑ

Το στοιχείο με το οποίο οι καταναλωτές, συνήθως, συνδέουν ένα προϊόν είναι το όνομά του. Αυτό είναι που το κάνει το πιο σημαντικό ανάμεσα στα υπόλοιπα σημαντικά στοιχεία και γι’ αυτό οποιαδήποτε αλλαγή του συνιστάται σε εξαιρετικά σπάνιες περιπτώσεις. Ένα ιδανικό brand name θα πρέπει να:

- ανακαλείται εύκολα στη μνήμη των καταναλωτών
- είναι ενδεικτικό της προϊοντικής κατηγορίας του και των πλεονεκτημάτων που προσφέρει κατά την κατανάλωση/ χρησιμοποίησή του
- δημιουργεί ενδιαφέρον και να αποτελεί κίνητρο αγοράς του προϊόντος
- εκπέμπει μια δυναμική σε βάθος χρόνου
- μπορεί να χρησιμοποιηθεί για περισσότερες από μία κατηγορίες προϊόντων και γεωγραφικών περιοχών
- προστατεύεται νομικά από τους ανταγωνιστές του

¹⁰Keller Kevin Lane (2003), “Building, Measuring and Managing Brand Equity”, Pearson Education Inc.

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό πως η επιλογή ενός ιδανικού brand name αποτελεί μια δύσκολη, επίπονη και χρονοβόρα διαδικασία. Ονόματα τα οποία προφέρονται εύκολα, είναι ασυνήθιστα και έχουν κάτι το ξεχωριστό αυξάνουν την αναγνωρισιμότητα του brand και το κάνουν πιο οικείο για τους καταναλωτές.

Μπορεί το brand name να είναι μια “συμπυκνωμένη” μορφή επικοινωνίας του brand με τον καταναλωτή, εντούτοις αυτό που αντιλαμβάνεται κάποιος καταναλωτής ενδέχεται να είναι λίγο ή πολύ διαφορετικό από αυτό που αντιλαμβάνεται κάποιος άλλος. Γι’ αυτό η επιλογή του brand name θα πρέπει να είναι πολύ προσεκτική ώστε να αποφευχθούν τυχόν αρνητικοί συσχετισμοί του brand στο μυαλό του καταναλωτικού κοινού.

3.1.2 ΛΟΓΟΤΥΠΟ - ΣΥΜΒΟΛΟ – “ΠΡΟΣΩΠΟΠΟΙΗΣΗ”

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο του brand είναι το λογότυπό του. Τα λογότυπα κυμαίνονται από εταιρικά ονόματα και εμπορικά σήματα (trademarks) γραμμένα με έναν ξεχωριστό, αλλά διακριτό τρόπο (πχ. Davidoff) έως τελείως αφηρημένα λογότυπα που μπορεί να μην έχουν καμία σχέση με το όνομα της εταιρίας ή την δραστηριότητά της (πχ. το σήμα της Nike). Τα τελευταία ονομάζονται “σύμβολα”. Αρκετά λογότυπα βρίσκονται ανάμεσα στα δύο προαναφερθέντα άκρα.

Όπως τα brand names έτσι και τα λογότυπα βοηθούν στην αναγνωρισιμότητα και στη δημιουργία συσχετισμών με την εταιρία και τελικά μπορεί να διαμορφώσουν τη γνώμη του καταναλωτή για την εταιρία. Γι’ αυτό και θα πρέπει να αντιμετωπίζονται εξίσου προσεκτικά. Από την άλλη μεριά (και σε αντίθεση με τα brand names) μπορούν να υποστούν αλλαγές κατά τη διάρκεια του χρόνου, αποκτώντας μια πιο μοντέρνα και

λογοτύπων και πολύ περισσότερο των συμβόλων είναι ότι μπορούν να εμπλέκονται σε περισσότερες από μία προϊόντικές κατηγορίες εξαιτίας της όχι και τόσο στενής σχέσης τους με το βασικό προϊόν. Το τελευταίο μπορεί να εξελιχθεί και σε μειονέκτημα όταν οι καταναλωτές θα αναγνωρίζουν μεν το σύμβολο όχι όμως και το brand ή το προϊόν που συνδέεται μ' αυτό.

Η "προσωποποίηση" ενός brand αποτελεί μια ειδική περίπτωση συμβόλου. Είτε είναι κάποιος άνθρωπος είτε είναι κάποιο κινούμενο σχέδιο, προσπαθεί να αυξήσει την αναγνωρισιμότητα του brand, δίνοντας του έναν άλλο αέρα με τα χρώματα και την κίνηση του. Και αυτό με την σειρά του μπορεί εύκολα να μεταφερθεί σε νέες προϊόντικές κατηγορίες αλλά καμιά φορά μπορεί να είναι τόσο καλό που αποκτά κυρίαρχο ρόλο, υποβαθμίζοντας τα πραγματικά στοιχεία του brand.

3.1.3 SLOGAN – JINGLE

Το τέταρτο σημαντικό στοιχείο ενός brand είναι το slogan του. Τα slogans είναι μικρές φράσεις που δίνουν πληροφορίες άμεσα ή έμμεσα όσον αφορά κάποιο brand. Χρησιμοποιούνται στις διαφημίσεις και στις συσκευασίες των προϊόντων προσπαθώντας να ελαττώσουν την απόσταση μεταξύ του brand και του καταναλωτή. Από την στιγμή που ένα slogan γίνει αποδεκτό, δημιουργεί αναγνωρισιμότητα για το brand και μπορεί να εξελιχθεί σε σημείο διαφοροποίησης. Η δυνατότητα που έχουν τα slogans για συνεχή αλλαγή τα καθιστά πολύτιμα όπλα στη μάχη του ανταγωνισμού.

Προέκταση των slogans αποτελούν τα jingles. Τα jingles δεν είναι τίποτα άλλο από τη μουσική και τους στίχους που συνοδεύουν τις διαφημίσεις και στοχεύουν να αποκτήσουν κι αυτά μια θέση στο μυαλό του καταναλωτή με ή χωρίς τη θέλησή του.

Συνδέονται περισσότερο με τη δημιουργία αισθημάτων για το brand και αν είναι

επιτυχημένα τότε αποτελούν μακροχρόνια διαφήμιση για το brand, έστω κι αν το brand έχει σταματήσει να τα χρησιμοποιεί πια.

3.1.4 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ

Το έκτο σημαντικό στοιχείο του brand είναι η ηλεκτρονική του διεύθυνση. Σε μια εποχή που υπάρχουν εκατομμύρια ηλεκτρονικές σελίδες πρέπει κι αυτή να ανακαλείται εύκολα από τους καταναλωτές. Ο "ηλεκτρονικός επισκέπτης" πρέπει να βρίσκει εύκολα την πληροφορία που ζητάει έτσι ώστε η ηλεκτρονική σελίδα να έχει θετικό κι όχι αρνητικό αντίκτυπο στο brand. Στην προκειμένη περίπτωση, πολύ μεγάλη σημασία έχει η προστασία της εταιρίας από μη εξουσιοδοτημένες ηλεκτρονικές διευθύνσεις (δηλαδή αυτές που δεν τις ανήκουν) και εγκυμονούν κινδύνους αλλοίωσης της συνολικής εικόνας της εταιρίας.

3.1.5 ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ

Παρά τις όποιες προσπάθειες των τμημάτων marketing των εταιριών, πολλοί καταναλωτές έρχονται σε επαφή με ένα καινούργιο brand μέσα από τα ράφια του καταστήματος που ψωνίζουν. Γι' αυτό κι η συσκευασία ενός προϊόντος χαρακτηρίζεται ως "τα τελευταία πέντε δευτερόλεπτα του marketing".¹¹ Γίνεται, λοιπόν, αντιληπτό ότι η συσκευασία ενός brand είναι ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία του. Εκτός από την προστασία του προϊόντος, φροντίζει και για την επικοινωνία του.

Η συσκευασία βοηθάει στην αναγνωρισιμότητα και στη δημιουργία ισχυρότερων συσχετισμών για το brand στο μυαλό των καταναλωτών. Έτσι, λοιπόν, ο σχεδιασμός της συσκευασίας, καθώς και η επιλογή του υλικού και του χρώματός της αποτελούν

¹¹Keller Kevin Lane (2003), "Building, Measuring and Managing Brand Equity", Pearson Education Inc.

πολυσύνθετη διαδικασία. Η αλλαγή της συσκευασίας ενός προϊόντος δημιουργεί νέες προοπτικές και συνειρμούς. Μπορεί το κυρίως προϊόν να μην έχει υποστεί καμιά απολύτως αλλαγή, όμως μια νέα συσκευασία μπορεί να δείξει ότι το προϊόν έχει γίνει καλύτερο. Αυτό μεταφράζεται σε άμεση αύξηση των πωλήσεων και των κερδών. Αλλαγή στην συσκευασία μπορεί να χρειάζεται για να δικαιολογηθεί και μια αυξημένη τιμή του περιεχομένου.

Μπορεί μια αλλαγή συσκευασίας να κοστίζει ακριβά, σίγουρα όμως είναι φθηνότερη από άλλα επικοινωνιακά μέσα. Όπως συμβαίνει και με τα υπόλοιπα στοιχεία του brand, και εδώ μια αλλαγή πρέπει να γίνεται εξαιρετικά προσεκτικά. Αν οι αλλαγές είναι τακτές, τότε οι καταναλωτές ενδέχεται να μην αναγνωρίσουν το προϊόν όταν το αναζητήσουν στο ράφι.

3.2 ENNOIA - ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥ BRAND EQUITY

Το 1989 ο Farquhar είπε ότι οι εταιρίες με ισχυρό brand equity μπορούν να αποκτήσουν συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους. Αυτό το συγκριτικό πλεονέκτημα μεταφράζεται μεταξύ άλλων στην ευκαιρία για επιτυχημένα extensions, στην ανθεκτικότητα στις πιέσεις της αγοράς και στη δημιουργία εμποδίων κατά την είσοδο των ανταγωνιστών. Αναλογιζόμενοι τα παραπάνω, οι managers στρέφουν τις προσπάθειές τους στην αύξηση του brand equity των εταιριών τους. Μιλώντας γενικά, το brand equity είναι το αποτέλεσμα όλων των ενεργειών marketing που χρησιμοποιεί μια εταιρία για την ισχυροποίηση των brands της.

Κατά την τελευταία εικοσαετία, λοιπόν, η έννοια του brand equity αποτελεί αντικείμενο αρκετών ερευνών τόσο σε ακαδημαϊκό όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο και

έχει προσεγγιστεί από διάφορες οπτικές γωνίες. Όμως παρά το αξιοσημείωτο ενδιαφέρον που παρατηρείται, οι προσπάθειες για συμφωνία σε έναν ορισμό του brand equity δεν έχουν τελεσφορήσει πόσο μάλλον δε οι προσπάθειες για ένα κοινά αποδεκτό τρόπο μέτρησής του. Σε αυτήν την ενότητα καταγράφονται μερικοί από τους περισσότερο αποδεκτούς ορισμούς του brand equity στην προσπάθεια μας να γίνει αντιληπτό το σημαντικότερο, ίσως, κομμάτι που κρύβεται πίσω από κάθε επιχείρηση.

Το Marketing Science Institute (MSI) ορίζει το brand equity ως ένα σύνολο από συσχετισμούς και συμπεριφορές από την πλευρά των καταναλωτών, των καναλιών διανομής και της μητρικής εταιρίας του brand που το βοηθάει στην απόκτηση περισσότερων εσόδων ή μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς απ' ότι θα είχε δίχως το brand name, δημιουργώντας παράλληλα ένα μόνιμο και ακλόνητο συγκριτικό πλεονέκτημα.¹²

Οι Shocker και Weitz (1988) προσέγγισαν το brand equity μέσα από τις διαστάσεις της προσήλωσης και της εικόνας (loyalty and image).¹³

Για τον Doyle (1990), brand equity είναι το αποτέλεσμα που προκύπτει από μακροχρόνιες επενδύσεις οι οποίες στοχεύουν στη δημιουργία ενός διαρκούς συγκριτικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών.¹⁴

Ο Farquhar και οι συνεργάτες του (1991) όρισαν το brand equity ως την προστιθέμενη αξία του προϊόντος που προέρχεται από το brand name του.¹⁵

¹²Christodoulides George and de Chernatory Leslie (2004), "Dimensionalising on- and offline brands' composite equity", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 13, No. 3, pp. 168-179

¹³Yoo Boonghee and Donthu Naveen (2001), "Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale", *Journal of Business Research*, Vol. 52, pp. 1-14

¹⁴Kamakura Wagner A. and Russell Gary J. (1993), "Measuring brand value with scanner data", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10, pp. 9-22

¹⁵Yoo Boonghee and Donthu Naveen (2001), "Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale", *Journal of Business Research*, Vol. 52, pp. 1-14

Οι Kamakura και Russell (1991) όρισαν το brand equity ως το αποτέλεσμα διαφοροποίησης που προκύπτει από τη γνώση μας για το πώς ανταποκρίνονται οι καταναλωτές στις ενέργειες marketing του εκάστοτε brand.¹⁶

Κατά τον Swait και τους συνεργάτες του (1993), οι καταναλωτές αναπτύσσουν ποικιλία συσχετισμών με τα διάφορα brand names. Το brand equity είναι το άθροισμα όλων αυτών των συσχετισμών.¹⁷

Ο Rangaswamy και οι συνεργάτες του (1993) προσέγγισαν την έννοια του brand equity μέσα από τις διαστάσεις της θετικής εντύπωσης (favourable impression), της υποκειμενικής συμπεριφοράς (attitudinal disposition) και της τάσης του ανθρώπου να κάνει κάτι (behavioural predilection).¹⁸

Οι Park και Srinivasan (1994) όρισαν το brand equity ως τη διαφορά μεταξύ της συνολικής προτίμησης για το brand και της πολυδιάστατης προτίμησης που μετριέται με αντικειμενικά κριτήρια.¹⁹

Οι Rao και Ruekert (1994) υποστηρίζουν ότι το brand equity προέρχεται από τη γνώση για το πώς ο καταναλωτής ανταποκρίνεται στο brand και ότι το brand equity είναι η αξία του brand name που μπορεί να επεκταθεί με μεθόδους co-branding ή line-extensions.²⁰

¹⁶Lassar Walfried, Mittal Banwari and Sharma Arun (1995), "Measuring customer-based brand equity", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12, No. 4, pp. 11-19

¹⁷Washburn Judith H., Till Brian D., Priluk Randi (2000), "Co-branding: brand equity and trial effects", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 17, No. 7, pp. 591-604

¹⁸Yoo Boonghee and Donthu Naveen (2001), "Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale", *Journal of Business Research*, Vol. 52, pp. 1-14

¹⁹Yoo Boonghee and Donthu Naveen (2001), "Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale", *Journal of Business Research*, Vol. 52, pp. 1-14

²⁰Washburn Judith H., Till Brian D., Priluk Randi (2000), "Co-branding: brand equity and trial effects", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 17, No. 7, pp. 591-604
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς
ΜΠΣ στην "Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική"

Ο Lassar με τους συνεργάτες του (1995) ορίζουν το brand equity ως αύξηση της αντιληπτής ωφέλειας και επιθυμίας (perceived utility and desirability) που προσφέρει το brand name στο προϊόν. Εδώ το brand equity υποδηλώνει μόνο αντιληπτικές διαστάσεις (perceptual dimensions) αποκλείοντας διαστάσεις συμπεριφοράς (behavioral dimensions).²¹

Οι Agarwal και Rao (1996) προσέγγισαν το brand equity μέσα από τις διαστάσεις της συνολικής ποιότητας (overall quality) και της πρόθεσης για επιλογή (choice intention).²²

Ο Feldwick (1996) όρισε με τρεις τρόπους το brand equity.²³

1. Ως αξία ενός brand (brand value): Η αξία ενός brand, σε λογιστικούς όρους, ως στοιχείο του ενεργητικού μιας επιχείρησης.
2. Ως δύναμη ενός brand (brand strength): Μέτρο της προσήλωσης του καταναλωτή σε ένα brand.
3. Ως περιγραφή ενός brand (brand description): Η στάση του καταναλωτή απέναντι στο brand.

Ο Blackston (1996) αναφέρει το brand equity σαν την αξία και την σημασία ενός brand (brand value and brand meaning). Στην σημασία του brand περιλαμβάνονται η περίοπτη θέση του brand (brand saliency), οι συσχετισμοί του brand (brand associations)

²¹Kim Hong-bumm, Kim Woo Gon, An Jeong A. (2003) , “The effect of consumer-based brand equity on firm’s financial performance”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 20, No. 4, pp. 335-351

²²Yoo Boonghee and Donthu Naveen (2001), “Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale”, *Journal of Business Research*, Vol. 52, pp. 1-14

²³Wright Len Tiu and Nancarrow Clive (1999), “Researching international brand equity”, *International Marketing Review*, Vol. 16, No. 4/5, pp. 417-431

και η προσωπικότητα του brand (brand personality). Το αποτέλεσμα της διαχείρισης της σημασίας του brand αποτελεί την αξία του.²⁴

Οι Erdem και Swait (1998) όρισαν το brand equity ως την αξία του brand όπως την αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές.²⁵

3.3 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ BRAND EQUITY ΚΑΤΑ ΑΑΚΕΡ

Ο Aaker (1991) όρισε το brand equity ως “ένα σύνολο των στοιχείων του ενεργητικού (assets) και του παθητικού (liabilities) ενός brand, όπως η επωνυμία και το σύμβολό της, τα οποία προσθέτουν ή αφαιρούν αξία (προερχόμενη από το προϊόν ή την υπηρεσία) στην εταιρία και/ή στους πελάτες της εταιρίας”.²⁶

Τα στοιχεία του ενεργητικού και του παθητικού από τα οποία πηγάζει το brand equity ποικίλουν από επιχειρηματικό περιβάλλον σε επιχειρηματικό περιβάλλον, ακόμα και από εταιρία σε εταιρία. Ωστόσο, μπορούμε να τα κατατάξουμε σε πέντε κατηγορίες (διαστάσεις):²⁷

- α) Προσήλωση στο brand (brand loyalty)
- β) Αναγνωρισιμότητα του brand (brand awareness)
- γ) Αντιληπτή ποιότητα (perceived quality)
- δ) Συσχετισμοί με το brand (brand associations)

²⁴Kim Hong-bumm, Kim Woo Gon, An Jeong A. (2003) , “The effect of consumer-based brand equity on firm’s financial performance”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 20, No. 4, pp. 335-351

²⁵Christodoulides George and de Chernatory Leslie (2004), “Dimensionalising on- and offline brands’ composite equity”, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 13, No. 3, pp. 168-179

²⁶Aaker David A. (1991), “Managing Brand Equity”, The Free Press

²⁷Aaker David A. (1991), “Managing Brand Equity”, The Free Press
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς
ΜΠΣ στην “Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική”

ε) Υπόλοιπα στοιχεία του brand (other proprietary brand assets), όπως πατέντες, εμπορικά σήματα, σχέσεις με τα κανάλια διανομής κλπ.

3.3.1 ΠΡΟΣΗΛΩΣΗ ΣΤΟ BRAND (BRAND LOYALTY)

Τι είναι brand loyalty και ποια είναι τα επίπεδα του ανά κατηγορία; Είναι ικανοποιημένοι οι καταναλωτές; Αν πιστεύουμε πως είναι, τότε γιατί φεύγουν; Τι τους προκαλεί δυσαρέσκεια; Ποια είναι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι καταναλωτές κατά την αγορά ή κατά την χρήση ενός brand;

Το brand loyalty της πελατειακής βάσης αποτελεί την σημαντικότερη διάσταση και βρίσκεται στον πυρήνα του brand equity. Μετράει την προσήλωση των καταναλωτών στο brand μέσα από την πιθανότητα οι καταναλωτές να μεταπηδήσουν σε άλλο brand, ειδικά όταν αυτό είναι φθηνότερο ή έχει καλύτερα χαρακτηριστικά.²⁸ Αν κάτι τέτοιο παρατηρηθεί, τότε το brand μας έχει χαμηλό brand loyalty που οδηγεί σε μικρό brand equity. Από την άλλη μεριά, αν οι καταναλωτές συνεχίζουν να αγοράζουν το brand μας, ενώ το ανταγωνιστικό brand είναι φθηνότερο κι έχει καλύτερα χαρακτηριστικά, τότε είναι αφοσιωμένοι στο δικό μας brand (brand loyal) και έτσι αυξάνεται το brand equity μας.

Κατά τον Aaker υπάρχουν πέντε επίπεδα brand loyalty, όπως φαίνεται και στην “Πυραμίδα της Αφοσίωσης” που ακολουθεί:

²⁸Aaker David A. (1991), “Managing Brand Equity”, The Free Press
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς
ΜΠΣ στην “Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική”



Σχήμα 2: Η Πυραμίδα της Αφοσίωσης

Πηγή: Aaker David A. (1991), "Managing Brand Equity", The Free Press

Στη βάση της πυραμίδας βρίσκεται ο καθόλου πιστός αγοραστής. Γι' αυτόν κάθε προϊόν είναι το ίδιο και το brand name δεν παίζει κανένα ρόλο στο τι τελικά θα αγοράσει. Οτιδήποτε προσφέρεται σε χαμηλότερη τιμή είναι προτιμητέο. Αυτός είναι ο λεγόμενος μετακινούμενος ή αλλιώς ευαίσθητος στην τιμή αγοραστής (switcher buyer ή price buyer).

Στο δεύτερο επίπεδο περιλαμβάνονται αγοραστές που είναι ικανοποιημένοι με το προϊόν ή τουλάχιστον δεν είναι δυσαρεστημένοι. Στην προκειμένη περίπτωση, οι αγοραστές για να πειστούν να αλλάξουν brand θα πρέπει να βρουν κάτι εξαιρετικό στην αγορά. Από την άλλη, όμως, δεν φαίνονται διατεθειμένοι να ψάξουν για μια εναλλακτική λύση. Αυτοί είναι οι λεγόμενοι από συνήθεια αγοραστές (habitual buyers).

Το επόμενο επίπεδο απαρτίζεται από εκείνους τους αγοραστές που είναι ικανοποιημένοι και παράλληλα προβληματίζονται έντονα από τα κόστη μετακίνησης (switching costs) που ενδέχεται να συνοδεύουν μια αλλαγή. Τέτοια μπορεί να είναι το κόστος σε χρόνο (cost in time), το κόστος σε χρήμα (cost in money) ή το κόστος κινδύνου κακής απόδοσης (performance risk). Για να μπορέσουν οι ανταγωνιστές να προσελκύσουν αυτήν την κατηγορία αγοραστών θα πρέπει οι απαιτούμενες παροχές τους να αντισταθμίζουν το κόστος μετακίνησης. Αυτοί είναι οι επονομαζόμενοι switching-cost loyal buyers.

Στο τέταρτο επίπεδο συναντάμε αυτούς που τους αρέσει πραγματικά το brand, παρόλο που αυτή η προτίμησή τους είναι περισσότερο ένα γενικό συναίσθημα παρά κάτι που μπορεί να αποδοθεί σε κάποιο συγκεκριμένο στοιχείο. Αυτό που παίζει καθοριστικό ρόλο είναι, πιθανότατα, η μακροχρόνια συναισθηματική σχέση τους με το brand. Εδώ μιλάμε για τους φίλους του brand (friends of the brand).

Τέλος, στην κορυφή της πυραμίδας βρίσκονται οι πραγματικά αφοσιωμένοι αγοραστές (committed buyers). Είναι περήφανοι που χρησιμοποιούν αυτό το brand και είναι τόσο σημαντικό γι' αυτούς που το θεωρούν σαν μια έκφραση του χαρακτήρα τους. Είναι τέτοια η εμπιστοσύνη τους στο brand που δε διστάζουν να το προτείνουν στον περίγυρό τους (word of mouth).

Εδώ θα πρέπει να αναφερθεί ότι δεν εμφανίζονται πάντα όλα τα επίπεδα, ενώ κι άλλα διαφορετικά μπορεί να ληφθούν υπόψη.

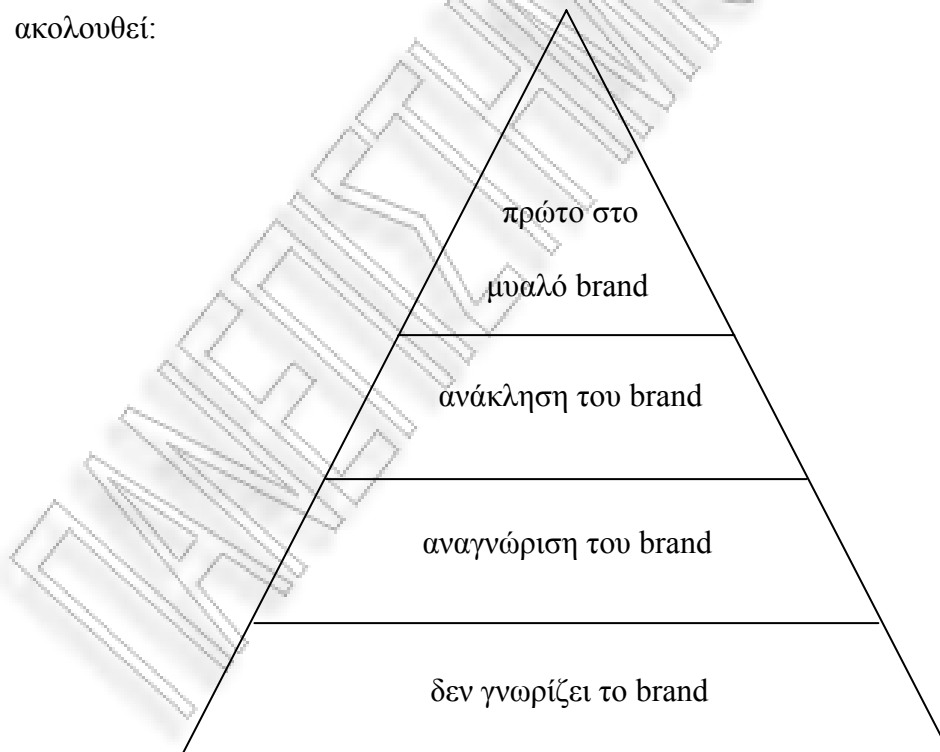
3.3.2 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ BRAND (BRAND AWARENESS)

Πόσο σημαντικό είναι το brand awareness στη δική μας αγορά; Τι επίπεδα brand awareness έχουμε σε σύγκριση με αυτά των ανταγωνιστών; Ποιες είναι οι τάσεις; Πόσοι

έχουν υπόψη το brand μας; Μήπως το brand awareness είναι το πρόβλημα; Πώς μπορούμε να βελτιώσουμε το brand awareness μας;

Η αναγνωρισιμότητα (awareness) αναφέρεται στην παρουσία των brands στο μυαλό των καταναλωτών. Αν το μυαλό των καταναλωτών ήταν γεμάτο διαφημιστικές πινακίδες με καθεμιά να αντιστοιχεί σε ένα brand, τότε η αναγνωρισιμότητα κάθε brand θα απεικονιζόταν από το μήκος της διαφημιστικής πινακίδας του.²⁹

Η αναγνωρισιμότητα ενός brand είναι η ικανότητα ενός δυνητικού αγοραστή να αναγνωρίζει ή να ανακαλεί (recall) στη μνήμη του ότι το brand είναι μέλος μιας συγκεκριμένης προϊόντικής κατηγορίας.³⁰ Κατά τον Aaker υπάρχουν τέσσερα επίπεδα brand awareness, όπως φαίνεται και στην "Πυραμίδα της Αναγνωρισιμότητας" που ακολουθεί:



Σχήμα 3: Η Πυραμίδα της Αναγνωρισιμότητας

Πηγή: Aaker David A. (1991), "Managing Brand Equity", The Free Press

²⁹Aaker David A. (1996), "Building Strong Brands", The Free Press

³⁰Aaker David A. (1991), "Managing Brand Equity", The Free Press
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς
ΜΠΣ στην "Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική"

Στη βάση της πυραμίδας βρίσκονται αυτοί που αγνοούν την ύπαρξη του brand. Η αναγνώριση του brand είναι το επόμενο επίπεδο (brand recognition). Εδώ μιλάμε για ανάκληση με βοήθεια (aided recall). Ο δυνητικός αγοραστής είναι σε θέση να αναγνωρίσει το brand μόνο εάν βοηθηθεί. Βρισκόμαστε στο χαμηλότερο επίπεδο αναγνωρισιμότητας ενός brand.

Στο τρίτο επίπεδο, έχουμε την ανάκληση του brand (brand recall). Ο δυνητικός αγοραστής είναι σε θέση να αναγνωρίσει το brand δίχως βοήθεια (unaided recall). Επομένως αναφερόμαστε σε ισχυρότερο positioning του brand στο μυαλό του δυνητικού αγοραστή. Τέλος, στην κορυφή της πυραμίδας συναντάμε την top-of-mind awareness. Ο δυνητικός αγοραστής ανακαλεί πρώτο από όλα το συγκεκριμένο brand, χωρίς όμως να ξέρουμε πόση είναι η απόστασή του από το επόμενο brand που υπάρχει στο μυαλό του.

Αξίζει να σημειωθεί πως δεν είναι απόλυτο ότι ο δυνητικός αγοραστής όταν θα πάει να αγοράσει θα επιλέξει το top-of-mind brand. Μπορεί να το έχει στην πρώτη θέση του μυαλού του, αλλά τελικά να αγοράσει κάποιο άλλο. Από την άλλη μεριά, δε θα πρέπει να λησμονούμε και την περίπτωση ύπαρξης dominant brand. Το συγκεκριμένο είναι το μοναδικό brand που μπορεί να ανακληθεί. Εδώ δηλαδή το brand επικαλύπτει ολόκληρη την κατηγορία (στο μυαλό του αγοραστή).

3.3.3 ΑΝΤΙΛΗΠΤΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ (PERCEIVED QUALITY)

Τι σηματοδοτεί την ποιότητα; Τι είναι σημαντικό για τον πελάτη; Πώς αντιλαμβάνονται οι ανταγωνιστές μας την αντιληπτή ποιότητα (perceived quality); Πόσο αξίζει το brand name μας στα blind-tests; Έχει μεταβληθεί κατά τη διάρκεια του χρόνου;

Κατά τον Aaker, η αντιληπτή ποιότητα μπορεί να οριστεί ως η αντίληψη του

σύγκριση με τον ανταγωνισμό και λαμβάνοντας υπόψη για τι προορίζεται το συγκεκριμένο προϊόν (υπηρεσία).³¹

Η ποιότητα που αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές δεν είναι τίποτα άλλο από την αίσθησή τους για ένα brand. Δεν μπορεί να προσδιοριστεί αντικειμενικά, αφενός γιατί πρόκειται για αντιλήψεις και αφετέρου γιατί εμπλέκονται προσωπικές απόψεις για το τι είναι σημαντικό και τι όχι. Επίσης, οφείλουμε να κάνουμε ξεκάθαρο ότι η αντιληπτή ποιότητα διαφέρει από την ικανοποίηση. Ένας πελάτης μπορεί να μείνει ικανοποιημένος επειδή έχει απλά χαμηλές προσδοκίες για το επίπεδο απόδοσης. Οι χαμηλές προσδοκίες δεν σημαίνουν και υψηλή αντιληπτή ποιότητα. Επομένως, πρέπει να υπολογίζεται με διαφορετικά κριτήρια κάθε φορά, αναλόγως των περιστάσεων.

3.3.4 ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΙ ΜΕ ΤΟ BRAND (BRAND ASSOCIATIONS)

Ποιοι είναι οι πιο ισχυροί συσχετισμοί (brand associations); Υπάρχει κάποιο slogan ή σύμβολο που να λειτουργεί ως σημείο διαφοροποίησης; Τι εικόνα (mental image) δημιουργεί το brand; Δημιουργεί αυτή η εικόνα συγκριτικό πλεονέκτημα; Ποιο είναι το positioning του brand και των ανταγωνιστών του; Τι σημαίνει το brand για τον καταναλωτή;

Το brand equity εξαρτάται και από τους συσχετισμούς που δημιουργούν οι καταναλωτές για το brand. Ο Aaker ορίζει το brand association ως οτιδήποτε συνδέεται στο μυαλό του καταναλωτή με το brand.³² Οι συσχετισμοί αυτοί άλλοτε είναι ισχυρότεροι κι άλλοτε λιγότερο ισχυροί. Κάθε στοιχείο που συνδέεται με ένα brand και επικοινωνείται

³¹Aaker David A. (1991), "Managing Brand Equity", The Free Press

³²Low George S. and Lamb Charles W. Jr. (2000), "The measurement and dimensionality of brand associations", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 9, No. 6, pp.350-368

τακτικά με αποτέλεσμα ο καταναλωτής να έρχεται συχνότερα σε επαφή μαζί του, δημιουργεί προφανώς ισχυρό συσχετισμό με το brand στο μυαλό του καταναλωτή.³³

Το brand image είναι ένα σύνολο από συσχετισμούς άρρηκτα δεμένους μεταξύ τους.³⁴ Το ισχυρό brand image αποδίδει εξαιρετικά χαρακτηριστικά στο brand, δίνοντας του ένα πολύ καλύτερο positioning σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Συνήθως τα brands με μεγάλο αριθμό θετικών συσχετισμών απολαμβάνουν και υψηλά επίπεδα brand equity. Παρόλο αυτά, θα πρέπει να υπογραμμίσουμε ότι ένας συσχετισμός ή μια εικόνα αντιπροσωπεύουν αντιλήψεις που πολλές φορές ενδέχεται να μην ανταποκρίνονται στην αντικειμενική πραγματικότητα.

3.3.5 ΥΠΟΛΟΙΠΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ BRAND (OTHER PROPRIETARY BRAND ASSETS)

Υπάρχουν συγκριτικά πλεονεκτήματα για το brand που δεν αναφέρθηκαν στις προηγούμενες τέσσερις κατηγορίες; Υπάρχει κάποια πατέντα ή κάποιο εμπορικό σήμα που να είναι σημαντικό; Έχουν καλλιεργηθεί σχέσεις με τα κανάλια διανομής που να δημιουργούν δυσκολίες στην είσοδο των ανταγωνιστών;

Στην πέμπτη και τελευταία κατηγορία περιλαμβάνονται τα υπόλοιπα στοιχεία του brand (other proprietary brand assets) που χρησιμοποιούνται για να αποτραπεί η διάβρωση της πελατειακής βάσης και της προσήλωσης των πελατών μας από τους ανταγωνιστές.³⁵

Αυτά τα στοιχεία μπορούν να πάρουν διάφορες μορφές. Για παράδειγμα, ένα εμπορικό σήμα (trademark) θα προστατεύσει το brand equity μας από άλλα brands που θα

³³Aaker David A. (1991), "Managing Brand Equity", The Free Press

³⁴Keller Kevin Lane (2003), "Building, Measuring and Managing Brand Equity", Pearson Education Inc.

³⁵Aaker David A. (1991), "Managing Brand Equity", The Free Press
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς
ΜΠΣ στην "Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική"

προσπαθήσουν να μπερδέψουν το καταναλωτικό κοινό χρησιμοποιώντας παρόμοιο όνομα, σύμβολο ή συσκευασία. Η κατοχύρωση μιας πατέντας μπορεί να μας προστατεύσει από τον άμεσο ανταγωνισμό για αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα. Επίσης, ο έλεγχος καναλιών διανομής είναι ικανός να αποτρέψει την είσοδο ανταγωνιστών.

3.3.6 ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΔΙΑΣΤΑΣΕΩΝ

Η προσήλωση στο brand διαφέρει ποιοτικά από τις τρεις επόμενες διαστάσεις στο ότι συνδέεται στενότερα με την χρήση. Δεν μπορεί να υπάρξει δίχως αγορά και χρήση. Αντιθέτως η αναγνωρισιμότητα, η αντιληπτή ποιότητα και οι συσχετισμοί με το brand είναι χαρακτηριστικά τα οποία ενυπάρχουν σε πολλά brands δίχως να απαιτείται η χρήση τους. Τέλος όλες οι διαστάσεις του brand equity συσχετίζονται μεταξύ τους, αν και η σχέση τους καμιά φορά μπορεί να μην είναι ξεκάθαρη.

3.4 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ BRAND EQUITY ΚΑΤΑ KELLER

Ο Keller (1993) όρισε το brand equity σαν τη διαφορετική στάση του καταναλωτή προς το brand που προκύπτει από την γνώση του καταναλωτή για το brand (brand knowledge) ως αποτέλεσμα της στρατηγικής marketing που ακολουθήθηκε. Έτσι, ένα brand θα έχει θετικό equity εάν οι καταναλωτές επιδοκιμάσουν με την στάση τους τα στοιχεία του περισσότερο απ' ό,τι θα έκαναν για ένα ανώνυμο προϊόν. Το θετικό brand equity σηματοδοτεί μια καλύτερη θέση στο μυαλό του καταναλωτή.³⁶

³⁶Pitta Dennis A. and Katsanis Lea Prevel (1995), "Understanding brand equity for successful brand extension", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12, No. 4, pp. 51-64

Το brand knowledge αναλύεται σε δύο διαστάσεις: στην αναγνωρισιμότητα και στην εικόνα του brand (brand awareness και brand image).³⁷

3.4.1 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ BRAND (BRAND AWARENESS)

Ανάλογα με το πόσο εύκολα ή όχι ένας καταναλωτής ανακαλεί στη μνήμη του κάποιο brand υπάρχουν δύο επίπεδα αναγνωρισιμότητας. Η αναγνωρισιμότητα με και η αναγνωρισιμότητα δίχως βοήθεια (aided και unaided recall).³⁸

Στο πρώτο επίπεδο ο καταναλωτής είναι σε θέση να ανακαλέσει το brand αφού προηγηθεί κάποιου είδους βοήθεια (aided recall). Προφανώς αναφερόμαστε σε χαμηλά επίπεδα αναγνωρισιμότητας και σε χαλαρό δέσιμο του καταναλωτή με το brand. Όμως, παρά το γεγονός ότι ο καταναλωτής αν αφεθεί μόνος του δεν είναι ικανός να διαμορφώσει μια εικόνα του brand στο μυαλό του, με τη βοήθεια του marketing μπορούμε να έχουμε ενθαρρυντικά αποτελέσματα. Στο δεύτερο επίπεδο ο καταναλωτής είναι σε θέση να ανακαλέσει το brand δίχως καμία βοήθεια (unaided recall). Εδώ τα επίπεδα αναγνωρισιμότητας είναι υψηλά και η σχέση που διαμορφώνεται μεταξύ του καταναλωτή και του brand είναι ισχυρή.

Η ευκολία ανάκλησης ενός brand είναι πολύ σημαντικός παράγοντας καθώς διαμορφώνει την ομάδα των brands που έχει ο καταναλωτής στο μυαλό του. Γίνεται ακόμα πιο σημαντικός όταν αναφερόμαστε σε low-involvement προϊόντα. Σε αυτήν την περίπτωση οι καταναλωτές ξοδεύουν λίγο χρόνο κατά τη διαδικασία απόφασης του τι θα

³⁷Low George S. and Lamb Charles W. Jr. (2000), "The measurement and dimensionality of brand associations", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 9, No. 6, pp.350-368

³⁸Keller Kevin Lane (2003), "Building, Measuring and Managing Brand Equity", Pearson Education Inc.

αγοράσουν. Έτσι λοιπόν η οικειότητα που νιώθει ο καταναλωτής για ένα brand name μπορεί τελικά να οδηγήσει στην αγορά.

3.4.2 ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ BRAND (BRAND IMAGE)

Μετά την αναγνωρισιμότητα του brand, ο manager πρέπει να δημιουργήσει κι ένα σύνολο από θετικούς συσχετισμούς για το brand στο μυαλό του καταναλωτή. Να δημιουργήσει, δηλαδή, μια θετική εικόνα του brand (positive brand image). Αυτή η θετική εικόνα παίζει σημαντικό ρόλο στον καθορισμό της αγοράς στόχου (target market), του positioning του προϊόντος καθώς και στην μέτρηση της ανταπόκρισης της αγοράς.

Ο Keller ορίζει το brand image ως τις αντιλήψεις που υπάρχουν για το brand, όπως αυτές αντικατοπτρίζονται στους συσχετισμούς που υπάρχουν στο μυαλό του καταναλωτή για το brand. Κατά τον Keller, το brand image έχει να κάνει με τα εξωτερικά στοιχεία του προϊόντος ή της υπηρεσίας συμπεριλαμβανομένων των προσπαθειών του brand να ικανοποιήσει τις ψυχολογικές και τις κοινωνικές ανάγκες του καταναλωτή. Συνέχισε λέγοντας ότι το brand image είναι ο τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι σκέφτονται αφηρημένα για ένα brand παρά για το τι μπορεί να τους προσφέρει.³⁹

Επομένως, το image αναφέρεται περισσότερο στα άυλα στοιχεία που συνδέονται με το brand. Μεταξύ άλλων, μερικά από αυτά είναι το προφίλ του χρήστη, οι συνθήκες κάτω από τις οποίες πραγματοποιείται η αγορά και η χρήση, η προσωπικότητα και οι αξίες που συνοδεύουν ένα brand και η κληρονομιά που κουβαλάει.

Οι συσχετισμοί που έχουν να κάνουν με την εικόνα του brand (image associations) μπορεί να είναι "άμεσοι" ή "έμμεσοι". Με τον όρο "άμεσοι", εννοούμε αυτούς που

³⁹Keller Kevin Lane (2003), "Building, Measuring and Managing Brand Equity", Pearson Education Inc.

δημιουργούνται από την προσωπική εμπειρία και την επαφή του καταναλωτή με το brand. Με τον όρο “έμμεσοι”, εννοούμε αυτούς που δημιουργούνται μέσω της διαφήμισης ή άλλων πηγών πληροφόρησης, όπως το word of mouth.

Οποιοσδήποτε κι αν είναι ο τύπος των συσχετισμών που συνδέονται με την εικόνα του brand αυτοί πρέπει να είναι ισχυροί, επιθυμητοί και μοναδικοί.⁴⁰ Για να επιτευχθεί λοιπόν υψηλό brand equity, το brand πρέπει να έχει συσχετισμούς που να έχουν τα παραπάνω τρία χαρακτηριστικά και μάλιστα με την συγκεκριμένη σειρά. Γιατί δεν έχει σημασία πόσο μοναδικό είναι το brand image association εάν δεν είναι επιθυμητό από τους πελάτες. Όπως επίσης δεν έχει σημασία πόσο επιθυμητό είναι το brand image association εάν δεν είναι αρκετά ισχυρό ώστε να μπορεί εύκολα να ανακληθεί και να συνδεθεί με το brand.

Κλείνοντας, θα πρέπει να σημειωθεί πως ούτε όλα τα ισχυρά brand image associations είναι επιθυμητά από τους καταναλωτές και ούτε όλα τα επιθυμητά brand image associations είναι μοναδικά. Έτσι λοιπόν, η δημιουργία ισχυρών, επιθυμητών και μοναδικών συσχετισμών αποτελεί πραγματική πρόκληση για τους marketers, όντας απαραίτητα συστατικά για τη δημιουργία υψηλού brand equity.

3.5 CONSUMER vs. FINANCIAL BASED APPROACHES

Παρά το γεγονός ότι οι Aaker και Keller αντιλήφθηκαν το brand equity με κάπως διαφορετικό τρόπο, το προσέγγισαν μέσα σ' ένα πλαίσιο που έχει ως βάση του τον

⁴⁰Pitta Dennis A. and Katsanis Lea Prevel (1995), “Understanding brand equity for successful brand extension”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12, No. 4, pp. 51-64

καταναλωτή (Consumer Based Brand Equity framework - CBBE framework) και τους συσχετισμούς που διαμορφώνονται στη μνήμη του για το brand.

Οι ορισμοί για το τι είναι brand equity μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο κατηγορίες. Κάποιοι ορισμοί δίνουν βαρύτητα στην αξία που έχει το brand για την επιχείρηση (firm-financial based approaches), ενώ κάποιοι άλλοι επισημαίνουν την αξία που έχει το brand για τον καταναλωτή (consumer-marketing based approaches).

Ας ξεκινήσουμε με τις firm-financial based approaches. Πολλοί ερευνητές εξετάζουν το brand equity από μια χρηματοοικονομική οπτική γωνία βασιζόμενοι στα κόστη (Stobart, 1989), στα τωρινά και μελλοντικά κέρδη (Brasco, 1988), στις χρηματοροές που συνδέονται με τα αγαθά (Simon και Sullivan, 1990) και στη σύγκριση των χαρακτηριστικών του brand με αυτά των ανταγωνιστών τους (Wentz, 1989).⁴¹ Ο κύριος σκοπός τέτοιων προσεγγίσεων είναι η αποτίμηση του brand ως άυλο περιουσιακό στοιχείο, το οποίο θα συμπεριληφθεί στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης (μεταφρασμένο σε κάποια χρηματική αξία) αυξάνοντας με αυτόν τον τρόπο την αξία της επιχείρησης σε τυχόν περιπτώσεις εξαγοράς ή συγχώνευσής της με κάποια άλλη εταιρία.

Από την άλλη μεριά, έχουμε τις consumer-marketing based approaches. Εδώ αναφερόμαστε στην προστιθέμενη αξία που προσφέρει το brand στον καταναλωτή. Δίνεται βάση στην αξία που δημιουργείται για το brand (κατά την αντίληψη των καταναλωτών) από τις ενέργειες marketing των εταιριών. Ερευνητές που επιχειρηματολόγησαν υπέρ του consumer-based brand equity εξέφρασαν την άποψη ότι "υπάρχει αξία για τον επενδυτή,

⁴¹Pitta Dennis A. and Katsanis Lea Prevel (1995), "Understanding brand equity for successful brand extension", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12, No. 4, pp. 51-64

τον κατασκευαστή και τον πωλητή μόνο όταν υπάρχει αξία και για τον καταναλωτή” (Farquhar, Crimmins, Cobb-Walgren και άλλοι).⁴²

Σε αυτήν τη διπλωματική εργασία η έννοια του brand equity προσεγγίζεται έχοντας ως βάση τον καταναλωτή. Όλοι οι ορισμοί που προηγήθηκαν και τα μέτρα που θα ακολουθήσουν κινούνται μέσα στο CBBE πλαίσιο (με εξαίρεση τη μέθοδο μέτρησης της Interbrand). Επελέγη αυτή η οπτική γωνία για τους εξής λόγους: πρώτον, γιατί στην προκειμένη περίπτωση το κέντρο του ενδιαφέροντος μας είναι το marketing και δεύτερον, γιατί μας ενδιαφέρει να μετρήσουμε το equity του brand όπως αυτό διαμορφώνεται από την συμπεριφορά και τις προτιμήσεις του καταναλωτή.

⁴²Pappu Ravi, Quester Pascale G., Cookse Ray W. (2005), “Consumer-based brand equity: improving the measurement – empirical evidence”, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 14, No. 3, pp. 143-154
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς Πειραιάς 2006
ΜΠΣ στην “Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική” 41

MEASURING BRAND EQUITY

4.1 ΜΕΘΟΔΟΙ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΟΥ BRAND EQUITY

Θα μπορούσε κανείς να φανταστεί έναν κοινά αποδεκτό δείκτη ως κατάληξη του τρόπου μέτρησης του brand equity. Δυστυχώς αυτό το ιδανικό σενάριο κάθε άλλο παρά πραγματικό είναι. Πολλές μέθοδοι μέτρησης, οι οποίες έχουν βάση τον καταναλωτή (consumer-marketing based perspective), έχουν προταθεί τόσο από ερευνητές όσο και από εταιρίες συμβούλων, εταιρίες ερευνών και διαφημιστικές εταιρίες. Ενδεικτικά αναφέρουμε τους Green (1978), Srinivasan (1979), Kamakura και Russell (1989, 1993), Aaker (1991), Keller (1993), τον Rangaswamy και τους συνεργάτες του (1993), τον Swait και τους συνεργάτες του (1993), Park και Srinivasan (1994), Agarwal και Rao (1996) καθώς και την εταιρία ερευνών Winters (1991).

Οι προσεγγίσεις των Aaker και Keller αποτέλεσαν τη βάση για περαιτέρω έρευνα και ανάπτυξη των μεθόδων μέτρησης που ακολούθησαν. Ο Cobb-Walgren και οι συνεργάτες του (1995) ήταν οι πρώτοι ερευνητές που βασίστηκαν στις προσεγγίσεις των Aaker και Keller. Κατά τις μετρήσεις τους διαίρεσαν το brand equity σε τέσσερις διαστάσεις (brand awareness, brand associations, perceived quality και brand loyalty). Οι Sinha και Pappu (1998) μέτρησαν το brand equity με τον ίδιο τρόπο, χρησιμοποιώντας παράλληλα την θεωρία του Bayes. Ο Yoo και οι συνεργάτες του (2000) ένωσαν το brand awareness και το brand associations σε μία διάσταση, χρησιμοποιώντας συνολικά τρεις αντί για τέσσερις διαστάσεις. Επίσης, οι Yoo και Donthu (2001) χρησιμοποίησαν την πολυδιάστατη κλίμακα (και αυτοί με τρεις αντί για τέσσερις διαστάσεις) διανθισμένη με

ψυχομετρικά tests. Συνέχεια των ερευνών των Yoo και Donthu αποτέλεσε η έρευνα των Washburn και Plank (2002).⁴³

4.2 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΥ BRAND EQUITY ΚΑΤΑ AAKER (THE BRAND EQUITY TEN)

Τα προτεινόμενα δέκα μέτρα του Aaker (The Brand Equity Ten) σχηματίζουν πέντε κατηγορίες, όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί:

THE BRAND EQUITY TEN
<u>Μέτρα Προσήλωσης (Loyalty Measures)</u>
1. Επιπλέον Τίμημα (Price Premium)
2. Ικανοποίηση/ Προσήλωση (Satisfaction/ Loyalty)
<u>Μέτρα Αναγνωρισιμότητας (Awareness Measures)</u>
3. Αναγνωρισιμότητα του Brand (Brand Awareness)
<u>Αντιληπτή Ποιότητα/ Μέτρα Ηγεσίας (Perceived Quality/ Leadership Measures)</u>
4. Αντιληπτή Ποιότητα (Perceived Quality)
5. Ηγεσία/ Δημοτικότητα (Leadership/ Popularity)
<u>Μέτρα Συσχετισμών/ Διαφοροποίησης (Associations/ Differentiation Measures)</u>
6. Αντιληπτή Αξία (Perceived Value)
7. Προσωπικότητα του Brand (Brand Personality)
8. Συσχετισμοί με τον Οργανισμό (Organisational Associations)
<u>Μέτρα Συμπεριφοράς της Αγοράς (Market Behavior Measures)</u>
9. Μεριδίο Αγοράς (Market Share)
10. Τιμή του Brand και Ποσοστό Κάλυψης (Market Price and Distribution Coverage)

Πίνακας 2: The Brand Equity Ten

Πηγή: Christodoulides George and de Chernatory Leslie (2004), "Dimensionalising on- and offline brands' composite equity", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 13, No. 3, pp. 168-179

⁴³Pappu Ravi, Quester Pascale G., Cookse Ray W. (2005), "Consumer-based brand equity: improving the measurement – empirical evidence", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 14, No. 3, pp. 143-154

Οι πρώτες τέσσερις κατηγορίες απεικονίζουν τις αντιλήψεις του καταναλωτή για το brand σύμφωνα με τις τέσσερις διαστάσεις του brand equity (προσήλωση, αναγνωρισιμότητα, αντιληπτή ποιότητα και συσχετισμοί). Η πέμπτη κατηγορία περιλαμβάνει δύο ομάδες μέτρων συμπεριφοράς της αγοράς που περιέχουν πληροφορίες προερχόμενες από την αγορά παρά από τον καταναλωτή.

4.2.1 ΜΕΤΡΑ ΠΡΟΣΗΛΩΣΗΣ (LOYALTY MEASURES)

Όπως αναφέραμε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, η προσήλωση αποτελεί τον πυρήνα του brand equity. Ο προσηλωμένος/ πιστός καταναλωτής δημιουργεί δυσκολίες εισόδου στην αγορά για τον ανταγωνιστή, μπορεί να δημιουργήσει price premium, ενώ παράλληλα προσφέρει χρόνο ανταπόκρισης στην εισαγωγή νέων προϊόντων του ανταγωνιστή. Με λίγα λόγια ο πιστός καταναλωτής αποτελεί το καλύτερο όπλο έναντι των ανταγωνιστών.

4.2.1.1 επιπλέον τίμημα (price premium)

Το σημαντικότερο δείγμα της προσήλωσης του καταναλωτή αποτελεί το επιπλέον τίμημα που πληρώνει για το δικό μας brand σε σχέση με κάποιο άλλο brand το οποίο προσφέρει τα ίδια σχεδόν πράγματα. Το price premium μπορεί εύκολα να προσδιοριστεί θέτοντας στους πελάτες την ερώτηση: "Πόσα παραπάνω χρήματα θα δίνετε για το X brand σε σχέση με το Y brand;". Αποτελεί λοιπόν το ευκολότερο, ίσως, μέτρο του brand equity μιας και καταγράφει άμεσα την αφοσίωση που δείχνουν οι πελάτες. Εάν είναι πραγματικά πιστοί τότε θα δεχθούν να πληρώσουν ένα price premium, εάν δεν δεχθούν τότε το επίπεδο προσήλωσης τους είναι μάλλον χαμηλό.

Το μέτρο του price premium καθορίζεται ανάλογα με τον ανταγωνισμό. Συνήθως

περισσότερο σίγουροι ότι έχουμε μια όσο το δυνατόν καλύτερη εικόνα της αγοράς. Όταν, όμως, η αγορά αποτελείται από πολλούς ανταγωνιστές και μάλιστα δραστηριοποιούνται σε διαφορετικές αγορές, τότε τα price premiums είναι περισσότερα από ένα και η διαδικασία γίνεται περίπλοκη. Ένα πιο περίπλοκο αλλά και πιο ευαίσθητο κι αξιόπιστο μέτρο του price premium αποτελεί η conjoint analysis.

4.2.1.2 ικανοποίηση/ προσήλωση του πελάτη (customer satisfaction/ loyalty)

Η ικανοποίηση είναι ένα άμεσο μέτρο του κατά πόσο διατεθειμένος είναι ο πελάτης να συνεχίσει να καταναλώνει το συγκεκριμένο brand. Αποτελεί σημαντικό μέτρο κυρίως στον τομέα παροχής υπηρεσιών (πχ. εταιρίες ενοικίασης αυτοκινήτων, ξενοδοχεία, τράπεζες) όπου η προσήλωση είναι αποτέλεσμα εμπειριών. Ερωτήσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν είναι οι εξής:⁴⁴

- Σκεπτόμενος την τελευταία σας εμπειρία από την χρησιμοποίηση του brand, θα λέγατε ότι είστε απογοητευμένος/ ικανοποιημένος/ υπερευχαριστημένος;
- Ανταποκρίθηκε το brand στις προσδοκίες σας κατά την τελευταία χρήση;
- Την επόμενη φορά που θα πηγαίνατε να ψωνίσετε, θα αγοράζατε πάλι το ίδιο brand;
- Θα προτείνατε αυτό το brand σε άλλους;

Επίσης, η ικανοποίηση μπορεί να μετρηθεί απευθύνοντας άμεσες ερωτήσεις σχετικά με την προσήλωση/ πιστότητα και τα επίπεδά της. Τέτοιες ερωτήσεις είναι αντίστοιχα:⁴⁵

- Είστε πιστός σε αυτό το brand;

⁴⁴Aaker David A. (1996), "Measuring Brand Equity Across Products and Markets", *California Management Review*, Vol. 38, No. 3, pp. 102-120

⁴⁵Aaker David A. (1996), "Building Strong Brands", The Free Press

- Αυτό το brand είναι το μοναδικό/ ένα από τα δύο/ ένα από τα τρία/ ένα από περισσότερα από τα τρία brands που αγοράζετε και χρησιμοποιείτε;

Για καλύτερα αποτελέσματα, τα μέτρα θα πρέπει να προσαρμόζονται στο επίπεδο προσήλωσης των ερωτωμένων. Εδώ αξίζει να σημειωθεί ότι τα μέτρα ικανοποίησης απευθύνονται μόνο σε ήδη υπάρχοντες καταναλωτές.

4.2.2 ΜΕΤΡΑ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑΣ (AWARENESS MEASURES)

4.2.2.1 αναγνωρισιμότητα του brand (brand awareness)

Η αναγνωρισιμότητα έχει να κάνει με την παρουσία του brand στο μυαλό των καταναλωτών. Υπάρχουν περιπτώσεις όπου μπορεί να οδηγήσει στην τελική επιλογή και τελικά στην προσήλωση στο brand. Για καινούργια brands ή για brands που απευθύνονται σε niche αγορές πολύ σημαντικό ρόλο παίζει η αναγνώριση του brand. Για τα ήδη γνωστά και καθιερωμένα brands περισσότερη σημασία έχουν η ανάκληση (recall) και το top-of-mind. Η σημαντικότητα ή μη κάποιου επιπέδου επηρεάζεται και από την προϊοντική κατηγορία στην οποία αναφερόμαστε.

Σε αρκετές έρευνες δεν είναι εύκολη η χρήση ερωτήσεων που αφορούν την ανάκληση. Εναλλακτική επιλογή αποτελούν οι ερωτήσεις για τη γνώση και τη γνώμη μας για το brand. Η αναγνωρισιμότητα μπορεί να μετρηθεί σε διάφορα επίπεδα με τις παρακάτω προτάσεις:⁴⁶

- Αναγνώριση ☞ Έχεις ακουστά το brand X;
- Ανάκληση ☞ Ποια brands αυτής της κατηγορίας σου έρχονται στο μυαλό;

⁴⁶Aaker David A. (1996), "Measuring Brand Equity Across Products and Markets", *California Management Review*, Vol. 38, No. 3, pp. 102-120

- Top-of-mind ➔ Ποιο είναι το πρώτο brand που σου έρχεται στο μυαλό;
- Κυριαρχία του brand ➔ Το μοναδικό brand που μου έρχεται στο μυαλό
- Γνώση του brand ➔ Γνωρίζω τι ακριβώς σημαίνει αυτό το brand
- Γνώμη για το brand ➔ Έχω μια άποψη για αυτό το brand

Θα ήταν, ίσως, χρήσιμο να εξετάζαμε όχι μόνο την αναγνωρισιμότητα του brand name αλλά και την αναγνωρισιμότητα συμβόλων κι άλλων στοιχείων ενός brand. Εδώ θα βοηθούσε μια “ανοικτή πρόταση” του τύπου: “Ανέφερε οτιδήποτε σου έρχεται στο μυαλό για το brand X”.

4.2.3 ΜΕΤΡΑ ΑΝΤΙΛΗΠΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑΣ (PERCEIVED QUALITY AND LEADERSHIP MEASURES)

4.2.3.1 αντιληπτή ποιότητα (perceived quality)

Μπορεί μια υψηλής ποιότητας τράπεζα να σημαίνει το ίδιο πράγμα με μια υψηλής ποιότητας μπύρα; Σίγουρα όχι, αλλά κάποιο συμπέρασμα μπορεί να προκύψει από την σχετική διαφορά στα αποτελέσματα. Η αντιληπτή ποιότητα μπορεί να μετρηθεί χρησιμοποιώντας την παρακάτω κλίμακα:⁴⁷

Σε σύγκριση με εναλλακτικά brands, αυτό το brand:

- Είναι πολύ υψηλής ποιότητας/ μέτριας ποιότητας/ κατώτερης ποιότητας
- Είναι το καλύτερο/ ένα από τα καλύτερα/ ένα από τα χειρότερα/ το χειρότερο
- Έχει συνέχεια υψηλή ποιότητα/ δεν έχει συνέχεια υψηλή ποιότητα

⁴⁷Aaker David A. (1996), “Measuring Brand Equity Across Products and Markets”, *California Management Review*, Vol. 38, No. 3, pp. 102-120

Η αντιληπτή ποιότητα βρίσκει εφαρμογή σε όλες τις προϊόντικές κατηγορίες. Όμως, όταν ο ερωτώμενος κληθεί να απαντήσει ενδέχεται στο μυαλό του να μην συγκρίνει το brand που του δίνεται με brands της ίδιας κατηγορίας με αποτέλεσμα να δημιουργούνται προβλήματα στην ερμηνεία των απαντήσεών του. Γι' αυτό και προτείνεται η βοήθεια του ερωτώμενου με διάφορα στοιχεία (cue), ώστε να καταλήξουμε σε επιθυμητά αποτελέσματα. Παράλληλα, πρέπει να τονιστεί ότι το ίδιο επίπεδο αντιληπτής ποιότητας μπορεί να σημαίνει τελείως διαφορετικά πράγματα για καταναλωτές που ανήκουν σε διαφορετικό επίπεδο προσήλωσης.

Ένα ακόμα στοιχείο το οποίο προβληματίζει είναι ότι η αντιληπτή ποιότητα, συνήθως, δε λαμβάνει υπόψη της τη δυναμική της αγοράς. Για παράδειγμα, μια καινούργια συσκευασία ενός ανταγωνιστικού προϊόντος μπορεί να οδηγήσει στην απομάκρυνση μέρους της πελατειακής μας βάσης προς όφελος του ανταγωνιστή. Μολονότι το perceived quality της εταιρίας δεν έχει μεταβληθεί, το brand equity μας σίγουρα έχει πληγεί.

4.2.3.2 ηγεσία και δημοτικότητα (leadership and popularity)

Εδώ λοιπόν κάνει την εμφάνισή της η μεταβλητή της ηγεσίας. Ο ρόλος της ηγεσίας είναι να συνδέσει την αντιληπτή ποιότητα με την αγορά. Όταν μια εταιρία είναι το "νούμερο ένα" στην κατηγορία της, δηλαδή έχει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς, τότε αυτό το στοιχείο από μόνο του λέει πολλά για την αξία της. Επίσης, είναι μικρός ο αριθμός του καταναλωτικού κοινού που προτιμά να πηγαίνει αντίθετα στο ρεύμα. Έτσι αυξάνεται η αποδοχή του brand, αυξάνεται η δημοτικότητά του καθώς οι περισσότεροι θέλουν να είναι με το νικητή. Τέλος, η ηγετική θέση στην αγορά μπορεί να συνοδεύεται από τεχνολογική ανωτερότητα και συνεχή εξέλιξη.

Το γεγονός ότι η ηγεσία συνδέεται με το μερίδιο αγοράς, τη δημοτικότητα και την καινοτομία κάθε άλλο παρά εύκολη κάνει τη μέτρησή της. Η ηγεσία/ δημοτικότητα μπορεί να μετρηθεί κάνοντας τις ακόλουθες ερωτήσεις για το:⁴⁸

- Εάν το brand είναι το κορυφαίο brand/ ένα από τα κορυφαία brands/ όχι ένα από τα κορυφαία brands
- Εάν αυξάνεται η δημοτικότητα του brand
- Εάν το brand φημίζεται για τις καινοτομίες του

4.2.4 ΜΕΤΡΑ ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΩΝ/ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ (ASSOCIATIONS/ DIFFERENTIATION MEASURES)

4.2.4.1 αντιληπτή αξία (perceived value)

Ένα brand προσβάλλεται εύκολα από τους ανταγωνιστές του από την στιγμή που δε δημιουργεί αξία. Ενδεικτικό στοιχείο αυτής της αξίας αποτελεί το value proposition του brand, στο οποίο συνήθως περιλαμβάνεται το σημαντικότερο λειτουργικό πλεονέκτημα του (στοιχείο διαφοροποίησης). Η αξία, λοιπόν, ενός brand μπορεί να μετρηθεί από το:⁴⁹

- Εάν η αξία του δικαιολογεί την τιμή του (value for money)
- Εάν υπάρχει λόγος αγοράς του αντί κάποιου άλλου

Αρκετοί υποστηρίζουν ότι η αντιληπτή αξία δεν διαφέρει και πολύ από την αντιληπτή ποιότητα. Θεωρούν μάλιστα ότι η αντιληπτή αξία ισούται με την αντιληπτή ποιότητα διαιρούμενη με την τιμή. Για πολλές εταιρίες η αντιληπτή αξία είναι περισσότερο

⁴⁸Aaker David A. (1996), "Measuring Brand Equity Across Products and Markets", *California Management Review*, Vol. 38, No. 3, pp. 102-120

⁴⁹Aaker David A. (1996), "Building Strong Brands", The Free Press

σημαντική από την αντιληπτή ποιότητα την ώρα που για άλλες εταιρίες η αντιληπτή ποιότητα είναι πιο σημαντική από την αντιληπτή αξία.

4.2.4.2 προσωπικότητα του brand (brand personality)

Στα brands τα οποία το συγκριτικό τους πλεονέκτημα πηγάζει από την κύρια λειτουργία τους, η προσωπικότητά τους ίσως να μην αποτελεί σημαντικό μέτρο της δύναμής τους. Από την άλλη μεριά, για τα brands τα οποία διαφέρουν ελάχιστα από τους ανταγωνιστές τους, η προσωπικότητά τους συγκροτεί τη βάση για τη δημιουργία δεσμών με τον καταναλωτή και τελικά είναι αυτή που αποτελεί το σημείο διαφοροποίησης τους σε σχέση με τους ανταγωνιστές.

Κάθε brand έχει διαφορετικά συστατικά που συνθέτουν την προσωπικότητά του. Μερικά κοινά μέτρα για κάθε προϊοντική κατηγορία θα μπορούσαν να είναι τα εξής:⁵⁰

- Έχει το συγκεκριμένο brand προσωπικότητα;
- Έχει το συγκεκριμένο brand κάτι το ενδιαφέρον;
- Έχω καθαρή εικόνα για τον τύπο του ανθρώπου που χρησιμοποιεί αυτό το brand;
- Είναι ένα ιστορικό brand;

4.2.4.3 συσχετισμοί με τον οργανισμό (organisational associations)

Όπως και στην προηγούμενη διάσταση με την προσωπικότητα του brand, έτσι κι εδώ δεν είναι απαραίτητο οι συσχετισμοί με τον οργανισμό να αποτελούν σημαντικό μέτρο της δύναμης ενός brand. Ωστόσο, για brands που δεν διαφέρουν σχεδόν καθόλου από τους ανταγωνιστές τους και είναι εμφανής η σχέση με τις εταιρίες τους, τότε αυτοί οι

⁵⁰ Aaker David A. (1996), "Measuring Brand Equity Across Products and Markets", *California Management Review*, Vol. 38, No. 3, pp. 102-120

συσχετισμοί μπορούν να αποτελέσουν σημείο διαφοροποίησης. Ακολουθούν προτάσεις, οι οποίες μπορούν να τεθούν στους ερωτώμενους:⁵¹

- Αυτό το brand ανήκει σε οργανισμό τον οποίο εμπιστεύεσαι
- Εκτιμώ τον X οργανισμό
- Θα ήμουν περήφανος (ή ευχαριστημένος) να συνεργαστώ κάποτε με αυτόν τον οργανισμό

Οι προηγούμενες τρεις υποκατηγορίες αυτής της διάστασης μπορεί να αποτελέσουν σημεία διαφοροποίησης του brand που θα το βοηθήσουν να ανταπεξέλθει στον ανταγωνισμό. Ως εκ τούτου τα προηγούμενα μέτρα δύναται να αντικατασταθούν (ή να προστεθούν σ' αυτά) από τα ακόλουθα δύο:⁵²

- Το συγκεκριμένο brand είναι διαφορετικό από τα υπόλοιπα brands
- Το συγκεκριμένο brand είναι βασικά το ίδιο σε σχέση με τα υπόλοιπα brands

4.2.5 ΜΕΤΡΑ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ (MARKET BEHAVIOR MEASURES)

Τα πρώτα οκτώ μέτρα του Brand Equity Ten πηγάζουν από μια εξειδικευμένη έρευνα, για την οποία απαιτείται χρόνος και χρήμα. Ενδεχομένως, μοναδική εξαίρεση να αποτελεί η προσήλωση στο brand που μπορεί να μετρηθεί από τις επαναλαμβανόμενες αγορές μέσω scanner data. Αντίθετα, για τα μέτρα συμπεριφοράς της αγοράς δεν απαιτείται συγκεκριμένη έρευνα αποκλειστικά και μόνο για την εταιρία. Οι εταιρίες ερευνών είναι

⁵¹Aaker David A. (1996), "Building Strong Brands", The Free Press

⁵²Aaker David A. (1996), "Building Strong Brands", The Free Press

αυτές που προμηθεύουν με δεδομένα τις εταιρίες για όλη την αγορά και/ή για υποκατηγορίες της με σαφώς μικρότερο κόστος.

4.2.5.1 μερίδιο αγοράς (market share)

Η απόδοση ενός brand όπως μετριέται από το μερίδιο αγοράς (και/ή τις πωλήσεις) είναι μια εικόνα της σχέσης μεταξύ brand και καταναλωτών. Όταν ένα brand καταλαμβάνει καλή θέση στο μυαλό των καταναλωτών, τότε το μερίδιο αγοράς του αυξάνεται ή τουλάχιστον δεν μειώνεται. Για να αποφέρει καρπούς αυτό το μέτρο θα πρέπει να προσδιοριστεί με ακρίβεια η προϊόντική κατηγορία που ανήκει το brand καθώς και το σύνολο των ανταγωνιστών του.

Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειωθεί ότι το μερίδιο αγοράς επηρεάζεται από την βραχυχρόνια στρατηγική μιας εταιρίας. Εκπτώσεις στην τιμή και προσφορές αυξάνουν για το άμεσο χρονικό διάστημα το μερίδιο αγοράς και την αξία του brand. Ωστόσο, τέτοιες κινήσεις ενδέχεται να προξενήσουν μακροχρόνια ζημιά στην αξία του υπονομεύοντας τελικά το brand equity. Γι' αυτόν το λόγο περιβάλλουμε το μερίδιο αγοράς με την τιμή της αγοράς και το ποσοστό κάλυψης, δύο μέτρα που έρχονται να αντισταθμίσουν τις όποιες αρνητικές επιπτώσεις του στον τρόπο υπολογισμού του brand equity.

4.2.5.2 τιμή του brand και ποσοστό κάλυψης (market price and distribution coverage)

Η σχετική τιμή του brand ορίζεται ως η μέση τιμή στην οποία το brand πουλήθηκε κατά τη διάρκεια του μήνα διαιρούμενη με τη μέση τιμή στην οποία πουλήθηκαν όλα τα υπόλοιπα brands της κατηγορίας.

Εξίσου σημαντικό είναι και το ποσοστό κάλυψης. Η δημιουργία ενός νέου σημείου πώλησης, η επέκταση σε μια καινούργια γεωγραφική περιοχή επηρεάζουν θετικά ή

αρνητικά τις πωλήσεις. Συνεπώς θα πρέπει να είμαστε σε θέση να ξεχωρίζουμε πότε μια

μεταβολή του brand equity οφείλεται στην αύξηση του ποσοστού κάλυψης και πότε πχ. στην αύξηση της προσήλωσης των καταναλωτών. Το ποσοστό κάλυψης μπορεί να μετρηθεί είτε από το ποσοστό των καταστημάτων που εμπορεύονται το brand είτε από το ποσοστό των ανθρώπων που έχουν πρόσβαση στο brand.

Βέβαια, ο υπολογισμός τέτοιων μέτρων σε μια αγορά ιδιαίτερος μπερδεμένη (πχ. διαφορετικά κανάλια διανομής, ποικίλες προσφορές, πληθώρα ανταγωνιστών, πολλές προϊοντικές κατηγορίες με μικρές διαφορές μεταξύ τους) απαιτεί την προσεκτική σύστασή τους.

4.3 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΥ BRAND EQUITY ΚΑΤΑ KELLER

Ο τρόπος μέτρησης του brand equity που προτείνει ο Keller περιγράφεται περιληπτικά στον ακόλουθο πίνακα:

<u>Μέτρα της Αναγνωρισιμότητας του Brand (Brand Awareness)</u> Άμεσα και Έμμεσα Μέτρα της Αναγνώρισης του Brand (Brand Recognition) Μέτρα της Ανάκλησης του Brand (Aided and Unaided Brand Recall)
<u>Μέτρα της Εικόνας του Brand (Brand Image)</u> Μέτρα Ανοικτών Ερωτήσεων (Δύναμη, Επιθυμία, Μοναδικότητα) Μέτρα της κλίμακας Likert (Δύναμη, Επιθυμία, Μοναδικότητα)
<u>Άλλα Μέτρα</u>

Πίνακας 3: Μέτρηση του Brand Equity κατά Keller

Πηγή: Keller Kevin Lane (2003), "Building, Measuring and Managing Brand Equity", Pearson Education Inc.

4.3.1 ΜΕΤΡΑ ΤΗΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ BRAND (AWARENESS MEASURES)

4.3.1.1 αναγνώριση του brand (brand recognition)

Κατά τη διαδικασία αναγνώρισης ο καταναλωτής καλείται να προσδιορίσει το brand. Ερωτάται αν γνωρίζει το brand. Πολύ απλά οι απαντήσεις που μπορεί να δώσει είναι ένα "ναι" ή ένα "όχι". Επιπροσθέτως μπορεί να του ζητηθεί να αξιολογήσει το πόσο σίγουρος είναι για τις απαντήσεις του. Αυτή η διαδικασία αποτελεί έναν άμεσο τρόπο μέτρησης της αναγνώρισης του brand.

Έναν έμμεσο τρόπο μέτρησης της αναγνώρισης του brand αποτελούν οι "αλλοιωμένες" εκδοχές του. Δηλαδή, το brand μπορεί να καλυφθεί ή να παραποιηθεί και να δοθεί στον καταναλωτή για αναγνώριση. Επιπλέον, μπορεί να δοθεί για πολύ μικρό χρονικό διάστημα. Παράδειγμα έμμεσου τρόπου μέτρησης αποτελεί και το test με τα γράμματα που λείπουν. Εδώ ο ερωτώμενος καλείται να αναγνωρίσει brand names από τα οποία λείπουν κάποια γράμματα.

4.3.1.2 ανάκληση του brand (brand recall)

Η διαδικασία ανάκλησης είναι δυσκολότερη από τη διαδικασία αναγνώρισης καθώς τώρα οι καταναλωτές καλούνται να ανακαλέσουν το brand από τη μνήμη τους. Ένα μέτρο ανάκλησης είναι η ανάκληση δίχως καμία βοήθεια (cue). Μιλάμε, δηλαδή, για unaided recall. Από αυτήν τη διαδικασία επιβιώνουν μόνον τα πιο ισχυρά brands.

Ένας άλλο μέτρο ανάκλησης είναι όταν δίνεται στους καταναλωτές κάποιο στοιχείο (όνομα, σύμβολο λογότυπο), με το οποίο προηγουμένως έχουν έρθει σε επαφή και κατόπιν τους ζητείται να ανακτήσουν το brand. Εδώ μιλάμε για aided recall, αφού ο καταναλωτής βλέπει ή/και ακούει διάφορα στοιχεία και κατόπιν ερωτάται αν του φέρνουν στο νου κάποιο brand.

Το πλεονέκτημα του aided recall είναι ότι “ανοίγει το κεφάλι” του καταναλωτή και μας επιτρέπει να δούμε πώς είναι οργανωμένη η γνώση που έχει ο καταναλωτής για το brand. Έτσι μπορούμε να επιλέξουμε τα κατάλληλα στοιχεία που βοηθούν τον καταναλωτή να ανακαλέσει το brand από την μνήμη του, επηρεάζοντας σαφώς τον τρόπο σκέψης και την τελική του απόφαση για το τι θα αγοράσει. Όσο το brand συνδέεται ισχυρά και με μη προϊόντικούς (άυλους) παράγοντες τόσο πιο εύκολα θα ανακαλείται από τον καταναλωτή με τη βοήθεια διάφορων cues.

Παράλληλα, είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζουμε αν οι καταναλωτές σκέφτονται το brand στις σωστές περιστάσεις: “Σκέφτονται το brand όταν το αγοράζουν ή όταν το χρησιμοποιούν;”. Το ίδιο σημαντικό είναι να γνωρίζουμε:

- Πόσο γρήγορα σκέφτονται το brand;
- Η ανάκληση του brand έρχεται αυτόματα / εύκολα / δύσκολα;
- Είναι το πρώτο brand που ανακαλείται;

Τέλος, δε θα πρέπει να παραλείψουμε το φαινόμενο της πλαστής αναγνωρισιμότητας. Αυτή παρατηρείται όταν οι ερωτώμενοι ισχυρίζονται ψευδώς ότι αναγνωρίζουν ή ανακαλούν κάποιο brand. Το πρόβλημα μπορεί να αντιμετωπιστεί με την χρησιμοποίηση κάποιων στοιχείων ή ονομάτων που στην πραγματικότητα δεν υπάρχουν. Αν αντιληφθούμε ότι υπάρχει θετική ανταπόκριση σε αυτά από τους ερωτώμενους, τότε θα πρέπει να αρχίσουμε να αμφιβάλουμε για το σύνολο των απαντήσεών τους.

4.3.2 ΜΕΤΡΑ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΟΥ BRAND (BRAND IMAGE MEASURES)

Όπως έχει προαναφερθεί, η εικόνα του brand (brand image) είναι οι αντιλήψεις που υπάρχουν για το brand, όπως αυτές αντικατοπτρίζονται στους συσχετισμούς που υπάρχουν

στο μυαλό του καταναλωτή για το brand. Για να έχει ένα brand υψηλό equity θα πρέπει οι

συσχετισμοί αυτοί να είναι ισχυροί, επιθυμητοί και μοναδικοί.⁵³ Αυτές λοιπόν οι τρεις διαστάσεις αποτελούν και μέτρα της εικόνας του brand, όπως φαίνεται στις ακόλουθες ανοιχτές ερωτήσεις:⁵⁴

- Δύναμη ➔ Ποιοι είναι οι ισχυρότεροι συσχετισμοί που έχεις για το brand; Τι σου έρχεται στο μυαλό όταν σκέφτεσαι το brand;
- Επιθυμία ➔ Τι θεωρείς καλό πάνω στο brand; Τι σου αρέσει στο brand; Τι θεωρείς άσχημο πάνω στο brand; Τι δεν σου αρέσει στο brand;
- Μοναδικότητα ➔ Τι μοναδικό έχει το brand; Ποια χαρακτηριστικά του brand μπορούμε να τα βρούμε και σε άλλα brands;

Οι προηγούμενες τρεις διαστάσεις των συσχετισμών μπορούν να μετρηθούν και με τη βοήθεια της κλίμακας Likert (Likert scale).⁵⁵

- Δύναμη ➔ Κατά την άποψή σου, σε τι βαθμό τα παρακάτω χαρακτηριστικά περιγράφουν το brand X (όπου 1 = διαφωνώ πλήρως και 7 = συμφωνώ απόλυτα);
- Επιθυμία ➔ Πόσο καλό ή κακό είναι για το brand X να έχει τα παρακάτω χαρακτηριστικά (όπου 1 = πολύ κακό και 7 = πολύ καλό);
- Μοναδικότητα ➔ Πόσο μοναδικό θεωρείς ότι είναι το brand X σκεπτόμενος τα παρακάτω χαρακτηριστικά (όπου 1 = καθόλου μοναδικό και 7 = απόλυτα μοναδικό);

⁵³Pitta Dennis A. and Katsanis Lea Prevel (1995), "Understanding brand equity for successful brand extension", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12, No. 4, pp. 51-64

⁵⁴Keller Kevin Lane (2003), "Building, Measuring and Managing Brand Equity", Pearson Education Inc.

⁵⁵Keller Kevin Lane (2003), "Building, Measuring and Managing Brand Equity", Pearson Education Inc.

4.3.3. ΑΛΛΑ ΜΕΤΡΑ

Εκτός των μέτρων που πρότεινε ο Keller για την αναγνωρισιμότητα και για την εικόνα του brand, πρότεινε και κάποια άλλα μέτρα σχετικά με την πρόθεση αγοράς (purchase intention), την προσήλωση συμπεριφοράς (behavioral loyalty) και την αντικατάσταση του brand (brand substitutability) ως βοηθητικά στην προσπάθεια ακριβέστερης μέτρησης του brand equity.

4.4 ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΤΡΩΝ

Τα μέτρα των Aaker και Keller που αναλύθηκαν σε αυτό το κεφάλαιο καθώς κι άλλα μέτρα, τα οποία δεν περιλαμβάνονται σε αυτήν την εργασία, πρέπει για τους managers των εταιριών να αποτελούν ένα καλό σημείο εκκίνησης. Το ποια μέτρα τελικά θα επιλεγούν για την μέτρηση της ισχύος ενός brand εξαρτάται από τα συγκεκριμένα συστατικά στοιχεία που συνθέτουν το equity κάθε brand καθώς και από το πού θέλει κάθε brand να εστιάσει την προσοχή του. Για παράδειγμα, ξεχωριστή σημασία (που συνεπάγεται και μεγαλύτερη βαρύτητα) μπορεί να έχει η προσήλωση για ένα brand όταν κάποιο άλλο ενδιαφέρεται περισσότερο για την αναγνωρισιμότητά του.

Επιπροσθέτως, η χρήση τόσων πολλών μέτρων στην σημερινή παγκόσμια αγορά κάθε άλλο παρά εύκολη είναι. Μπορεί τα περισσότερα μέτρα να δίνουν μια καλύτερη εικόνα για το brand equity, ταυτόχρονα όμως αυξάνουν το κόστος και τον χρόνο ολοκλήρωσης της μέτρησης. Εν κατακλείδι, η χρήση ενός μοντέλου μέτρων οφείλει να συμβαδίζει με τις ανάγκες του brand, λαμβάνοντας υπόψη το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται.

YOUNG & RUBICAM – INTERBRAND

5.1 YOUNG & RUBICAM'S (Y&R) BRAND ASSET VALUATOR

Το “Brand Asset Valuator” της διαφημιστικής εταιρίας Young & Rubicam (Y&R) αποτελεί ίσως την πιο φιλόδοξη προσπάθεια μέτρησης του brand equity. Της προσδίδουμε αυτόν τον χαρακτηρισμό αφού μετρήσε 8450 brands σε 24 χώρες. Βασίστηκε κυρίως στις ακόλουθες τέσσερις ομάδες μέτρων:⁵⁶

- Διαφοροποίηση (Differentiation): Μετράει πόσο ξεχωριστό είναι το brand στην αγορά.
- Καταλληλότητα (Relevance): Μετράει εάν το brand είναι κατάλληλο για κάθε χρήστη προσωπικά. Σημαίνει κάτι γι’ αυτόν; Προορίζεται γι’ αυτόν;
- Εκτίμηση (Esteem): Μετράει εάν το brand αντιμετωπίζεται με σεβασμό και θεωρείται το καλύτερο στην κατηγορία του. Συνδέεται στενά με την αντιληπτή ποιότητα και το κατά πόσο αυξάνεται η δημοτικότητα του brand.
- Γνώση (Knowledge): Μετράει τον βαθμό κατανόησης του τι ακριβώς είναι το brand.

5.1.1 ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ × ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΤΗΤΑ = ΙΣΧΥΣ ΤΟΥ BRAND

(BRAND STRENGTH)

Στο μοντέλο της η Y&R ξεκινάει με τη διάσταση της διαφοροποίησης. Υποστηρίζει ότι αν δεν υπάρχει κανένα σημείο διαφοροποίησης τότε μοιραία η αξία του brand θα είναι

⁵⁶Aaker David A. (1996), “Building Strong Brands”, The Free Press
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς
ΜΠΣ στην “Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική”

μικρή. Για να γίνει ισχυρό ένα πρωτοεμφανιζόμενο brand θα πρέπει να ξεκινήσει ψάχνοντας να βρει κάτι που να το διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές του. Στην αντίθετη κατεύθυνση, η απώλεια της διαφοροποίησης ενός ήδη καταξιωμένου brand αποτελεί οινό της παρακμής του.

Μετά την διαφοροποίηση έρχεται η σειρά της καταλληλότητας. Η καταλληλότητα συνδέεται άμεσα με την διείσδυση στο καταναλωτικό κοινό. Εάν ένα brand δεν είναι κατάλληλο για την κατηγορία την οποία προσπαθεί να προσεγγίσει, δύσκολα θα κατακτήσει μεγάλη πελατειακή βάση.

Η ισχύς του brand απεικονίζει την διαφοροποίηση πολλαπλασιασμένη με την καταλληλότητα. Η λογική αυτής της "πράξης" εκπορεύεται από την πίστη ότι για να είναι ένα brand ισχυρό θα πρέπει να έχει και τα δύο χαρακτηριστικά. Αναμφίβολα, δεν είναι εύκολο για κάποιο brand να είναι σε υψηλή θέση και στις δύο κατηγορίες. Αυτά όμως που το επιτυγχάνουν είναι από τα πλέον δυνατά brands της αγοράς.

5.1.2 ΕΚΤΙΜΗΣΗ × ΓΝΩΣΗ = ΠΟΡΤΡΕΤΟ ΤΟΥ BRAND (BRAND STATURE)

Η διάσταση της εκτίμησης περιλαμβάνει την αντιληπτή ποιότητα και τον βαθμό αύξησης ή μείωσης της δημοτικότητας του brand. Για τα περισσότερα brands η αντιληπτή ποιότητα παίζει σημαντικότερο ρόλο από τη δημοτικότητα στον καθορισμό της εκτίμησης. Εντούτοις, υπάρχουν brands όπου η αυξομείωση της δημοτικότητάς τους επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό την εκτίμηση που τρέφουν οι καταναλωτές γι' αυτά.

Η γνώση υποδηλώνει ότι ο καταναλωτής όχι μόνο είναι ενήμερος για το brand αλλά γνωρίζει και το τι ακριβώς είναι το brand. Κατά την Y&R, η γνώση του brand αποτελεί την κορύφωση της στρατηγικής marketing κάθε εταιρίας. Σε αντίθεση με την

αναγνωρισιμότητα, η γνώση για το brand σηματοδοτεί μια πραγματική οικειότητα του πελάτη με αυτό.

Παραθέτοντας μαζί την εκτίμηση και την γνώση μπορούμε να καταλήξουμε σε πολύ σημαντικά συμπεράσματα για το brand. Παραδείγματος χάριν, όταν κάποιο brand βρίσκεται σε υψηλότερη θέση στη διάσταση της εκτίμησης απ' ό,τι σε αυτήν της γνώσης σημαίνει ότι λίγοι άνθρωποι καταλαβαίνουν τι ακριβώς είναι το brand, αλλά οι περισσότεροι από αυτούς το εκτιμούν ιδιαίτερα. Αντιθέτως, όταν για ένα brand υπάρχει υψηλό επίπεδο γνώσης αλλά βρίσκεται σε χαμηλό επίπεδο εκτίμησης σημαίνει πως αρκετοί άνθρωποι ξέρουν περί τίνος πρόκειται, η μειοψηφία όμως αυτών το εκτιμά.

5.2 INTERBRAND, THE BEST GLOBAL BRANDS

Η Interbrand, μια από τις πλέον αξιόλογες βρετανικές εταιρίες συμβούλων, προσεγγίζει το brand equity από μία τελείως διαφορετική οπτική γωνία από αυτήν που το έχουμε προσεγγίσει εμείς μέχρι στιγμής. Δίνει περισσότερη βαρύτητα στην αξία που έχει το brand για την επιχείρηση (firm-financial based approach) παρά στην αξία που έχει το brand για τον καταναλωτή (consumer-marketing based approach). Από το 2001 και σε συνεργασία με το BusinessWeek διαμορφώνει κάθε χρόνο μια κατάταξη με τα 100 σπουδαιότερα brands του κόσμου.

Για την Interbrand, το equity ενός brand δεν διαφέρει σε τίποτα από το equity των άλλων περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης. Είναι η καθαρή παρούσα αξία των μελλοντικών κερδών και/ή χρηματοροών που αναμένεται ότι θα έχει το brand. Έτσι λοιπόν, η μέθοδος της χωρίζεται σε δύο μέρη: στην εκτίμηση των μελλοντικών κερδών και

χρηματοροών και στην προεξόφλησή τους με κάποιον συντελεστή (που θα ενσωματώνει διάφορους κινδύνους) ώστε να υπολογιστεί η καθαρή παρούσα αξία του brand.⁵⁷

5.2.1 ΚΕΡΔΗ ΤΟΥ BRAND (BRAND EARNINGS)

Κατά την Interbrand, τα κέρδη τα οποία δεν συνδέονται άμεσα και δεν προέρχονται απευθείας από το brand (πχ. κέρδη λόγω σωστής λειτουργίας των καναλιών διανομής) δεν συμπεριλαμβάνονται στο brand equity. Επίσης, η κερδοφορία του brand την συγκεκριμένη χρονιά μέτρησης μπορεί να ξεφύγει από τα λογικά για το brand οικονομικά πλαίσια λόγω κάποιου έκτακτου περιστατικού. Γι' αυτό χρησιμοποιείται ένας σταθμικός μέσος όρος των κερδών των τριών τελευταίων ετών. Καταλήγει στην τελική κερδοφορία αφού πρώτα έχει αφαιρεθεί από τις πωλήσεις του brand το κόστος που προέρχεται από τις πωλήσεις, το κόστος marketing, διάφορα μεταβλητά και σταθερά έξοδα, το κόστος κεφαλαίου και η φορολογία.⁵⁸

5.2.2 ΙΣΧΥΣ ΤΟΥ BRAND (BRAND STRENGTH)

Στο δεύτερο στάδιο η Interbrand αποτιμά την ισχύ του brand ώστε να προσδιορίσει το πόσο επισφαλής ή όχι (ποσοστό κινδύνου) είναι η πρόβλεψή της για τα μελλοντικά κέρδη. Η ισχύς υπολογίζεται με την χρήση επτά παραγόντων. Το τελικό αποτέλεσμα θα είναι ένας συντελεστής προεξόφλησης που θα χρησιμοποιηθεί για τον υπολογισμό της

⁵⁷ www.Interbrand.com

⁵⁸ www.Interbrand.com

καθαρής παρούσας αξίας του brand. Οι επτά παράγοντες που χρησιμοποιεί η Interbrand είναι οι εξής:⁵⁹

1. Ηγεσία: Η δυνατότητα του brand-ηγέτη με το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς να διαμορφώνει το επίπεδο των τιμών, τις σχέσεις με τα κανάλια διανομής και να δυσκολεύει την είσοδο ανταγωνιστών. Δηλαδή, η δυνατότητα του brand να επηρεάζει με την παρουσία του την αγορά.
2. Σταθερότητα: Η δυνατότητα του brand να επιβιώνει για μεγάλο χρονικό διάστημα βασιζόμενο στην ιστορία του και στην προσήλωση που απολαμβάνει από το καταναλωτικό κοινό.
3. Αγορά: Το επιχειρηματικό περιβάλλον του brand σε όρους προοπτικών ανάπτυξης, αστάθειας και δυσκολίας εισόδου των ανταγωνιστών.
4. Γεωγραφική έκταση: Η δυνατότητα του brand να διασχίζει σύνορα και κουλτούρες διευρύνοντας με αυτόν τον τρόπο την πελατειακή του βάση.
5. Μόδα: Η δυνατότητα του brand να παραμένει σύγχρονο και κατάλληλο για τους καταναλωτές.
6. Υποστήριξη: Το μέγεθος, η συνέπεια και η ποιότητα της επικοινωνιακής πολιτικής και της πολιτικής marketing που ακολουθεί το brand.
7. Προστασία: Τα κατοχυρωμένα στοιχεία (όνομα, λογότυπο, σύμβολο κλπ.), τα οποία αποτελούν περιουσία του brand και το προστατεύουν από τον ανταγωνισμό δημιουργώντας πολλές φορές μονοπωλιακές συνθήκες γι' αυτό.

⁵⁹Kamakura Wagner A. and Russell Gary J. (1993), "Measuring brand value with scanner data", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10, pp. 9-22

5.2.3 ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ INTERBRAND

Η μέθοδος μέτρησης της Interbrand που οδηγεί στην κατάταξη των 100 κορυφαίων brands του κόσμου περιλαμβάνει χρηματοοικονομικά στοιχεία, στοιχεία του marketing και ακολουθεί βασικές λογιστικές αρχές. Αποτελεί λοιπόν βάση για παρακολούθηση των brands ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Για όλους αυτούς τους λόγους είναι αποδεκτή τόσο από τον επιχειρηματικό όσο και από τον ακαδημαϊκό κόσμο και θεωρείται ένας από τους πιο σημαντικούς δείκτες της απόδοσης ενός brand.

Παρά ταύτα, παρουσιάζει σημαντικά μειονεκτήματα. Όχι στην διαδικασία μέτρησης, αλλά στον τρόπο επιλογής των συμμετεχόντων brands. Μιλώντας πιο συγκεκριμένα, για να μπει κάποιο brand στην διαδικασία επιλογής πρέπει να αντλεί περίπου το 1/3 των κερδών του από δραστηριότητες εκτός της χώρας που εδρεύει. Συγχρόνως, πρέπει να έχει διαθέσιμα στο κοινό τα στοιχεία marketing παράλληλα με τα χρηματοοικονομικά του στοιχεία. Επιπροσθέτως δεν συμπεριλαμβάνονται μητρικές εταιρίες. Έτσι εξηγείται γιατί εταιρίες κολοσσοί όπως η Visa, η Wal-Mart, η Mars, το CNN και η Procter & Gamble δεν εμφανίζονται στη λίστα.

Ο πίνακας κατάταξης των 100 κορυφαίων brands για το έτος 2005 παρουσιάζεται στο παράρτημα.

SUPERBRANDS

Στόχος της οργάνωσης του διαγωνισμού Superbrands είναι η επιβράβευση και η προβολή των ποιοτικών, αξιόπιστων, συνεπών και ιστορικών brands καθώς και η ενθάρρυνση των εταιριών για τη δημιουργία και τοποθέτηση στην αγορά brands που να καλύπτουν πλήρως τις ανάγκες των καταναλωτών και να κερδίζουν την εμπιστοσύνη τους. Με λίγα λόγια, τα Superbrands είναι ένας θεσμός που στοχεύει στην προώθηση του branding και στην επιβράβευση των κορυφαίων brands στις κατά τόπους εθνικές και διεθνείς αγορές.⁶⁰

Το 2005 η εταιρία επιχειρησιακής επικοινωνίας και δημοσίων σχέσεων "Συμεών Γ. Τσομόκος Α.Ε." εισάγει για πρώτη φορά στην Ελλάδα τον θεσμό των Superbrands.

6.1 THE SUPERBRANDS ORGANISATION

Τα Superbrands ξεκίνησαν στην Μεγάλη Βρετανία το 1994 σαν μία ραδιοφωνική εκπομπή στο GLR Radio (το σημερινό BBC Radio London). Στόχος αυτής της εκπομπής ήταν η πληροφόρηση των καταναλωτών για τα σημαντικότερα brands που επηρέαζαν τη ζωή τους. Σε κάθε εκπομπή αναλύονταν η προέλευση του brand, ποιοι βρίσκονταν πίσω από αυτό, τι πραγματικά προσφέρει και ποιες είναι οι προοπτικές του στο μέλλον.⁶¹

⁶⁰ www.superbrands.gr

⁶¹ www.superbrands.org
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς
ΜΠΣ στην "Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική"

Η επιτυχία της εκπομπής γέννησε το 1995 τα Superbrands, έναν οργανισμό που στοχεύει στην προώθηση του branding καθώς και στον εντοπισμό, στην επιβράβευση και στην ενίσχυση των πιο επιτυχημένων brands στον κόσμο. Κανένας δεν φανταζόταν ότι μέσα σε 11 χρόνια ο θεσμός των Superbrands θα γινόταν συνώνυμο των επιτυχημένων brands και ο οργανισμός θα καθιερωνόταν ως η μοναδική παγκόσμια ανεξάρτητη αρχή του branding. Σε αρκετές αγορές υπάρχουν διάφοροι διαγωνισμοί και βραβεία. Εντούτοις, δεν υπάρχει κανένας διαγωνισμός που να είναι γενικά αποδεκτός ανά τον κόσμο πέρα από τα Superbrands.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να γίνει κατανοητό ότι τα Superbrands δεν είναι ούτε εταιρία συμβούλων ούτε διαφημιστική εταιρία. Επομένως, δεν ανταγωνίζεται με καμία από τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον χώρο του marketing. Αντί αυτού, συνεργάζονται με τις περισσότερες από αυτές στην ανάλυση της απόδοσης των brands στις αγορές όλων των μορφών και όλου του κόσμου.

Τα Superbrands που σε άλλες χώρες είναι γνωστά ως Topbrands (Ισπανία και Ιταλία) και Grande Marque (Γαλλία), πραγματοποιήθηκαν για πρώτη φορά εκτός Μεγάλης Βρετανίας, το 1997 στην Αυστραλία. Το 2000 ακολούθησαν χώρες όπως η Δανία, οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, η Ισπανία, η Γαλλία, η Πορτογαλία και η Σουηδία. Τα επόμενα χρόνια ήρθε η σειρά κι άλλων χωρών, μεταξύ άλλων η Τουρκία, η Ιαπωνία και ο Καναδάς για να φτάσουμε στο σήμερα όπου το διεθνές δίκτυο των Superbrands αποτελείται από 48 χώρες, συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας.⁶²

Με την πάροδο των χρόνων, τα Superbrands διεύρυναν την γκάμα των "προϊόντων" τους με νέα προγράμματα εστιάζοντας σε niche markets τόσο εντός όσο και εκτός Μεγάλης Βρετανίας. Πιο συγκεκριμένα, τα Business Superbrands επικεντρώνονται στα

⁶²www.superbrands.org

business-to-business brands και τα eSuperbrands μετρούν την επιτυχία στο διαδίκτυο. Τα CoolBrands “τρέχουν” στο στίβο της μόδας και του lifestyle, ενώ τα Sport BrandLeaders έχουν να κάνουν με τον αθλητισμό. Τέλος, τα Luxury Superbrands ασχολούνται με πολυτελή brands και τα Kids Superbrands με τη βιομηχανία που απευθύνεται στα παιδιά.

Η επέκταση των Superbrands σε έξι ηπείρους έχει γίνει με τη μέθοδο του licensing σε συνεργασία με κατά τόπους εταιρίες. Το γεγονός ότι η μέθοδος που ακολουθείται σε κάθε χώρα κατά την τέλεση του διαγωνισμού ενδέχεται να διαφέρει σε σχέση με κάποια άλλη χώρα, ανάλογα με την περίπτωση, δεν μειώνει στο ελάχιστο το υψηλό προφίλ των ανά τον κόσμο εκδηλώσεων.

6.2 ΤΑ SUPERBRANDS ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η ανάδειξη των Superbrands δεν βασίζεται σε συγκριτική θεώρηση του κύκλου εργασιών, του μεριδίου αγοράς, του όγκου πωλήσεων ή των στοιχείων κεφαλαιοποίησης μεταξύ διαφόρων brands. Βασίζεται στην υποκειμενική αντίληψη και στην πεποίθηση που διαμορφώνεται στο καταναλωτικό κοινό για κάθε brand. Όπως και σε όλες τις υπόλοιπες χώρες, έτσι και στην Ελλάδα χρησιμοποιείται η consumer-marketing based approach για τον υπολογισμό του equity κάθε brand.

6.2.1 ΠΡΩΤΟ ΣΤΑΔΙΟ

Η διαδικασία ανάδειξης των Superbrands 2005 υλοποιήθηκε σε δύο στάδια. Στο πρώτο στάδιο, μια 15μελής εθελοντική κριτική επιτροπή αποτελούμενη από διακεκριμένες προσωπικότητες του marketing, των media και της επιχειρηματικής και οικονομικής κοινότητας της χώρας αξιολόγησε περίπου 2000 brands κατανεμημένα για λόγους ευκολίας

διαχείρισης στις ακόλουθες 39 κατηγορίες: Αθλητικά Σωματεία & Ενώσεις, Αλυσίδες Εστίασης & Διάθεσης Τροφίμων-Ζαχαρωδών-Καφέ, Αλυσίδες Καταστημάτων, Αυτοκίνητα, Γαλακτοκομικά Προϊόντα & Παγωτά, Εκδόσεις-Βιβλία, Εκπαίδευση, Ένδυση, Εξοπλισμός Σπιτιού-Γραφείου, Εσώρουχα & Παιδική Ένδυση, Εφημερίδες, Ζαχαρώδη & Σνακς, Ηλεκτρικά Είδη, Ηλεκτρονικά Μηχανήματα-Υπολογιστές-Λογισμικό, Θέατρα-Κινηματογράφοι-Κέντρα Ψυχαγωγίας, Καθαριστικά Σπιτιού & Χαρτικά, Καλλυντικά, Κοσμήματα & Αξεσουάρ, Μοτοσυκλέτες & Αξεσουάρ Μηχανοκίνητων Οχημάτων, Ξενοδοχεία, Περιοδικά Ειδικής Ύλης, Περιοδικά Ποικίλης Ύλης, Ποτά Αλκοολούχα, Ποτά Μη Αλκοολούχα, Πούρα-Καπνός-Αξεσουάρ, Προσωπική Υγιεινή & Περιποίηση, Ραδιοφωνικοί Σταθμοί, Τηλεοπτικοί Σταθμοί, Τηλεπικοινωνίες, Τουριστικές Υπηρεσίες, Τράπεζες-Ασφάλειες, Τρόφιμα Συσκευασμένα, Τσιγάρα, Τυχερά Παιχνίδια, Υγεία-Ινστιτούτα Ομορφιάς & Αδυνατίσματος-Γυμναστήρια, Υπηρεσίες, Υπόδηση & Αθλητικά Είδη, Φαρμακευτικά Προϊόντα, Ψηφιακή Τεχνολογία.

Κάθε μέλος της επιτροπής βαθμολόγησε καθένα από τα 2000 brands με έναν ακέραιο αριθμό σε κλίμακα 0-20 στις εξής διαστάσεις: Αναγνωρισιμότητα, Δύναμη Φήμης, Αντιληπτή Ποιότητα, Αξιοπιστία, Μακρόχρονη Συνέπεια & Ιστορικότητα. Εδώ θα πρέπει να επισημανθεί ότι στην περίπτωση που κάποιο μέλος της επιτροπής συνδεόταν καθ' οιονδήποτε τρόπο (συγγενικά, επαγγελματικά κλπ.) με κάποιο brand, δεν βαθμολογούσε το συγκεκριμένο brand και το βαθμό του αντικαθιστούσε ο μέσος όρος της βαθμολογίας των υπολοίπων. Η βαθμολογία της κριτικής επιτροπής ανέδειξε τα περίπου 600 brands με την υψηλότερη βαθμολογία.

6.2.2 ΔΕΥΤΕΡΟ ΣΤΑΔΙΟ

Στο δεύτερο στάδιο της διαδικασίας, αυτά τα 600 brands τέθηκαν υπό την κρίση του καταναλωτικού κοινού μέσω σταθμισμένης έρευνας κοινής γνώμης που διενήργησε η εταιρία ΚΑΠΑ Research για λογαριασμό των Superbrands. Με όμοια κριτήρια, ζητήθηκε από 600 πολίτες της Αθήνας και 200 της Θεσσαλονίκης να βαθμολογήσουν τα περίπου 600 brands σε κλίμακα 0-20 σύμφωνα με την αυθόρμητη, προσωπική και υποκειμενική εκτίμησή τους.

Οι τελικές βαθμολογίες που ανέδειξαν τα κορυφαία 277 Superbrands ήταν αποτέλεσμα στάθμισης της βαθμολογίας του καταναλωτικού κοινού με την βαθμολογία της κριτικής επιτροπής, οι οποίες ωστόσο αξίζει να αναφερθεί ότι συνέπιπταν σχεδόν στο σύνολο των περιπτώσεων.

6.2.3 ΒΡΑΒΕΙΑ

Η τελετή απονομής των βραβείων πραγματοποιήθηκε τον Ιανουάριο του 2006 στην Αθήνα με την παρουσία του επιχειρηματικού, οικονομικού και πολιτικού κόσμου καθώς και των μέσων μαζικής ενημέρωσης. Σε κάθε κατηγορία βραβεύτηκαν τα 7 πρώτα brands με έναν γλυπτό "Ήλιο", τα οποία ανακοινώθηκαν με αλφαβητική σειρά. Ανεξάρτητα από κατηγορίες, απονεμήθηκαν "Χρυσοί Ήλιοι" στο ισχυρότερο αμιγώς ελληνικό brand και στο ισχυρότερο διεθνές brand. Τέλος, στο brand που συγκέντρωσε την υψηλότερη βαθμολογία, ανάμεσα σ' αυτά που βραβεύθηκαν με "Χρυσό Ήλιο", απονεμήθηκε ο "Ήλιος ο Μέγας".

Στο παράρτημα βρίσκεται ο Πίνακας 10 με τα επτά πρώτα brands ανά κατηγορία.

THE H. J. HEINZ COMPANY

Η "H. J. Heinz Company" εδώ και 131 χρόνια είναι πρωτοπόρα στην βιομηχανία των τροφίμων. Σε κάθε κατηγορία που δραστηριοποιείται, τα brands της είναι γνωστά για την ποιότητα και την σπουδαία τους γεύση. Στην κατοχή της ανήκει ένα από τα πλέον αναγνωρίσιμα brand στον κόσμο: το Heinz. Ενδεικτικό της ισχύς του brand Heinz είναι το γεγονός ότι βρίσκεται ανελλιπώς στη λίστα της Interbrand και μάλιστα στις πρώτες 50 θέσεις. Την ίδια στιγμή το συναντούμε μεταξύ των κορυφαίων brands της Αμερικής στο "Brand Asset Valuator" της Young & Rubicam.

Σε όλες τις γωνιές του πλανήτη το όνομά της αποτελεί συνώνυμο της ketchup. Ως εκ τούτου πολλοί είναι αυτοί που ξαφνιάζονται όταν μαθαίνουν ότι το πρώτο προϊόν που παρασκεύασε και πούλησε η Heinz δεν ήταν η ketchup.

7.1 ΙΣΤΟΡΙΑ

Ήταν το 1869 στο Pittsburgh, όταν ο 25χρονος Henry John Heinz και ο συνεργάτης του Clarence Noble δημιούργησαν ένα καρύκευμα από λάπαθα. Σε αντίθεση με άλλους παραγωγούς που χρησιμοποιούσαν πράσινα βαζάκια για τα προϊόντα τους, οι Heinz και Noble το συσκεύασαν σε ένα διάφανο γυάλινο μπουκάλι, θέλοντας με αυτόν τον τρόπο να καταδείξουν την καλή ποιότητα και την καθαρότητα του.

Στην παραγωγή τους προστέθηκαν η σάλτσα από σέλινο, οι πίκλες, το τουρσί και το ξύδι. Παρά την αρχική τους επιτυχία, η οικονομική κρίση εκείνης της εποχής θα

οδηγήσει την εταιρία σε χρεοκοπία το 1875. Όμως το 1875 αποτέλεσε την αρχή για την δημιουργία της H. J. Heinz Company από τον Henry Heinz, τον αδερφό του John και τον ξάδερφό τους Frederick. Έτσι, το 1876 ένα νέο προϊόν έρχεται να προστεθεί στα ήδη υπάρχοντα: η ketchup. Ακολούθησαν οι σάλτσες με πράσινη και κόκκινη πιπεριά, το ξίδι και το βούτυρο από μήλα, το τσίλι, τα κομματάκια κρέατος, η μουστάρδα, η τοματόσουπα, οι ελιές, το κουνουπίδι, τα φασόλια και οι πρώτες γλυκές πίκλες στον κόσμο. Το αμερικάνικο τραπέζι γινόταν πλουσιότερο, όπως άλλωστε και η εταιρία.

Το 1886 ο Henry J. Heinz μαζί με την οικογένειά του ταξιδεύει στην Αγγλία. Η συμφωνία για διανομή των προϊόντων του από τον μεγαλύτερο προμηθευτή τροφίμων στο νησί, έκανε την εταιρία μία από τις πρώτες που επέκτειναν τις δραστηριότητες της στο εξωτερικό. Δέκα χρόνια αργότερα η Heinz ανοίγει γραφεία στο Λονδίνο και το 1905 ανοίγει το πρώτο της εργοστάσιο εκτός Αμερικής, στο Peckham. Το 1919 η εταιρία απариθμούσε 25 εργοστάσια και 200 μικρότερες εγκαταστάσεις. Το 1946 η Heinz μπαίνει στο χρηματιστήριο, ενώ οι δραστηριότητές της επεκτείνονται με την πάροδο των χρόνων σε Ολλανδία, Βενεζουέλα, Ιαπωνία και Ιταλία.

Μέχρι το 1958, όπου η Heinz εξαγόρασε μια εταιρία τροφίμων στην Ολλανδία, όλες οι επιχειρήσεις της δημιουργούνταν από την αρχή από την ίδια την εταιρία (internal growth). Από το 1958 και στα επόμενα χρόνια εξαγοράστηκαν αρκετές εταιρίες σε Ιταλία, Πορτογαλία, Μεξικό και Αμερική. Το 1972 είναι η χρονιά που η Heinz φτάνει σε πωλήσεις το \$1 δις. Ο ρυθμός ανάπτυξης της εταιρίας αυξάνεται παράλληλα με τις εξαγορές. Νέες βάσεις παραγωγής δημιουργούνται σε Ισπανία, Πορτογαλία, Ινδονησία, Φιλιππίνες, Σιγκαπούρη, Νέα Ζηλανδία και Κόστα Ρίκα.⁶³

⁶³www.heinz.com

Φτάνουμε, λοιπόν, στο σήμερα όπου η H. J. Heinz Company αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες εταιρίες τροφίμων στον κόσμο με 92 εργοστάσια (τα 83 είναι ιδιόκτητα) και 38.600 υπαλλήλους με δραστηριότητες και στις έξι ηπείρους. Τα 5700 προϊόντα που βρίσκονται στο χαρτοφυλάκιο της την καθιστούν νο1 ή νο2 στις αγορές 200 χωρών. Τα περισσότερα από αυτά ανήκουν μεταξύ άλλων στις εξής κατηγορίες: ketchup, διάφορες σάλτσες, μουστάρδα, μαγιονέζα, μπαχαρικά, έτοιμα κατεψυγμένα φαγητά, σούπες, φασόλια και спаγγέτι, φαγητό για μωρά.

Μερικά από τα πιο διάσημα brands της είναι τα: Heinz, Heinz Bell 'Orto, HP, Lea & Perrins, Pudliszki, Picador, Orlando, 9-Lives, Farley's, Classico, Ore-Ida, Wellington's, Tom Piper, Mum's Own, Smart Ones, Wyler's, Ross και Quality Chef Foods. Έπειτα από συμφωνίες, η Heinz χρησιμοποιεί και τα Weight Watchers, Boston Market, T.G.I. Friday's, Jack Daniel's και Linda McCartney.⁶⁴

7.2 ΟΡΑΜΑ & ΑΞΙΕΣ

Κατά τη διάρκεια όλων αυτών των δεκαετιών πολλά πράγματα άλλαξαν στην Heinz. Οι πωλήσεις της από μερικές εκατοντάδες δολάρια είναι τώρα δισεκατομμύρια και τα προϊόντα της χιλιάδες. Το όραμά της, όμως, παρέμεινε αναλλοίωτο έως και σήμερα και συνεχίζει να την οδηγεί στο μονοπάτι της επιτυχίας. Το όραμα αυτό περιλαμβάνει στην ακόλουθη φράση: "Το να γίνουμε η πρώτη εταιρία τροφίμων στον κόσμο δεν σημαίνει να γίνουμε η μεγαλύτερη, αλλά η καλύτερη όσον αφορά την αξία και τις υπηρεσίες που προσφέρουμε στους καταναλωτές, το ταλέντο των υπαλλήλων μας και την συνεχή

⁶⁴ www.heinz.com

ανάπτυξη. Είμαστε σε καλό δρόμο, εντούτοις χρειάζεται ακόμα να κάνουμε πολλά για να το επιτύχουμε.”

Το όραμα της Heinz υποστηρίζεται από επτά βασικές αξίες που δείχνουν στον κόσμο ποια είναι η φιλοσοφία των ανθρώπων της:⁶⁵

1. Πάθος: “Είμαστε παθιασμένοι με τη νίκη, με τα brands μας, με τα προϊόντα και τους ανθρώπους μας και έτσι προσφέρουμε υπερβάλλουσα αξία στους μετόχους μας.”
2. Ανοχή Ρίσκου: “Δημιουργούμε μια κουλτούρα όπου η επιχειρηματικότητα και το ρίσκο ενθαρρύνονται και ανταμείβονται.”
3. Υπεροχή: “Είμαστε οι καλύτεροι σε ποιότητα και σε οτιδήποτε κάνουμε.”
4. Κίνητρο: “Γιορτάζουμε την επιτυχία, αναγνωρίζουμε και ανταμείβουμε τα ατομικά και τα ομαδικά επιτεύγματα.”
5. Καινοτομία: “Καινοτομούμε στα πάντα, από τα προϊόντα έως τις διαδικασίες.”
6. Υποκίνηση: “Υποκινούμε τους ταλαντούχους ανθρώπους μας να παίρνουν πρωτοβουλίες και να κάνουν αυτό που θεωρούν σωστό.”
7. Σεβασμός: “Ενεργούμε με εντιμότητα και σεβασμό απέναντι σε όλους.”

7.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΕΡΓΟ

Πέρα από τις κύριες δραστηριότητές της, η Heinz δραστηριοποιείται έντονα σε προγράμματα που αφορούν την βελτίωση της διατροφής, το περιβάλλον, την υγεία, την ασφάλεια των τροφίμων και την εκπαίδευση σε παγκόσμιο επίπεδο. Είναι μέλος των

⁶⁵ www.heinz.com

“Grocery Manufactures of America (GMA)”, “International Food Information Council Foundation (IFIC)” και “National Food Processors Association (NFPA)” ενώ έχει ιδρύσει το “Heinz Infant Nutrition Institute (HINI)”. Σημαντικότερων όλων, θεωρείται η ίδρυση το 1951 του “The H. J. Heinz Company Foundation” που έχει ως σκοπό την κάλυψη των διατροφικών αναγκών άπορων παιδιών και οικογενειών. Ήδη έχουν διατεθεί \$115 εκατομμύρια.

7.4 THE H. J. HEINZ COMPANY ΣΤΟΝ 21^Ο ΑΙΩΝΑ

Τα τελευταία τέσσερα χρόνια η H. J. Heinz Company προέβη σε έναν επανασχεδιασμό της στρατηγικής της και σε μια αναδιοργάνωση του χαρτοφυλακίου της. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο πουλήθηκαν περίπου 20 εταιρίες (γραμμές παραγωγής) εκτός Αμερικής, των οποίων το αντικείμενό τους δεν ανήκε στις κύριες δραστηριότητες του οργανισμού. Έτσι, το ενδιαφέρον εστιάζεται στην περαιτέρω ανάπτυξη των τριών κύριων κατηγοριών (Ketchup and other Sauces, Meals and Snacks και Infant Foods), όπου η εταιρία έχει δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και απολαμβάνει την προτίμηση του καταναλωτικού κοινού.

Αυτές οι κινήσεις είχαν ως αποτέλεσμα να εισρεύσουν στα ταμεία της εταιρίας περίπου \$1 δις. Πλέον, περισσότερο από το 90% των πωλήσεων προέρχεται από τις τρεις κύριες κατηγορίες. Συγχρόνως, το 60% των πωλήσεων πηγάζει από τα 10 κορυφαία brands του οργανισμού, κάνοντας την Heinz μία από τις πιο “focused” εταιρίες στην βιομηχανία των τροφίμων.

Στον Πίνακα 4 που ακολουθεί παρουσιάζονται οι πωλήσεις της Heinz (συνολικές και ανά κατηγορία) τα τρία τελευταία έτη σε χιλιάδες δολάρια:

	2006	2005	2004
Ketchup and Sauces	3.530.346	3.234.229	3.047.662
Meals and Snacks	3.876.743	3.680.920	3.309.831
Infant Foods	863.943	855.558	908.469
Other	372.406	332.749	359.869
Total	8.643.438	8.103.456	7.625.831

Πίνακας 4: Πωλήσεις σε χιλιάδες δολάρια
Πηγή: www.heinz.com

Οι πωλήσεις το 2006 σε σύγκριση με το 2005 έχουν αυξηθεί κατά \$540 εκατομμύρια ήτοι 6,7%. Τα μεικτά κέρδη το 2006 αυξήθηκαν κατά \$59,5 εκατομμύρια (ή 2%) σε σύγκριση με το 2005 και ανήλθαν σε \$3,1 δις.

7.5 ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ HEINZ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ (ΕΛΓΕΚΑ)

Το brand Heinz πρωτοεμφανίστηκε στην Ελλάδα το 1988. Σήμερα στην ελληνική αγορά μπορεί κανείς να συναντήσει ketchup, διάφορες σάλτσες, μαγιονέζα, μουστάρδα, φασόλια, σούπες, σπαγγέτι, μανιτάρια και φρούτα σε σιρόπι με το όνομα Heinz πάνω στην συσκευασία τους. Τα προϊόντα της Heinz διακινούνται στην Ελλάδα από την ΕΛΓΕΚΑ Α.Ε..

Η ΕΛΓΕΚΑ Α.Ε. δραστηριοποιείται στην ελληνική αγορά στον κλάδο της χονδρικής πώλησης και διανομής προϊόντων ευρείας κατανάλωσης και κυρίως τροφίμων από το 1974. Με βάση τον κύκλο εργασιών της θεωρείται σήμερα ως η μεγαλύτερη αμιγώς ελληνική εμπορική εταιρία. Το ανθρώπινο δυναμικό της αποτελείται από 256 άτομα (182

στην Αθήνα και 74 στην Θεσσαλονίκη) και από 47 εξωτερικούς εξειδικευμένους
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς Πειραιάς 2006
ΜΠΣ στην "Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική" 74

συνεργάτες. Μέσα στους πρωταρχικούς της στόχους είναι η επιτυχημένη ανάπτυξη και καθιέρωση στην ελληνική αγορά των brands τα οποία διαχειρίζεται.

Παρέχοντας στους πελάτες και προμηθευτές της ένα ολοκληρωμένο σύστημα εμπορικών υπηρεσιών στους τομείς των πωλήσεων, marketing, trade marketing και logistics η ΕΛΓΕΚΑ αποτελεί σήμερα αναπόσπαστο κρίκο της τροφοδοτικής αλυσίδας (supply chain). Μερικές από τις εταιρίες με τις οποίες συνεργάζεται είναι οι H. J. Heinz Company, United Biscuits-Nabisco, Ferrero, Tulip, Pringles (P&G), Sunsweet, Cosmote, ΕΛΜΑ, Παλίρροια και Ερμής.⁶⁶

Το 1999 η εταιρία εισάγεται στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, ενώ από το 2000 επεκτείνει τις δραστηριότητές της και στο εξωτερικό (Ρουμανία, Κύπρος, Γερμανία). Έχει συμμετοχές σε 26 εταιρίες (εντός κι εκτός Ελλάδας), σε μερικές εκ των οποίων έχει την πλήρη κυριότητα. Κύριοι άξονες των μελλοντικών της σχεδίων είναι η ενδυνάμωση του χαρτοφυλακίου της, η περαιτέρω ανάπτυξη των σημείων διανομής της και η επέκταση των δραστηριοτήτων των θυγατρικών εταιριών της.

⁶⁶ www.elgeka.gr

THE CASE STUDY OF KETCHUP HEINZ

Η ketchup χρησιμοποιείται από τις νοικοκυρές κατά το μαγείρεμα σε πολλά φαγητά για να τα κάνουν πιο γευστικά. Η συχνότερη χρήση ketchup δείχνει ότι οι νοικοκυρές δίνουν ένα καινούργιο και διαφορετικό στυλ στις δημιουργίες τους, συμβαδίζοντας με αυτόν τον τρόπο με τις νέες τάσεις της μαγειρικής. Επομένως, η χρήση ketchup οδηγεί εκτός από την ικανοποίηση των “λογικών” αναγκών (rational needs) και στην ικανοποίηση των “κοινωνικών” αναγκών (social needs) των νοικοκυρών. Παράλληλα, θα μπορούσε κανείς να ισχυριστεί ότι η ketchup ικανοποιεί και τις “συναισθηματικές” ανάγκες (emotional needs) των νοικοκυρών μέσω της δημιουργίας και του αυτοσχεδιασμού που προσφέρει η χρήση της. Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να σημειωθεί ότι η ketchup χρησιμοποιείται από όλα τα μέλη της οικογένειας ως συνοδευτικό των αγαπημένων τους γευμάτων, ικανοποιώντας κι εδώ “λογικές” ανάγκες.

Οι συνεχώς μεταβαλλόμενη αγορά ketchup και η έλλειψη μιας πρόσφατης εικόνας του τρόπου σκέψης του καταναλωτικού κοινού ώθησε το 2003 την ΕΛΓΕΚΑ να αναθέσει στην εταιρία ερευνών FOCUS να μετρήσει το brand equity της ketchup Heinz. Προτού προχωρήσουμε στη διαδικασία μέτρησης του brand equity θεωρήσαμε αναγκαίο να δώσουμε μια συνοπτική εικόνα της αγοράς ketchup στην Ελλάδα την χρονική περίοδο που έγινε η μέτρηση.

8.1 Η ΑΓΟΡΑ KETCHUP ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ (2003)

Σε μια εποχή που οι διατροφικές συνήθειες μεταβάλλονται και από τις πιο παραδοσιακές και υγιεινές περνάμε στις πιο γρήγορες και έτοιμες λύσεις, η κατηγορία της ketchup έχοντας ως στόχο την όσο το δυνατόν πληρέστερη ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών χαρακτηρίζεται από μεγάλη ποικιλία σε μεγέθη (200gr., 342gr., 470gr., 570gr., 855gr., κ.α.), σε τύπους (classic, hot, barbeque, spaghetti, κ.α.), στην συσκευασία (γυαλί, πλαστικό, top-down, squeeze) και στο άνοιγμα (καπάκι, βαλβίδα, κ.α.). Ένα ακόμα χαρακτηριστικό της είναι οι πολλές προσφορές (1+1 δώρο, ketchup και μουστάρδα μαζί, εκπτώτικα stickers κ.α.).

Οι παρακάτω δύο πίνακες παρουσιάζουν την εικόνα της αγοράς από τον Απρίλιο του 2002 μέχρι τον Μάρτιο του 2003. Στον Πίνακα 5 παρουσιάζονται οι πωλήσεις σε κιλά, το ποσοστό των πωλήσεων που αναλογεί στο κάθε brand και η σχετική μέση τιμή ανά κιλό (με ΦΠΑ). Στον Πίνακα 6 παρουσιάζονται οι πωλήσεις σε ευρώ με το αντίστοιχο ποσοστό τους επί του συνόλου:

	SALES IN KGRS 2003	VOLUME SHARE 2003 (%)	RELATIVE PRICE 2003
KETCHUP	2.929.860	100	100
HEINZ	489.383	16,7	114,6
HELLMANN'S	606.136	20,7	95,6
KYKNOS	440.680	15	99,4
KRAFT	133.078	4,5	110,9
OMOSPONDIA	161.699	5,5	104,7
17 DELICATESSEN	163.049	5,6	113,3
SEVATH	192.769	6,6	60
BRAVA	136.281	4,7	142,2
LIVIO	46.250	1,6	132,2
DELICIA	63.470	2,2	139,2
PRIVATE LABELS	334.309	11,4	73,9
ALL OTHER	162.779	5,6	88,4

Πίνακας 5: Ελληνική αγορά ketchup, sales in kgrs (Απρίλιος 2002-Μάρτιος 2003)

Πηγή: ACNielsen

Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς
ΜΠΣ στην "Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική"

Πειραιάς 2006

77

	SALES IN EURO	VALUE SHARE (%)
KETCHUP	9.328.787	100
HEINZ	1.785.871	19,1
HELLMANN'S	1.844.706	19,8
KYKNOS	1.395.119	15
KRAFT	469.937	5
OMOSPONDIA	539.254	5,8
17 DELICATESSEN	588.225	6,3
SEVATH	368.562	4
BRAVA	616.943	6,6
LIVIO	194.659	2,1
DELICIA	281.251	3
PRIVATE LABELS	786.817	8,4
ALL OTHER	457.631	4,9

Πίνακας 6: Ελληνική αγορά ketchup, sales in euro (Απρίλιος 2002-Μάρτιος 2003)
Πηγή: ACNielsen

Παρατηρούμε ότι καταναλώθηκαν 2.929.860 κιλά ketchup ενώ οι πωλήσεις τους μεταφράζονται σε € 9.328.787. Η Hellmann's με 606.136 κιλά που αντιστοιχούν σε € 1.844.706 απολαμβάνει την πρώτη θέση της αγοράς με 20,7% και 19,8% volume share και value share αντίστοιχα. Στη δεύτερη θέση είναι η Heinz με 489.383 κιλά που αντιστοιχεί στο 16,7% των συνολικών πωλήσεων και € 1.785.871 ήτοι 19,1% επί του συνόλου. Στην τρίτη θέση βρίσκεται η Kykpos με 440.680 κιλά (15%) που μεταφράζεται σε € 1.395.119 (15%). Αυτά τα τρία brands αποτελούν τους κυριότερους παίκτες στην κατηγορία της ketchup.

Ακολουθούν κατά volume market share οι Sevath (6,6%), 17 Delicatessen (6,5%), Omospondia (5,5%), Brava (4,7%) και Kraft (4,5%). Εντύπωση προκαλεί η ισχυρή θέση των private labels, τα οποία στο σύνολό τους αποτελούν το 11,4% και 8,4% (volume share και value share αντίστοιχα) της αγοράς. Αν εξαιρέσει κανείς την Heinz, την Hellmann's και την Kraft, όλα τα υπόλοιπα brands της αγοράς είναι ελληνικά. Επίσης, αξίζει να

σημειωθεί ότι οι διαφορές μεταξύ των volume και value shares κάθε brand δημιουργούνται από το κατά πόσο υψηλότερη (πχ. Brava, Delicia) ή χαμηλότερη (πχ. Sevath, private labels) είναι η μέση τιμή πώλησής τους από την σχετική μέση τιμή της αγοράς.

Τέλος, ως έμμεσοι ανταγωνιστές στα ketchup brands θεωρούνται ο συμπυκνωμένος χυμός τομάτας, ο τοματοπελτές και τα τοματάκια σε κονσέρβα από brands όπως η Barilla, η Knorr, η Pummato, η Κυκνος και ο Barbastathis.

8.2 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΥ BRAND EQUITY

Η εταιρία ερευνών FOCUS (με την σύμφωνη γνώμη της ΕΛΓΕΚΑ) παράλληλα με το brand equity της ketchup Heinz μέτρησε και το brand equity των σημαντικότερων ανταγωνιστών της στην κατηγορία της ketchup. Γνωρίζοντας κανείς το brand equity των ανταγωνιστών του μπορεί ευκολότερα και με μεγαλύτερη ακρίβεια να υπολογίσει τα θετικά και τα αρνητικά του σημεία εξάγοντας ασφαλέστερα συμπεράσματα για τη θέση του στην αγορά καθώς και για τον σχεδιασμό της στρατηγικής που πρέπει να ακολουθήσει. Επιπροσθέτως, οι μετρήσεις του 2003 συγκρίθηκαν όπου ήταν δυνατόν με τις αντίστοιχες του 1999 (από ανάλογη μέτρηση της FOCUS), ώστε να γίνει αντιληπτή η πορεία της Heinz και οι τάσεις που επικρατούν στην αγορά της ketchup γενικότερα.

Η FOCUS, λοιπόν, μέτρησε το equity της Heinz και των σημαντικότερων ανταγωνιστών της (Hellmann's, Kyknos, 17 Delicatessen, Kraft, Omospondia) στις διαστάσεις της αναγνωρισιμότητας του brand (brand awareness), της προσήλωσης στο brand (brand loyalty) και της εικόνας του brand (brand image) χρησιμοποιώντας συνολικά 24 μέτρα.

8.2.1 ΤΕΧΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η έρευνα ξεκίνησε στις 5 Μαρτίου του 2003 και ολοκληρώθηκε στις 9 Απριλίου του ίδιου έτους. Το τυχαίο δείγμα, το οποίο αποτελούσαν 600 νοικοκυρές (400 από την Αθήνα και 200 από τη Θεσσαλονίκη), επελέγη κατάλληλα ώστε να είναι αντιπροσωπευτικό όλων των περιοχών και των δύο πόλεων. Με τον όρο νοικοκυρές αναφερόμαστε στις γυναίκες (μεταξύ 25 και 64 ετών) που είναι υπεύθυνες για το νοικοκυριό του σπιτιού τους. Τον πληθυσμό στόχο αποτελούσαν οι 774.000 νοικοκυρές σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη. Η αναγωγή του δείγματος στον πληθυσμό στόχο βασίστηκε στην απογραφή του πληθυσμού (1991) από την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδος και σε παλιότερη έρευνα της FOCUS που αφορούσε τον αριθμό των νοικοκυρών. Τέλος, η συλλογή των στοιχείων έγινε από ερευνητές της εταιρίας με face-to-face συνεντεύξεις στο χώρο των ερωτωμένων (μέθοδος door-to-door) βάση ενός δομημένου ερωτηματολογίου υπό την επίβλεψη και τον έλεγχο στελεχών της FOCUS.

8.2.2 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ BRAND (BRAND AWARENESS)

Τρία είναι τα μέτρα τα οποία χρησιμοποιήθηκαν για την αναγνωρισιμότητα όπως φαίνεται από τις ερωτήσεις που ακολουθούν:

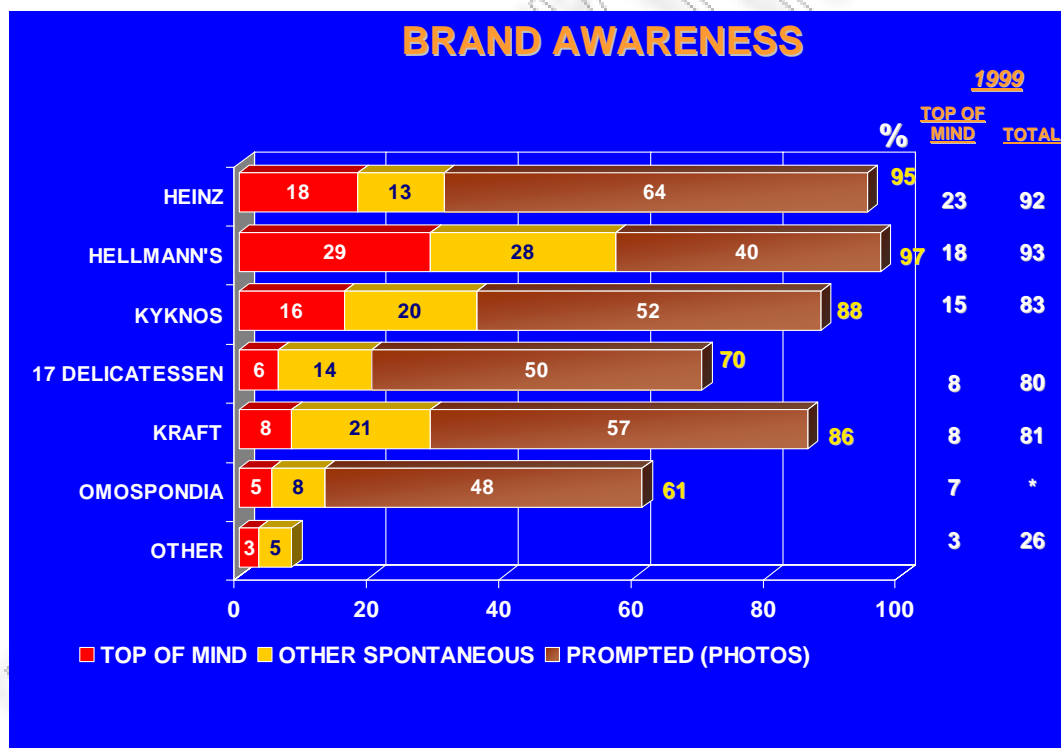
1. *Όταν ακούτε ketchup ποιο brand σας έρχεται στο μυαλό;*
2. *Και ποια άλλα ketchup brands γνωρίζετε / έχετε ακουστά έστω και αν δεν τα έχετε δοκιμάσει ποτέ;*
3. *Υπάρχουν μήπως κάποια απ' αυτά εδώ τα brands που γνωρίζετε και δεν μου αναφέρατε προηγουμένως;*

Η ερώτηση vo1 έχει να κάνει με την top-of-mind awareness. Η ερώτηση vo2 αναφέρεται

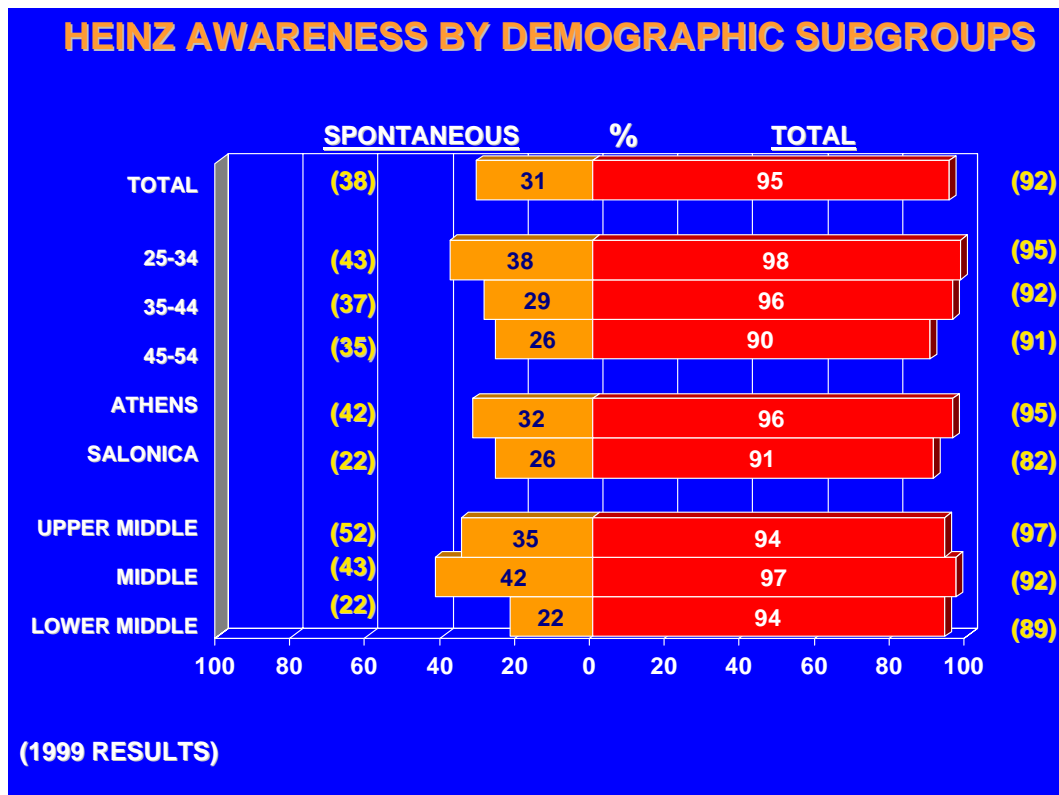
στην spontaneous awareness. Και στις δύο ερωτήσεις οι νοικοκυρές καλούνται να

ανακαλέσουν brands από την μνήμη τους δίχως καμία βοήθεια (cue). Αναφερόμαστε λοιπόν σε unaided recall. Στην ερώτηση νο3 δίνονται φωτογραφίες στις νοικοκυρές και τους ζητείται απλά να αναγνωρίσουν κάποια από τα brands (brand recognition) που δεν ανέφεραν προηγουμένως. Εδώ αναφερόμαστε σε prompted awareness, δηλαδή σε ανάκληση με βοήθεια (aided recall).

Ας δούμε τώρα τα αποτελέσματα όπως προέκυψαν αυτά από τις απαντήσεις των ερωτωμένων εκφρασμένα σε ποσοστιαία βάση υπό την μορφή ραβδόγραμμάτων:



Ραβδόγραμμα 1: Αναγνωρισιμότητα των brands



Ραβδόγραμμα 2: Αναγνωρισιμότητα του brand Heinz (αναλυτικά)

Στο Ραβδόγραμμα 1 παρουσιάζεται η αναγνωρισιμότητα για κάθε brand συνολικά και χωρισμένη σε top-of-mind, spontaneous και prompted. Επίσης, φαίνονται και τα αποτελέσματα της συνολικής και της top-of-mind αναγνωρισιμότητας όπως αυτή διαμορφωνόταν το 1999. Στο Ραβδόγραμμα 2 η συνολική αναγνωρισιμότητα της Heinz καθώς και η spontaneous (εδώ παρουσιάζεται αθροιστικά με την top-of-mind) αναλύεται ανά ηλικιακή κατηγορία, πόλη και εισόδημα ενώ παράλληλα εμφανίζονται και τα αντίστοιχα αποτελέσματα του 1999.

Με εξαίρεση την 17 Delicatessen, όλα τα brands αύξησαν την συνολική αναγνωρισιμότητά τους σε σχέση με το 1999. Όσον αφορά όμως την top-of-mind αναγνωρισιμότητα, παρατηρείται σημαντική αύξηση στο ποσοστό της Hellmann's (11%), ενώ τα υπόλοιπα brands παραμένουν στα ίδια επίπεδα ή υποχωρούν.

Από τη μεριά της η Heinz παραμένει σε υψηλά επίπεδα συνολικής αναγνωρισιμότητας (αυξάνοντας την κατά λίγο) αλλά παρουσιάζει πτώση τόσο στην top-of-mind (5%) όσο και στην spontaneous αναγνωρισιμότητα συγκριτικά με τέσσερα χρόνια πριν. Πιο συγκεκριμένα, παρατηρείται πτώση της συνολικής spontaneous αναγνωρισιμότητάς της (Ραβδόγραμμα 2) σε όλες τις ηλικιακές κατηγορίες, με σημαντικότερη σε αυτές των 35-44 και 45-54 (12% και 9% αντίστοιχα). Παράλληλα, χάνει σημαντικό ποσοστό στην Αθήνα (10%), αυξάνοντας λίγο το ποσοστό της στη Θεσσαλονίκη (4%). Τέλος, υπάρχει σημαντική μείωση στα μεσαία προς υψηλότερα εισοδήματα (17%), ενώ στα υπόλοιπα δύο παραμένει στα επίπεδα του 1999.

Μοιραία λοιπόν η Hellmann's αντιστρέφει τους ρόλους (σε σύγκριση με το 1999) προσπερνάει την Heinz σε αυτήν τη διάσταση (ειδικά στην top-of-mind awareness), αφήνοντας την στη δεύτερη θέση έχοντας πλέον δίπλα της την Kyklos.

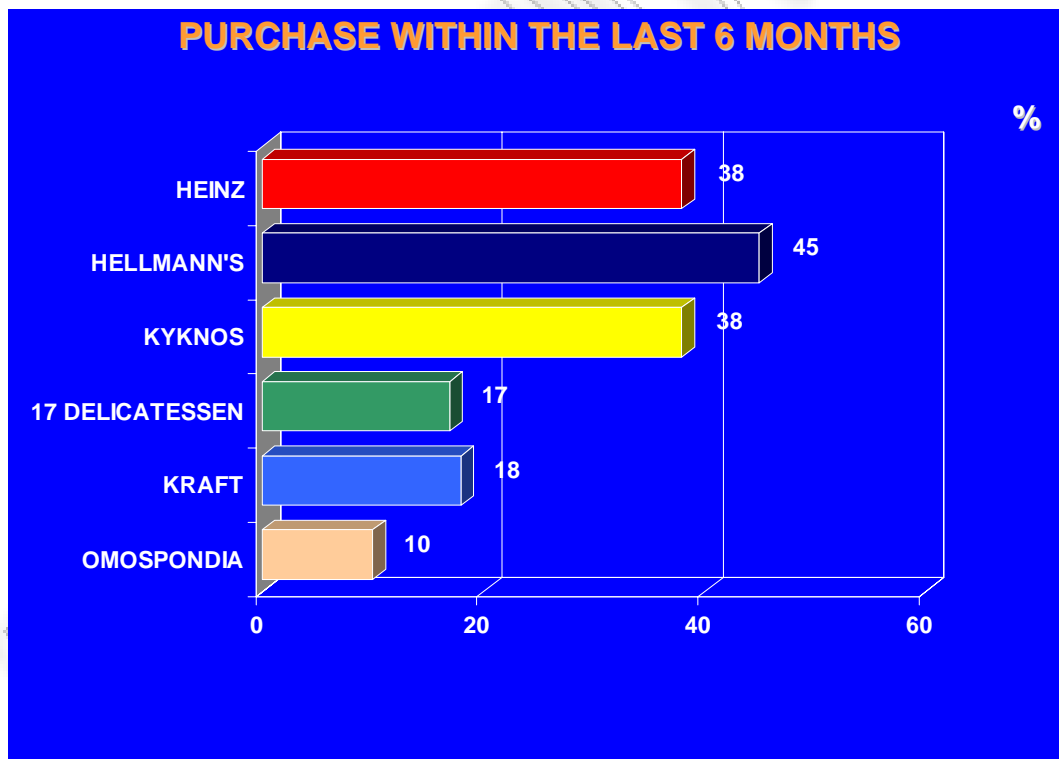
8.2.3 ΠΡΟΣΗΛΩΣΗ ΣΤΟ BRAND (BRAND LOYALTY)

Τα μέτρα τα οποία χρησιμοποιήθηκαν για την προσήλωση είναι πέντε, όπως φαίνεται από τις παρακάτω ερωτήσεις:

4. *Ποια από αυτά τα brands έχετε αγοράσει για το νοικοκυριό σας τους τελευταίους 6 μήνες;*
5. *Και ποια από αυτά τα brands θα λέγατε ότι προτιμάτε και αγοράζετε πιο συχνά για το νοικοκυριό σας;*
6. *Υπάρχουν μήπως και κάποια άλλα brands που αγοράζετε ευκαιριακά; Αν ναι, ποια;*
7. *Αν έπρεπε να διαλέξετε ένα μόνο ketchup brand που προτιμάτε πιο πολύ από οποιοδήποτε άλλο, ποιο θα ήταν αυτό;*
8. *Την τελευταία φορά που αγοράσατε ketchup, τι αγοράσατε;*

Η ερώτηση νο4 θα λέγαμε πως αποτελεί μια εισαγωγή για την προσήλωση στο brand. Οι ερωτήσεις νο5 και νο6 φανερώνουν περισσότερη και λιγότερη προσήλωση αντίστοιχα. Η απάντηση στην ερώτηση νο5 μπορεί να περιλαμβάνει έως δύο brands. Η ερώτηση νο7 έχει να κάνει με το υψηλότερο επίπεδο προσήλωσης σε κάποιο brand. Εδώ η απάντηση περιλαμβάνει μόνο μία επιλογή. Τέλος, η ερώτηση νο8 λειτουργεί περισσότερο ως επιβεβαίωση των απαντήσεων της έβδομης ερώτησης.

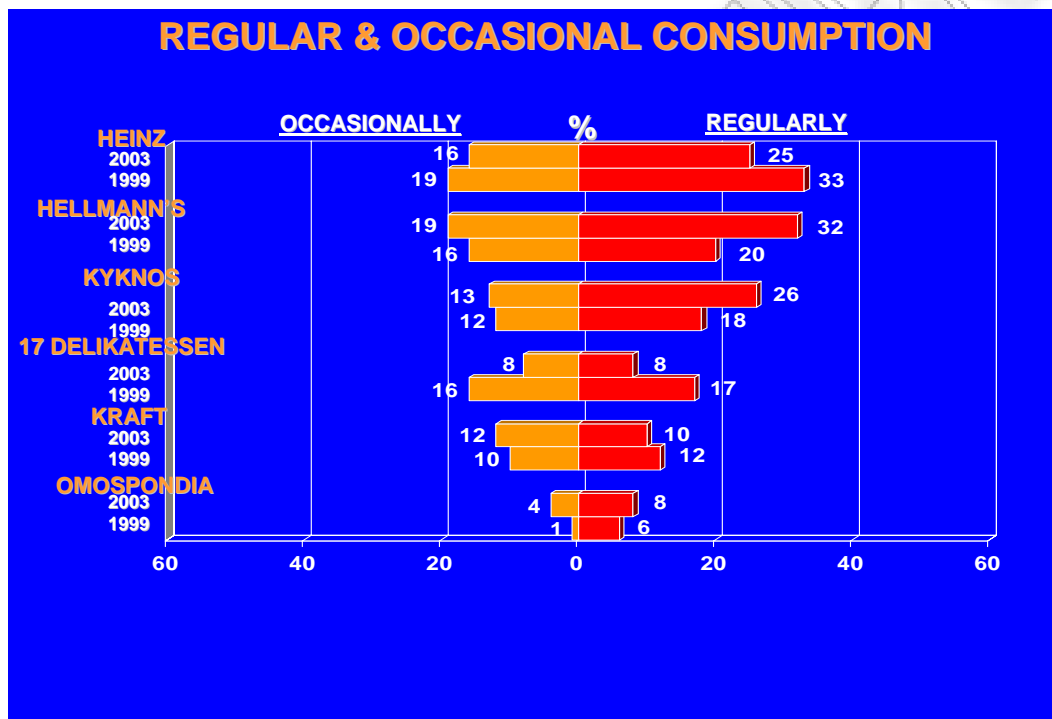
Όλες οι παραπάνω ερωτήσεις συνοδεύονται από φωτογραφίες των brands. Ας δούμε πώς διαμορφώνονται οι απαντήσεις υπό την μορφή ραβδόγραμμάτων, σε ποσοστιαία βάση:



Ραβδόγραμμα 3: Αγορά τους τελευταίους 6 μήνες

Στο Ραβδόγραμμα 3 φαίνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση νο4. Κατά το τελευταίο εξάμηνο το 45% των ερωτωμένων έχει αγοράσει κάποιο προϊόν της Hellmann's. Στη

δεύτερη θέση βρίσκονται τα Heinz και Kyknos με 38%. Με ποσοστά μικρότερα του 20% ακολουθούν τα Kraft (18%) και 17 Delicatessen (17%). Τελευταίο brand είναι αυτό της Omospondia με μόλις 10%.

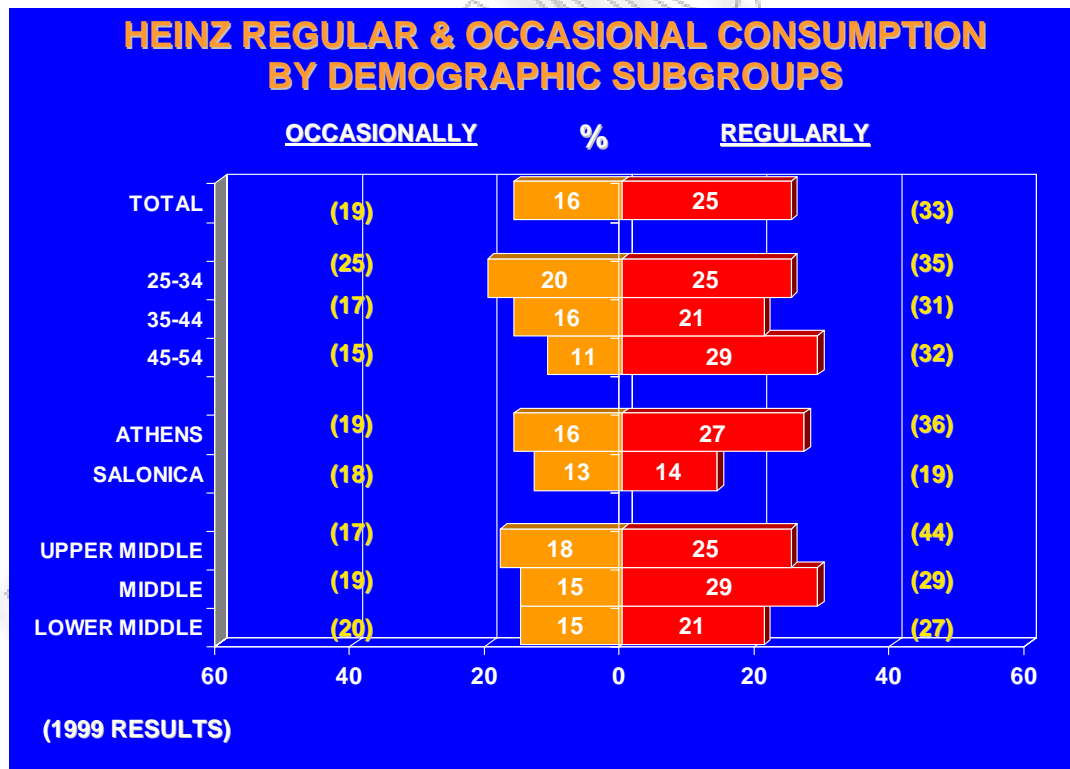


Ραβδόγραμμα 4: Συχνή & ευκαιριακή κατανάλωση των brands

Οι απαντήσεις των ερωτήσεων νο5 και νο6 απεικονίζονται στο Ραβδόγραμμα 4. Εδώ φαίνεται το ποσοστό των νοικοκυρών που αγοράζει συχνά ή ευκαιριακά κάποιο brand. Παράλληλα απεικονίζονται και τα αντίστοιχα ποσοστά του 1999. Η Hellmann's αυξάνει λίγο το ποσοστό της στην ευκαιριακή κατανάλωση (3%) και πολύ περισσότερο στην συχνή κατανάλωση (12%) απολαμβάνοντας την πρώτη θέση και σε αυτό το μέτρο με ποσοστά 19% και 32% αντίστοιχα. Η Kyknos παραμένει στο ποσοστό της στην ευκαιριακή κατανάλωση αλλά αυξάνει σημαντικά αυτό της συχνής (από 18% σε 26%). Τα brands της

Kraft και της Omospondia κινούνται πάνω κάτω στα ίδια ποσοστά σε σύγκριση με το 1999, ενώ σημαντική πτώση παρουσιάζει η 17 Delicatessen η οποία μειώνει τα ποσοστά της σε ευκαιριακή και συχνή κατανάλωση περίπου κατά το ήμισυ.

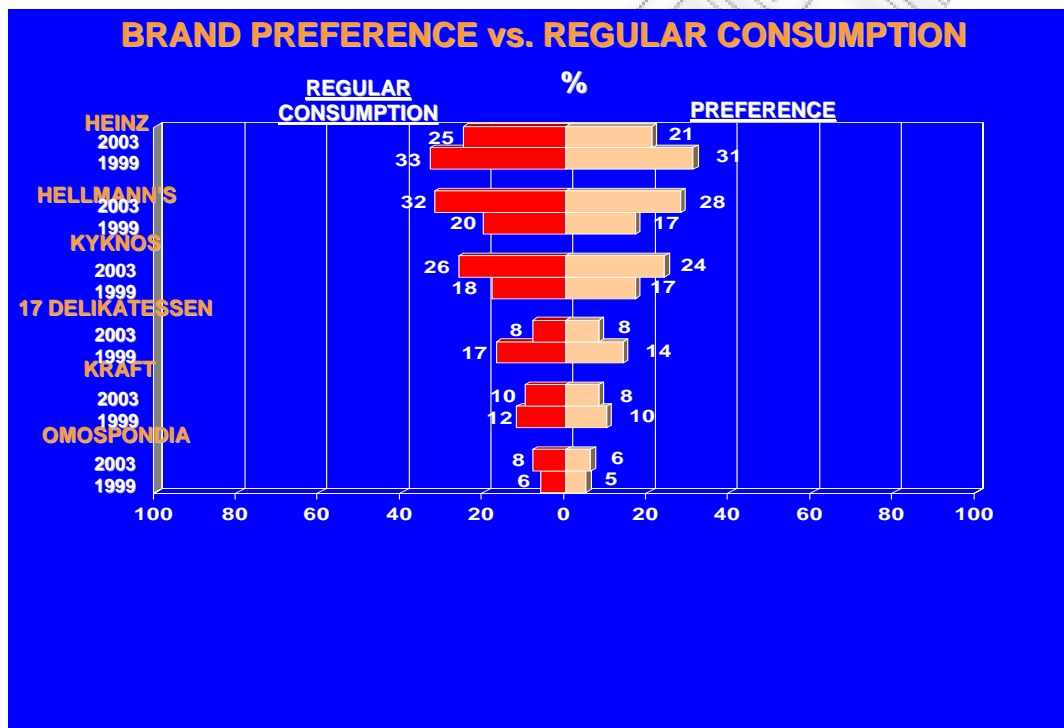
Όσον αφορά την Heinz, παρουσιάζει μικρή πτώση στην ευκαιριακή κατανάλωση (από 19% σε 16%). Σημαντικότερη και σαφώς πιο ανησυχητική είναι η πτώση της στην συχνή κατανάλωση (από 33% σε 25%) σε σύγκριση με το 1999. Έχει οπισθοχωρήσει στη δεύτερη θέση την οποία μοιράζεται μαζί με την Kykpos, ενώ τέταρτη αλλά αρκετά μακριά ακολουθεί η Kraft.



Ραβδόγραμμα 5: Συχνή & ευκαιριακή κατανάλωση του brand Heinz (αναλυτικά)

Κοιτάζοντας το Ραβδόγραμμα 5, όπου αναλύονται οι επιδόσεις της Heinz ανά ηλικιακή κατηγορία, περιοχή και εισοδηματική κατάσταση (συγκρινόμενες με αυτές του Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς Πειραιάς 2006 ΜΠΣ στην "Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική" 86

1999), διαπιστώνουμε μείωση των ποσοστών της σχεδόν σε όλες τις κατηγορίες. Περισσότερο εμφανής είναι η μείωση στην συχνή κατανάλωση των ηλικιών 25-34 και 35-44 (10% και στις δύο), στην συχνή κατανάλωση των Αθηναίων κατά 9% (από 36% σε 27%), ενώ εντυπωσιακή είναι η μείωση στην συχνή κατανάλωση των μεσαίων προς υψηλότερων εισοδημάτων που φτάνει το 19% (από 44% σε 25%).

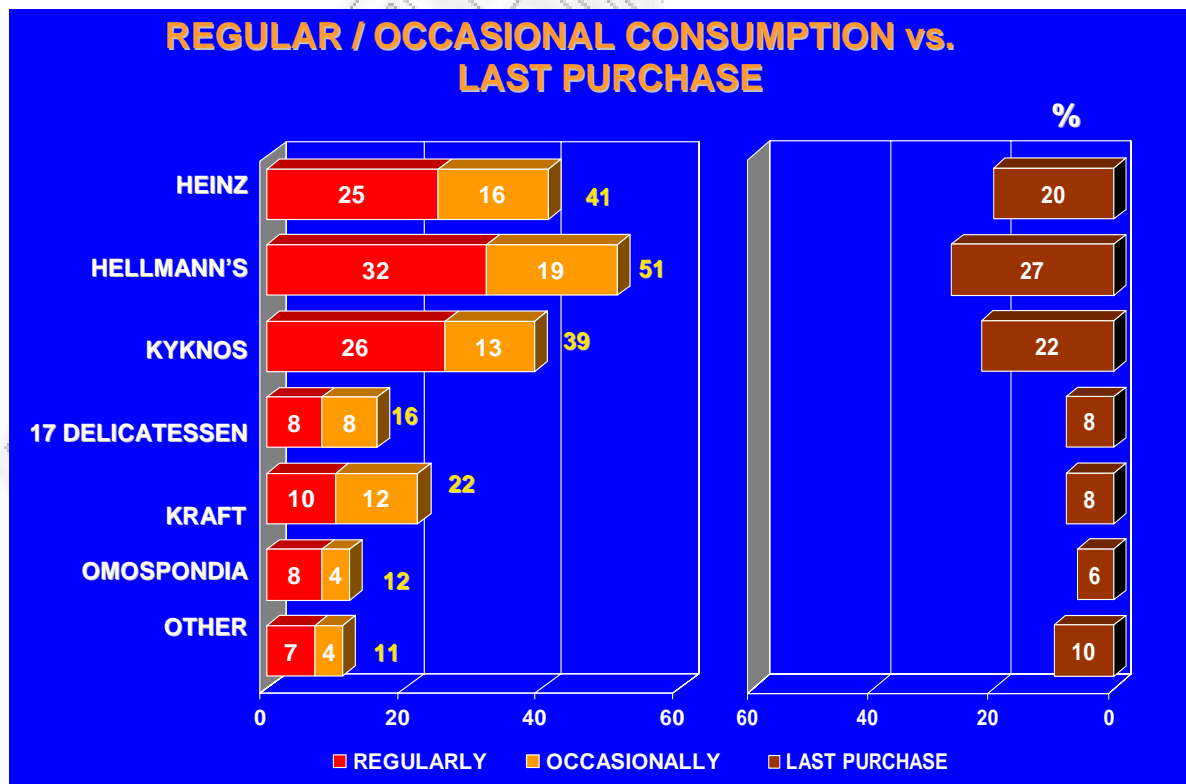


Ραβδόγραμμα 6: Προτίμηση για ένα μόνο brand & συχνή κατανάλωση

Στο Ραβδόγραμμα 6 παρουσιάζονται οι απαντήσεις στην ερώτηση νο7. Εδώ φαίνεται η προτίμηση των νοικοκυρών για ένα μόνο brand στην υποθετική ερώτηση της μοναδικής επιλογής, κάτι το οποίο συνιστά το υψηλότερο επίπεδο προσήλωσης. Συγχρόνως, απεικονίζεται το ποσοστό συχνής κατανάλωσης για κάθε brand καθώς και τα αποτελέσματα της ίδιας ερώτησης το 1999 για τη δημιουργία μιας πληρέστερης εικόνας.

Με εξαίρεση την 17 Delicatessen, η οποία έχει το ίδιο ποσοστό πρώτης-μοναδικής επιλογής και συχνής κατανάλωσης, όλα τα υπόλοιπα brands εμφανίζουν μια μικρή απόκλιση μεταξύ των δύο ποσοστών τους, προφανώς υπέρ της συχνής κατανάλωσης. Όταν βέβαια αναφερόμαστε στην 17 Delicatessen πρέπει να λαμβάνουμε υπόψη ότι μιλάμε για πολύ μικρά ποσοστά τουλάχιστον στο συγκεκριμένο μέτρο και με σαφέστατη μείωση σε σχέση με το 1999. Τα brands της Kraft και της Omospondia κινούνται πάνω κάτω στα ίδια χαμηλά επίπεδα με αυτά του 1999, σε παρόμοια ποσοστά με την 17 Delicatessen.

Την πρωτοκαθεδρία και σε αυτό το μέτρο έχει η Hellmann's, η οποία αύξησε κατά 9% το ποσοστό της ανεβαίνοντας στο 28%. Ακολουθεί η Κυκνος, η οποία αύξησε το ποσοστό της από το 17% στο 24%. Η Heinz, η οποία είδε το ποσοστό της να μειώνεται κατά 10% (από 31% σε 21%), από την πρώτη θέση του 1999 κατρακύλησε στην τρίτη.



Ραβδόγραμμα 7: Τελευταία αγορά & συχνή / ευκαιριακή κατανάλωση

Στο Ραβδόγραμμα 7 απεικονίζονται τα αποτελέσματα, όπως αυτά διαμορφώθηκαν από τις απαντήσεις στην ερώτηση νο8. Παρουσιάζεται τι αγόρασαν οι νοικοκυρές την τελευταία φορά που αγόρασαν ketchup παράλληλα με τα ποσοστά συχνής και ευκαιριακής κατανάλωσης.

Συγκρίνοντας τα ποσοστά με αυτά της πρώτης-μοναδικής επιλογής βλέπουμε ότι είναι σχεδόν και σε μερικές περιπτώσεις ακριβώς τα ίδια. Αυτό που προτιμούν οι νοικοκυρές περισσότερο, αυτό τελικά αγοράζουν. Και εδώ επικρατεί η Hellmann's με 27%. Η Κυκνος έρχεται δεύτερη με 22% και αμέσως μετά ακολουθεί η Heinz με 20%. 17 Delicatessen, Kraft και Omospondia βρίσκονται στο 8%, 8% και 6% αντίστοιχα.

8.2.4 ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ BRAND (BRAND IMAGE)

Στην τρίτη και τελευταία διάσταση αποτυπώνεται το image της Heinz μαζί με αυτά των Hellmann's, Κυκνος και 17 Delicatessen. Επελέγησαν αυτά τα brands όντας τα τέσσερα πιο "αποδεκτά" στα μάτια των καταναλωτών, όπως προέκυψε από προγενέστερη ποιοτική έρευνα της FOCUS. Για τη δημιουργία της εικόνας κάθε brand χρησιμοποιήθηκαν δεκαέξι μέτρα, τα οποία αποκαλύπτουν τους συσχετισμούς που υπάρχουν για το κάθε brand στο μυαλό των ερωτωμένων.

Έχοντας υπόψη τους τα τέσσερα προαναφερθέντα brands, οι νοικοκυρές βαθμολόγησαν τις ακόλουθες προτάσεις από το 1 έως το 10 (όπου 1 = διαφωνώ πλήρως και 10 = συμφωνώ απόλυτα) για κάθε brand ξεχωριστά:

To brand...

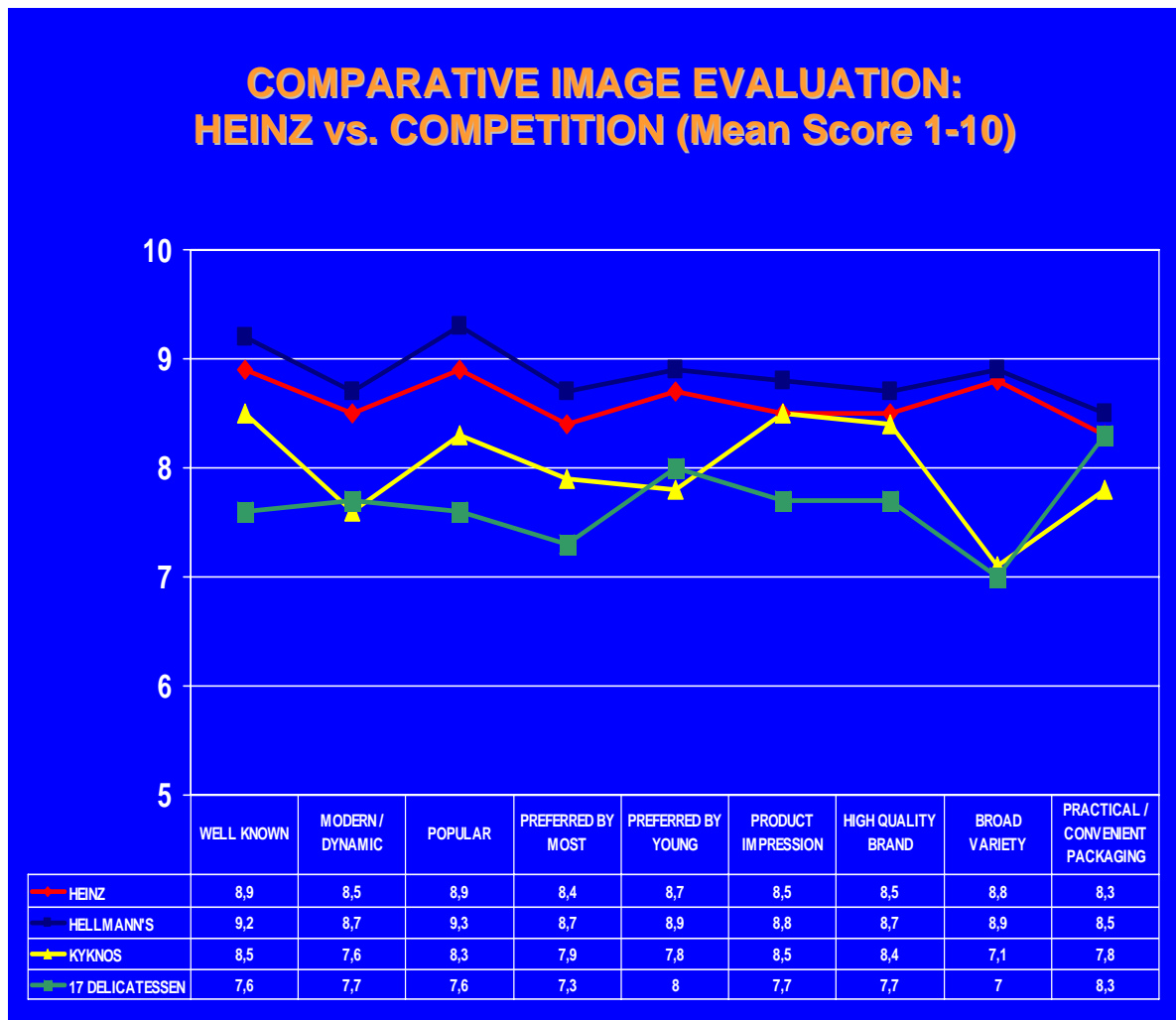
9. *Είναι ένα γνωστό και καταξιωμένο brand.*

10. *Είναι ένα μοντέρνο και δυναμικό brand.*

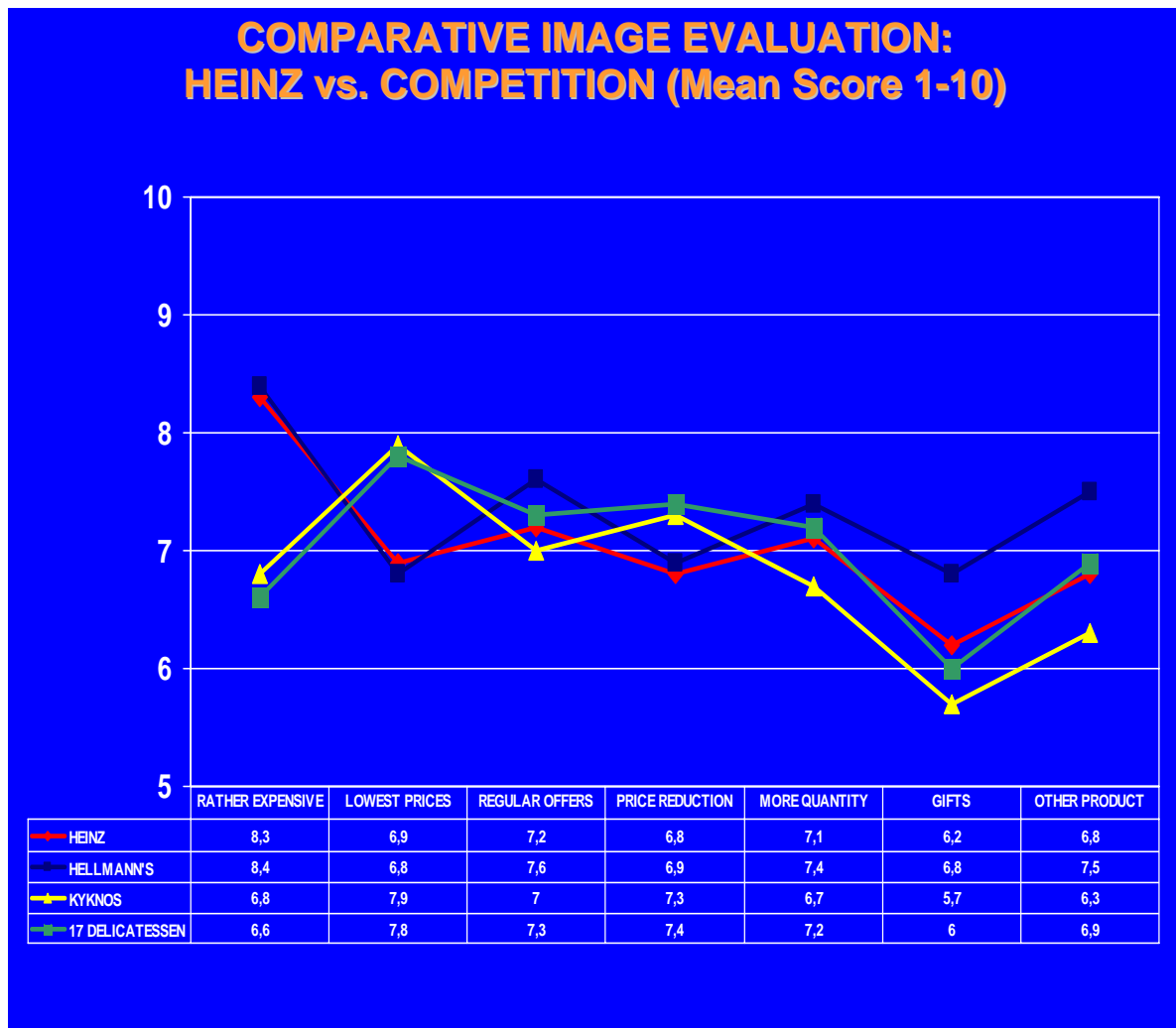
11. *Είναι ένα μεγάλο και διαδεδομένο brand.*

12. Το προτιμά ο περισσότερος κόσμος στην κατηγορία της ketchup.
13. Αρέσει πολύ στους νέους.
14. Δίνει άμεσα την εντύπωση ότι αφορά ένα καλό / ποιοτικό προϊόν (ζωηρό κόκκινο χρώμα, σωστή ρευστότητα κλπ.).
15. Είναι ένα brand υψηλής ποιότητας.
16. Έχει ποικιλία σε τύπους / γεύσεις ketchup.
17. Έχει εύρηστες / πρακτικές συσκευασίες.
18. Είναι μάλλον ένα ακριβό brand.
19. Έχει τις χαμηλότερες τιμές.
20. Κάνει συχνά ενδιαφέρουσες προσφορές (γενικά).
20. α) Κάνει συχνά προσφορές χαμηλότερης τιμής.
20. β) Κάνει συχνά προσφορές περισσότερης ποσότητας.
20. γ) Κάνει συχνά προσφορές δώρου (π.χ. κουζινικά σκεύη) μαζί με ketchup.
20. δ) Κάνει συχνά προσφορές ketchup μαζί με άλλη σάλτσα / άλλο τρόφιμο.

Οι δοθείσες απαντήσεις απεικονίζονται στα παρακάτω γραφήματα:



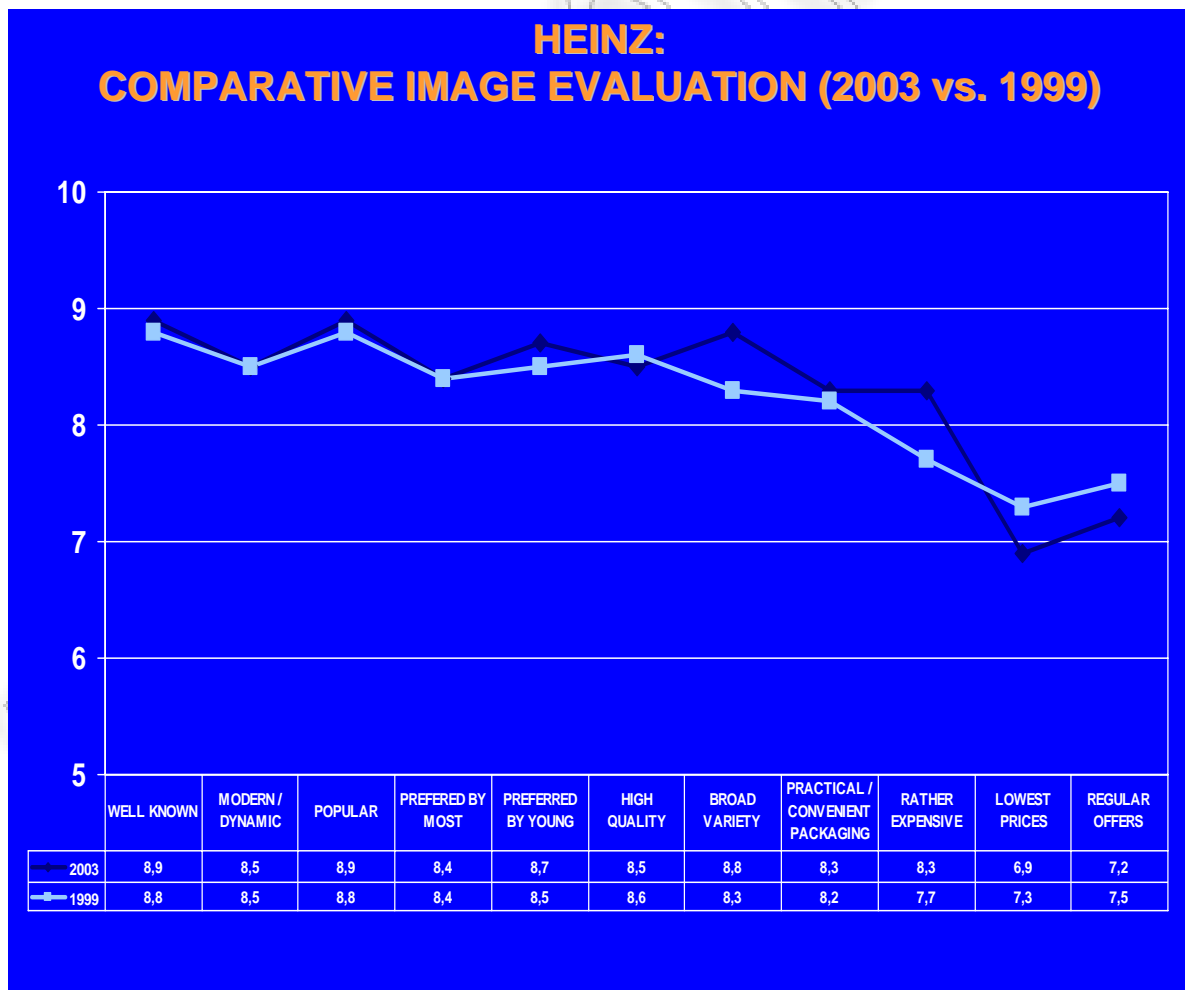
Γράφημα 1: Αξιολόγηση της εικόνας του brand Heinz σε σχέση με τα ανταγωνιστικά brands (ερωτήσεις νο9 – νο17)



Γράφημα 2: Αξιολόγηση της εικόνας του brand Heinz σε σχέση με τα ανταγωνιστικά brands (ερωτήσεις νο18 – νο20.δ)

Στο πρώτο γράφημα απεικονίζονται τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις ερωτήσεις νο9 έως και νο17. Τα αποτελέσματα των υπόλοιπων ερωτήσεων απεικονίζονται στο δεύτερο γράφημα. Ξεκινώντας από την Hellmann's, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι και σε αυτήν τη διάσταση αποτελεί το πρωτοπόρο brand. Συγκεντρώνει τις περισσότερες θετικές κρίσεις σε όλα σχεδόν τα μέτρα. Άξιου λόγου είναι το γεγονός ότι κάνει τις περισσότερες προσφορές (με εξαίρεση αυτών της χαμηλότερης τιμής), περισσότερες ακόμα και από την Kyknos και την 17 Delicatessen.

Στην άτυπη μάχη μεταξύ των Κυκνος και 17 Delicatessen, η Κυκνος είναι αυτή που έχει μια γενικότερα καλύτερη εικόνα, με εξαίρεση όμως τις προσφορές όπου η 17 Delicatessen παρουσιάζεται πιο ελκυστική. Η εικόνα της Heinz είναι αυτή ενός brand το οποίο ακολουθεί κατά πόδας τον ηγέτη (Hellmann's). Αν παραλείψει κανείς τις προσφορές, η Heinz είναι σταθερά το δεύτερο brand σε όλα τα μέτρα. Με εξαίρεση αυτές που συνοδεύονται από δώρα (20γ), ο τομέας των προσφορών αποτελεί την "αχίλλειο πτέρνα" της εικόνας της Heinz όπως την αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές.



Γράφημα 3: Αξιολόγηση της εικόνας του brand Heinz σε σχέση με την εικόνα του το 1999

Στο τρίτο και τελευταίο γράφημα απεικονίζεται η εικόνα της Heinz συγκριτικά με αυτήν του 1999. Παραμένει σε υψηλά επίπεδα, με βελτίωση της βαθμολογίας της σε πέντε από τα έντεκα μέτρα που εμφανίζονται. Η μεγαλύτερη βελτίωση παρατηρείται στην ποικιλία σε τύπους και γεύσεις ketchup και στην προτίμηση από τους νέους ανθρώπους. Στον αντίποδα, υστερεί σε προσφορές, πράγμα το οποίο είναι φανερό και στο δεύτερο γράφημα, ενώ πλέον είναι σαφώς ακριβότερη.

8.2.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η τετραετία 1999-2003 συνοδεύτηκε από μια αλλαγή στην στάση των καταναλωτών απέναντι στα brands που δραστηριοποιούνται στην κατηγορία της ketchup. Αυτή η περίοδος αποδείχθηκε καταστροφική για την σχέση της Heinz με το καταναλωτικό κοινό καθώς το brand equity της αποδυναμώθηκε και από no1 brand στα μάτια των καταναλωτών υποχώρησε στη δεύτερη θέση.

Μπορεί η Heinz να παραμένει σε πολύ υψηλά επίπεδα στην συνολική αναγνωρισιμότητα, όταν όμως γίνεται λόγος για τα υψηλότερα επίπεδα αναγνωρισιμότητας (ανάκληση και top-of-mind) τότε εδώ τα πράγματα δυσκολεύουν. Τα ποσοστά της μειώνονται και σε συνδυασμό με την αύξηση των ποσοστών της Hellmann's στις αντίστοιχες κατηγορίες, no1 σε αυτήν τη διάσταση γίνεται η Hellmann's, με την Kyknos που συντηρήθηκε στα ποσοστά της να βρίσκεται πλέον πολύ κοντά στην Heinz.

Επιπλέον, μέσα από τα επιμέρους μέτρα διαπιστώσαμε ότι κλονίστηκε και η προσήλωση των καταναλωτών στη Heinz. Τα ποσοστά της στην ευκαιριακή και στην συχνή κατανάλωση όπως και στην προτίμηση που δείχνουν οι καταναλωτές εμφανίζουν σημαντική μείωση. Τα Hellmann's και Kyknos αυξάνουν τα ποσοστά τους με την

Hellmann's να περνάει με διαφορά στην πρώτη θέση και την Kyknos να προσπερνάει οριακά την Heinz.

Παρόλο αυτά, η Heinz εξακολουθεί και υπολογίζεται ως ένα γνωστό, μεγάλο και καταξιωμένο brand υψηλής ποιότητας. Η εικόνα (image) του το 2003 είναι βελτιωμένη σε σχέση με το 1999 και ακολουθεί αυτήν της Hellmann's. Ωστόσο υστερεί πολύ στις προσφορές, συγκρινόμενο με τα υπόλοιπα brands.

Με λίγα λόγια, αυτό που προέκυψε από την μέτρηση του brand equity είναι ότι η Hellmann's το 2003 έχει δημιουργήσει το ισχυρότερο brand equity στην κατηγορία της ketchup, με την Heinz να προσπαθεί να την ακολουθήσει. Ισχυρότερο brand equity σε σχέση με το 1999 έχει δημιουργήσει η Kyknos, πράγμα που την σταθεροποιεί στην τρίτη θέση. Τα υπόλοιπα τρία brands που μελετήθηκαν (17 Delicatessen, Kraft και Omospondia) καταλαμβάνουν σαφώς μικρότερο χώρο στο μυαλό του καταναλωτή.

Αξίζει την προσοχή μας η άμεση και στενή σχέση που φαίνεται να υπάρχει μεταξύ του equity των brands και των volume market shares τους, όπως αυτά παρουσιάζονται στον Πίνακα 5. Πράγματι, το brand με το ισχυρότερο equity έχει το υψηλότερο volume market share (Hellmann's), το brand με το δεύτερο ισχυρότερο equity έχει το δεύτερο υψηλότερο volume market share (Heinz) και το brand με το τρίτο ισχυρότερο equity έχει το τρίτο κατά σειρά volume market share (Kyknos). Ως εκ τούτου, επιβεβαιώνονται όλοι όσοι υποστηρίζουν ότι στις μέρες μας το brand equity είναι ίσως το σημαντικότερο όπλο που υπάρχει στο οπλοστάσιο των επιχειρήσεων.

8.3 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ BRAND EQUITY

Η ΕΛΓΕΚΑ, σε συνεργασία με τη μητρική εταιρία Heinz, λαμβάνοντας υπόψη της τα στοιχεία της αγοράς και την ανάλυση της FOCUS αποφάσισε ότι αποτελεί μονόδρομο για την επιστροφή της Heinz στην κορυφή η ενδυνάμωση του brand equity της. Το χάσμα που δημιουργήθηκε μεταξύ του brand και του καταναλωτικού κοινού έπρεπε να ελαχιστοποιηθεί. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο θα έπρεπε να δοθεί προσοχή σε όλα τα στοιχεία του brand equity ανεξαιρέτως.

Ως εκ τούτου, μέσα σε αυτά τα πλαίσια διαμόρφωσε την στρατηγική της για τα επόμενα έξι χρόνια. Στόχοι της ήταν η ενδυνάμωση της top-of-mind αναγνωρισιμότητας του brand (top-of-mind awareness), η αύξηση της προσήλωσης στο brand (brand loyalty) και η ισχυροποίηση της εικόνας του brand (brand image). Αριθμητικά αυτοί οι στόχοι μεταφράστηκαν στην κατάκτηση του 24% της αγοράς (volume market share), εκτιμώντας ότι και ο κύριος ανταγωνιστής τους (Hellmann's) θα κινηθεί περίπου στα ίδια επίπεδα (25%).

Εξετάζοντας πιο λεπτομερειακά το εξαετές πλάνο της ΕΛΓΕΚΑ, η εταιρία θεώρησε απαραίτητη την αύξηση της top-of-mind αναγνωρισιμότητας. Είναι γεγονός ότι όλοι σχεδόν οι καταναλωτές αναγνωρίζουν την ketchup Heinz. Πόσοι τελικά την αγοράζουν; Η αύξηση της top-of-mind αναγνωρισιμότητας δεν εγγυάται ότι θα εξαργυρωθεί με πωλήσεις. Εντούτοις, είναι πιθανότερο κάποιος καταναλωτής που θα έχει στην πρώτη θέση του μυαλού του την Heinz τελικά να αγοράσει αυτό αντί κάποιου άλλου brand.

Η προσήλωση στο brand αποτελεί τον πυρήνα του brand equity, μιας και ο πιστός καταναλωτής ισοδυναμεί με βέβαιη μελλοντική χρηματοροή. Δεν αρκεί στην εταιρία ο καταναλωτής που αγοράζει περιστασιακά. Ο καταναλωτής πρέπει να αγοράζει συχνά και

για να γίνει αυτό επιβάλλεται να μένει ικανοποιημένος. Τέλος, σε μια αγορά που η διαφοροποίηση του προϊόντος είναι σχεδόν ανύπαρκτη (ειδικά ανάμεσα στα μεγαλύτερα brands), η εικόνα που έχει ο αγοραστής για το brand (brand image) είναι εξαιρετικά σημαντική.

Στην προσπάθειά της η ΕΛΓΕΚΑ να επηρεάσει προς όφελός της τις αντιλήψεις των καταναλωτών ώστε να βελτιώσει το brand equity της ketchup Heinz, το οποίο συνεπάγεται αύξηση του volume market share, προέβη σε μια σειρά από κινήσεις τα επόμενα τρία χρόνια (2003-2006).

Σιγά-σιγά άρχισε να αντικαθιστά τις γυάλινες συσκευασίες με πλαστικές. Ήδη στα ράφια υπάρχουν τρεις νέοι κωδικοί (Heinz squeezezy p'tits, Heinz squeezezy top-down, Heinz squeezezy hot). Μπορεί οι γυάλινες συσκευασίες να θεωρούνται πιο υγιεινές και να δίνουν τη δυνατότητα να δεις το περιεχόμενο τους, όμως θεωρούνται ξεπερασμένες πλέον από τους καταναλωτές, οι οποίοι αναζητούν πιο εύχρηστες συσκευασίες δίχως υπολείμματα στο στόμιο. Με αυτήν την κίνηση, η Heinz αποσκοπεί στο να δώσει μια μεγαλύτερη ποικιλία από επιλογές στους αγοραστές και να κάνει πιο ελκυστικό το προφίλ της.

Παράλληλα, αντιλαμβανόμενη ότι το αδύνατό της σημείο είναι η έλλειψη προσφορών έρχεται να ενισχύσει τα ήδη υπάρχοντα εκπτωτικά stickers με νέες προωθητικές ενέργειες. Με κάθε αγορά ketchup 570 γραμμαρίων προσφέρει στο κοινό άλλη μία 342 γραμμαρίων. Συγχρόνως, με κάθε αγορά ketchup 570 γραμμαρίων προσφέρεται μια μουστάρδα Heinz των 250 γραμμαρίων. Από την άλλη μεριά προσπαθεί να ενισχύσει την ketchup προσφέροντας την ως δώρο με αγορά μαγιονέζας Heinz (450 γραμμάρια) ή με αγορά μανιταριών Heinz. Επίσης, η ketchup Heinz κάνει την εμφάνισή της και στην υποκατηγορία της ketchup για παιδιά.

Όλες οι παραπάνω ενέργειες αποσκοπούν στην δημιουργία μεγαλύτερου ενδιαφέροντος για τις νέες συσκευασίες και τα νέα προϊόντα της Heinz και στην ενίσχυση της δοκιμής τους, κάτι που θα οδηγήσει στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας. Επιπλέον, εάν οι καταναλωτές μείνουν ικανοποιημένοι από τη δοκιμή τότε θα ξαναγοράσουν το προϊόν δημιουργώντας την προοπτική να μείνουν πιστοί σε αυτό το brand.

Πολιτικές προσφορών περισσότερης ποσότητας σε μία συσκευασία και δώρων (πιάτα, σουβέρ, βάζα) δεν υιοθετήθηκαν. Αφ' ενός οι μεγάλες συσκευασίες δεν είναι δημοφιλείς στην αγορά (ειδικά σε νοικοκυριά με λιγότερα από τέσσερα άτομα), αφ' ετέρου δώρα εκτός των προϊόντων του brand αξιολογήθηκαν ως αναποτελεσματικό μέτρο. Η τιμή της Heinz παρέμεινε σταθερή καθότι έπρεπε να μειωθεί αρκετά ώστε να αποτελέσει κίνητρο αγοράς. Αλλά μια σημαντική μείωση της τιμής ενδεχομένως να δημιουργούσε προβλήματα όσον αφορά τους συνειρμούς για την ποιότητα του brand και την γενικότερη εικόνα του.

Σίγουρα αυτό που θα έκανε τη διαφορά και θα έδινε ώθηση στο brand είναι μια καλά σχεδιασμένη διαφημιστική καμπάνια. Πέρα από τα τηλεοπτικά spots και τις καταχωρήσεις σε εφημερίδες και περιοδικά, αναφερόμαστε στη διενέργεια καλλιτεχνικών και κοινωνικών εκδηλώσεων, στη χορηγία αθλητικών διοργανώσεων και σε δωρεές σε διάφορα κοινωφελή ιδρύματα. Αποτέλεσμα όλων των παραπάνω, θα ήταν η δημιουργία αυξημένης οικειότητας μεταξύ του κοινού και της Heinz, κάτι που θα αποτελούσε εφαλτήριο για την καθιέρωση του brand στην πρώτη θέση στο μυαλό των καταναλωτών και στη δημιουργία ισχυρών, επιθυμητών και μοναδικών συσχετισμών με το brand καταλήγοντας σε ένα καλύτερο brand equity και σε μεγαλύτερο όγκο πωλήσεων. Όμως, η παντελής απουσία διαφημιστικού budget δεν αφήνει περιθώρια περαιτέρω συζήτησης.

8.4 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ - Η ΑΓΟΡΑ KETCHUP

ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΗΜΕΡΑ (2006)

Βρισκόμενοι στα μισά του εξαετούς πλάνου της ΕΛΓΕΚΑ (2003-2009), ας δούμε πώς μεταφράζεται μέχρι τώρα η συνολική της προσπάθεια για την βελτίωση του brand equity της Heinz μέσα από τα market shares της, ελλείπει νεότερης έρευνας για το brand equity της.

Στον Πίνακα 7 εμφανίζονται οι πωλήσεις σε κιλά από τον Απρίλιο του 2002 μέχρι τον Μάρτιο του 2003, οι πωλήσεις σε κιλά από τον Απρίλιο του 2005 μέχρι τον Μάρτιο του 2006, η ποσοστιαία μεταβολή μεταξύ των ετών 2003 και 2006, το ποσοστό των πωλήσεων που αναλογεί στο κάθε brand το 2003 και το 2006 και η σχετική μέση τιμή του κάθε brand ανά κιλό (με ΦΠΑ). Στον Πίνακα 8 παρουσιάζονται οι πωλήσεις σε ευρώ από τον Απρίλιο του 2002 μέχρι τον Μάρτιο του 2003, οι πωλήσεις σε ευρώ από τον Απρίλιο του 2005 μέχρι τον Μάρτιο του 2006, η ποσοστιαία μεταβολή μεταξύ των ετών 2003 και 2006 και το ποσοστό των πωλήσεων που αναλογεί στο κάθε brand το 2003 και το 2006:

	SALES IN KGRS 2003	SALES IN KGRS 2006	% CHANGE	VOLUME SHARE 2003 (%)	VOLUME SHARE 2006 (%)	RELATIVE PRICE 2006
KETCHUP	2.929.860	3.056.164	4,31	100	100	100
HEINZ	489.383	524.159	7,1	16,7	17,2	114,8
HELLMANN'S	606.136	910.200	50,16	20,7	29,8	103,4
KYKNOS	440.680	395.720	-10,2	15	12,9	110,7
KRAFT	133.078	126.867	-4,66	4,5	4,2	100,9
OMOSPONDIA	161.699	77.332	-52,17	5,5	2,5	116,5
17 DELICATESSEN	163.049	110.157	-32,43	5,6	3,6	119,1
SEVATH	192.769	62.584	-67,53	6,6	2	63,8
BRAVA	136.281	114.087	-16,28	4,7	3,7	167,4
LIVIO	46.250			1,6		
DELICIA	63.470			2,2		
PRIVATE LABELS	334.309	633.239	89,41	11,4	20,7	60,2
ALL OTHER	162.779	101.839	-37,43	5,6	3,3	174,9

Πίνακας 7: Ελληνική αγορά ketchup, sales in kgrs (Απρίλιος 2002 - Μάρτιος 2003 & Απρίλιος 2005 - Μάρτιος 2006)

Πηγή: ACNielsen

	SALES IN EURO 2003	SALES IN EURO 2006	% CHANGE	VALUE SHARE 2003 (%)	VALUE SHARE 2006 (%)
KETCHUP	9.328.787	9.413.214	0,9	100	100
HEINZ	1.785.871	1.852.850	3,75	19,1	19,7
HELLMANN'S	1.844.706	2.899.527	57,18	19,8	30,8
KYKNOS	1.395.119	1.349.160	-3,29	15	14,3
KRAFT	469.937	394.279	-16,09	5	4,2
OMOSPONDIA	539.254	277.507	-48,53	5,8	2,9
17 DELICATESSEN	588.225	403.967	-31,32	6,3	4,3
SEVATH	368.562	122.921	-66,64	4	1,3
BRAVA	616.943	588.069	-4,68	6,6	6,2
LIVIO	194.659			2,1	
DELICIA	281.251			3	
PRIVATE LABELS	786.817	1.174.479	49,26	8,4	12,5
ALL OTHER	457.631	350.584	-23,39	4,9	3,7

Πίνακας 8: Ελληνική αγορά ketchup, sales in euro (Απρίλιος 2002 - Μάρτιος 2003 & Απρίλιος 2005 - Μάρτιος 2006)
 Πηγή: ACNielsen

Παρατηρούμε ότι καταναλώθηκαν 3.056.164 κιλά ketchup ενώ οι πωλήσεις τους μεταφράζονται σε € 9.413.214. Συνεπώς παρουσιάζεται μια αύξηση στην αγορά ketchup από τα ελληνικά νοικοκυριά της τάξεως του 4,31% σε σύγκριση με το 2003.

Η Hellmann's με 910.200 κιλά που αντιστοιχούν σε € 2.899.527 εκτοξεύτηκε στα ύψη αφήνοντας πολύ μακριά όλους τους υπόλοιπους. Αποτελεί τον αδιαμφισβήτητο ηγέτη της αγοράς. Το 29,8% και 30,8% volume και value market share αντίστοιχα είναι αποτέλεσμα του διαφημιστικού της budget (περίπου στα € 600.000 για τρία χρόνια) και της εισαγωγής στην αγορά τριών νέων κωδικών.

Αρκετά πίσω από την Hellmann's, βρίσκεται η Heinz με 524.159 κιλά που αντιστοιχεί στο 17,2% των συνολικών πωλήσεων και € 1.852.850 ήτοι 19,7% επί του συνόλου. Στην τρίτη θέση βρίσκεται η Kyknos με 395.720 κιλά (12,9%) που μεταφράζεται σε € 1.349.160 (14,3%). Η Kyknos παρουσιάζει σαφώς χειρότερα αποτελέσματα απ' ότι τρία χρόνια πριν. Οι πωλήσεις της σε κιλά μειώθηκαν κατά 10,2% κάτι που της στοίχησε

σε volume (από 15% σε 12,9%) και value market share (από 15% σε 14,3%). Η πτώση της σε value market share είναι μικρότερη λόγω της αύξησης της σχετικής μέσης τιμής της.

Ακολουθούν κατά volume market share οι Kraft (4,2%), Brava (3,7%), 17 Delicatessen (3,6%), Omospondia (2,5%) και Sevath (2%). Σε σύγκριση με το 2003 και τα πέντε brands παρουσιάζουν πτώση. Με εξαίρεση την Kraft και κάπως την Brava που βλέπουν τις πωλήσεις τους σε κιλά να μειώνονται κατά 4,66% και 16,28% αντίστοιχα, τα υπόλοιπα τρία brands αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο αφανισμού με ανάλογα αποτελέσματα στην επόμενη τριετία. Η μείωσή τους σε πωλήσεις σε κιλά άγγιξε το 67,3% (Sevath).

Στην αντίπερα όχθη, τα private labels ισχυροποιούν ακόμα περισσότερο τη θέση τους μειώνοντας τις τιμές τους και καταλαμβάνοντας πλέον το 20,7% της πίτας της αγοράς σε volume και το 12,5% σε value share. Αξίζει να σημειωθεί ότι στα υπόλοιπα brands (all other), στο τέλος του πίνακα, έχουν προστεθεί τα Livio και Delicia.

8.5 ΚΡΙΤΙΚΗ - ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ

Σε μια αγορά που την τριετία 2003-2006 αυξήθηκε κατά 4,31% (πωλήσεις σε κιλά), η Heinz κατάφερε να σταθεί στα πόδια της και να αυξήσει τις πωλήσεις της σε κιλά κατά 7,1%. Μπορεί η διαφημιστική καταιγίδα της Hellmann's να έχει επισκιάσει τα πάντα, εντούτοις η εισαγωγή νέων κωδικών, η αλλαγή παλιών κωδικών (μπουκάλι) με νέους (squeezy, top-down) και οι προσφορές σταθεροποίησαν την Heinz στη δεύτερη θέση απομακρύνοντάς την αισθητά από την Kyknos. Η τελευταία, αν συνεχίσει να μένει προσκολλημένη στις γυάλινες συσκευασίες θα αντιμετωπίσει ακόμα περισσότερα προβλήματα στο μέλλον. Ήδη οι πλαστικές συσκευασίες αποτελούν το 64% του συνόλου.

Χρόνο με το χρόνο γίνεται αντιληπτό ότι ο χώρος στα ράφια είναι πολύ μικρός για να χωρέσει όλα αυτά τα brands. Διαφαίνεται μια τάση για μεγαλύτερη συγκέντρωση της αγοράς στα χέρια λίγων. Εκτιμάται ότι σε λίγα χρόνια, στην ελληνική αγορά της ketchup θα έχουν μείνει τα τρία πρώτα brands και τα private labels που θα αυξήσουν κι άλλο τη δύναμή τους.

Υπό τις παρούσες συνθήκες (η Hellmann's βρίσκεται ήδη περίπου στο 30%) και με το μέλλον να διαγράφεται όπως το περιγράψαμε, ο στόχος της ΕΛΓΕΚΑ για την κατάκτηση του 24% της αγοράς σε volume market share το 2009 το λιγότερο που μπορεί να χαρακτηριστεί είναι φιλόδοξος. Εάν δεν δαπανηθούν χρήματα για την διαφήμιση της Heinz, υπολογίζεται ότι στο άμεσο μέλλον η Hellmann's θα φτάσει περίπου το 35%, η Heinz το 20% και η Kyknos το 10%, με το υπόλοιπο 35% να μοιράζεται στα private labels.

ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

9.1 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ

Όπως κάθε ερευνητική προσπάθεια, έτσι και η παρούσα διπλωματική εργασία υπόκειται σε περιορισμούς. Οι σημαντικότεροι περιορισμοί είναι οι εξής:

- Υποθέσαμε ότι τα μέτρα τα οποία χρησιμοποιήθηκαν για τη μέτρηση του brand equity είναι αξιόπιστα και είναι αυτά που πραγματικά εσωκλείουν το brand equity. Είναι, όμως, πολύ πιθανόν να υπάρχουν κι άλλα μέτρα που να μετρούν καλύτερα και να προσεγγίζουν ακριβέστερα το brand equity.
- Δεν έχουμε λάβει καθόλου υπόψη μας το ενδεχόμενο οι απαντήσεις σε κάθε μέτρο ξεχωριστά να επηρεάζονται από τη γενικότερη εντύπωση που έχουν οι ερωτώμενοι για το brand. Αυτό το φαινόμενο είναι γνωστό ως "halo effect". Εάν συμβαίνει κάτι τέτοιο, τότε δεν μπορούμε να εστιάσουμε στα σημεία που πραγματικά είναι σημαντικά για τους καταναλωτές με αποτέλεσμα τα συμπεράσματα να είναι παραπλανητικά και οι αποφάσεις μας λανθασμένες.
- Δεν αναφερθήκαμε καθόλου στις διαφορές που υπάρχουν μεταξύ της μέτρησης του brand equity σε ατομικό και σε συνολικό επίπεδο (individual and aggregate level). Η ανάλυση σε ατομικό επίπεδο έχει να κάνει με την αντίληψη για το brand equity που έχει ο κάθε καταναλωτής ξεχωριστά, ενώ η ανάλυση σε συνολικό επίπεδο καταλήγει στο συνολικό equity που έχει κάθε brand στην αγορά.

- Χρησιμοποιήθηκε μόνο ποσοτική κι όχι ποιοτική ανάλυση. Παρά το γεγονός ότι η ποιοτική ανάλυση αποκαλύπτει αυθόρμητες σκέψεις του ερωτώμενου και πιθανούς συσχετισμούς με το brand, η ποσοτική ανάλυση είναι αυτή που ποσοτικοποιεί τα στοιχεία και μας βοηθάει να εκτιμήσουμε ασφαλέστερα το εύρος των διαστάσεων του brand equity. Γι' αυτό και τελικά προτιμήθηκε.
- Θεωρήσαμε τα market shares ως ένδειξη του brand equity, ωστόσο πολλές φορές τα market shares αποτελούν ενδείξεις βραχυχρόνιας στρατηγικής, κάτι που υπονομεύει τελικά το brand equity.

9.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Οι παραπάνω περιορισμοί αποτελούν βάση για μια βελτιωμένη μελλοντική έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, η διεύρυνση των διαστάσεων του brand equity με το δανεισμό μέτρων από άλλες προϊοντικές κατηγορίες σε σχέση με αυτήν που εξετάζουμε ενδέχεται να μας εφοδιάσει με καινούργιες ιδέες σχετικά με το πώς θα ισχυροποιήσουμε το brand equity. Επίσης, ο υπολογισμός της συνδιακύμανσης μεταξύ των μέτρων ελαχιστοποιεί τις επιπτώσεις του "halo effect" και μας κατευθύνει στην ανακάλυψη των πραγματικών συνισταμένων που διαμορφώνουν το brand equity.

Από την άλλη μεριά, δεν κρίνεται απαραίτητη η μέτρηση του brand equity σε individual level καθώς οι ατομικές διαφορές που προκύπτουν αλληλοεξουδετερώνονται όπως υποστηρίζεται από αρκετούς ερευνητές. Η μέτρηση του brand equity σε aggregate level είναι η επικρατούσα μέθοδος. Πάντως, η χρήση της ποιοτικής ανάλυσης σε συνδυασμό με την ποσοτική δίνει σαφώς μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα για το brand, ενώ

από οικονομικής άποψης είναι φθηνότερη. Η ποιοτική ανάλυση θα πρέπει να αποτελεί την αρχή και τον οδηγό μας για την επιλογή εκείνων των μέτρων που ταιριάζουν στην περίπτωση μας. Όσον αφορά τα market shares, μπορεί από μόνα τους να αποτελούν παγίδα εντούτοις η παράλληλη χρήση τους με τα μέτρα του brand equity ενισχύουν την εγκυρότητα των συμπερασμάτων μας υποστηρίζοντας με τον καλύτερο τρόπο τις τελικές μας αποφάσεις.

Η επέκταση της μέτρησης του brand equity σε άλλους κλάδους όπως μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, δημόσιοι οργανισμοί, αθλητικά σωματεία, μουσικά συγκροτήματα, διάφορες “διασημότητες” και γεωγραφικές περιοχές, αποτελεί κατά την άποψη μας μια ενδιαφέρουσα πρόταση για μελέτη. Τέλος, εξακολουθεί και αποτελεί πρόκληση η δημιουργία ενός μέτρου που θα εκτείνεται σε όσο το δυνατόν περισσότερες προϊόντικές κατηγορίες και διαφορετικές αγορές.

9.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ MANAGERS

Αποδεδειγμένα πλέον, ένα ισχυρό equity αποφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα για το brand. Κάνει το brand πιο επιθυμητό και τους καταναλωτές να πληρώνουν κάποιο price premium για να το αποκτήσουν. Έτσι, αυξάνει το μερίδιο αγοράς του, τα μελλοντικά του κέρδη και τις μακροχρόνιες χρηματοροές του. Παράλληλα, αυξάνει την χρηματιστηριακή τιμή του και το κάνει πιο ελκυστικό σε περιπτώσεις συγχωνεύσεων και εξαγορών. Με λίγα λόγια, το ισχυρό equity δημιουργεί συγκριτικό πλεονέκτημα για το brand.

Μετρούν, όμως, σωστά οι managers το brand equity; Για να γίνει κάτι τέτοιο πρέπει να λάβουν υπόψη τους όλα τα στοιχεία που το συνθέτουν. Σε αγορές όπου είναι δύσκολο

να επιλεγούν τα κατάλληλα μέτρα, απαιτείται από τους managers να εστιάσουν στα μέτρα-κλειδιά της απόδοσης του brand. Καλούνται να επιλέξουν απλά και αντιπροσωπευτικά μέτρα τα οποία μπορούν να υπολογιστούν εύκολα και με μικρό κόστος.

Στο σημείο αυτό θα προσπαθήσουμε να δώσουμε κάποιες οδηγίες που φιλοδοξούμε ότι μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως κατευθυντήριες γραμμές για την κατασκευή ενός συστήματος μέτρησης του brand equity, το οποίο θα βρίσκει εφαρμογή σε όσο το δυνατόν περισσότερες προϊόντικές κατηγορίες.

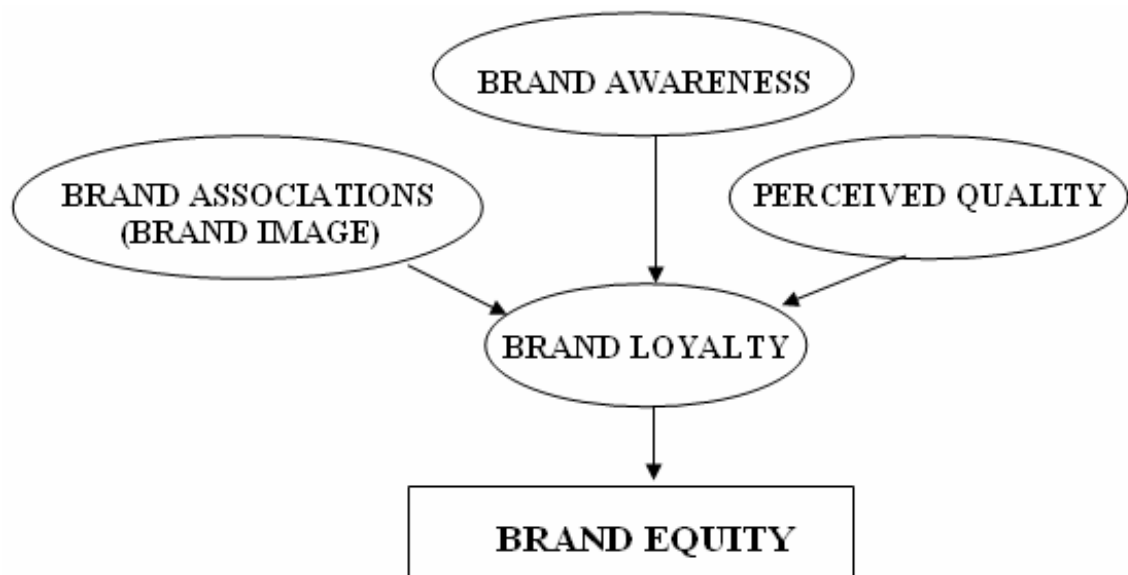
Καλό θα είναι να υπάρχει μια σειρά στη μέτρηση των διαστάσεων του brand equity. Να προηγούνται οι διαστάσεις που αναφέρονται στις αντιλήψεις του καταναλωτή (consumer perceptions) και να ακολουθεί η διάσταση που αναφέρεται στην συμπεριφορά του καταναλωτή (consumer behaviour). Θυμίζουμε ότι οι αντιλήψεις του καταναλωτή μετρούνται μέσα από τις διαστάσεις της αναγνωρισιμότητας του brand (brand awareness), της αντιληπτής ποιότητας (perceived quality) και των συσχετισμών του brand (brand associations) ή της εικόνας του brand (brand image), ενώ η συμπεριφορά του καταναλωτή μετριέται μέσω της προσήλωσης στο brand (brand loyalty).

Αξίζει να σημειωθεί ότι μπορεί να εμφανιστούν τρεις αντί για τέσσερις διαστάσεις, ενσωματώνοντας τις μεταβλητές της αντιληπτής ποιότητας στην εικόνα του brand. Επιπλέον, θα πρέπει να αναφερθεί ότι τα brand associations είναι η μοναδική διάσταση όπου τα μέτρα της διαφέρουν από προϊόντική κατηγορία σε προϊόντική κατηγορία και θα πρέπει να επανασχεδιάζονται κάθε φορά που καλούμαστε να μετρήσουμε το brand equity. Στις υπόλοιπες τρεις διαστάσεις τα μέτρα είναι περίπου τα ίδια και αυτό που αλλάζει είναι η διατύπωση των ερωτήσεων.

Όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό, το brand awareness είναι η διάσταση που πρέπει να προηγείται των υπολοίπων δύο στις consumer perceptions καθώς σε αυτήν τη διάσταση

δημιουργείται το consideration set των brands το οποίο θα μελετήσουμε. Ένα brand με υψηλότερη αναγνωρισιμότητα είναι πιθανότερο να επιλεγεί από ένα brand με χαμηλότερη αναγνωρισιμότητα. Εάν σχηματιστούν οι κατάλληλοι συσχετισμοί και ο καταναλωτής μείνει ικανοποιημένος από το brand, τότε σιγά-σιγά οδηγούμαστε στην προσήλωση στο brand. Ο καταναλωτής θα ξαναγοράσει το brand και έτσι θα αυξηθεί το brand equity. Γι' αυτό και το brand loyalty αποτελεί τον πυρήνα του brand equity.

Επίσης, πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι η συμπεριφορά των καταναλωτών μεταβάλλεται καθώς μεταβάλλονται και οι συνθήκες κάτω από τις οποίες καλούνται να αποφασίσουν το τι τελικά θα αγοράσουν. Για παράδειγμα, διαφορετική θα είναι η επιλογή τους όταν βρίσκονται κάτω από χρονική πίεση σε σχέση με την επιλογή τους όταν είναι πιο χαλαροί. Στο Σχήμα 4 δίνουμε μια εικόνα του συστήματος μέτρησης που περιγράψαμε:



Σχήμα 4: Προτεινόμενο μοντέλο μέτρησης του brand equity

Ας δούμε τώρα συνοπτικά πώς μετρήθηκε με βάση το παραπάνω μοντέλο το brand equity σε οκτώ διαφορετικές προϊόντικές κατηγορίες. Στο case study του προηγούμενου κεφαλαίου ασχοληθήκαμε με την περίπτωση της ketchup, δηλαδή ενός low-cost, short-term experience good με fast-replacement cycle. Θα παρουσιάσουμε τώρα πώς μετρήθηκε το brand equity των φωτογραφικών φιλμ, των αθλητικών παπουτσιών, των τηλεοράσεων και των αυτοκινήτων.

Τα φωτογραφικά φιλμ (όπως και η ketchup) είναι low-cost, short-term experience good με fast-replacement cycle. Τα αθλητικά παπούτσια είναι medium-cost, medium-term experience good με medium-replacement cycle. Το brand equity τους μετρήθηκε σε 4 διαστάσεις με την χρήση 10 μέτρων: 2 μέτρα για το brand awareness, 3 μέτρα για τα brand associations, 2 μέτρα για το perceived quality και 3 μέτρα για το brand loyalty. Και οι τέσσερις διαστάσεις αποδείχθηκαν στατιστικά σημαντικές στον σχηματισμό του brand equity.

Παρά το γεγονός ότι τα αυτοκίνητα είναι ακριβότερα από τις τηλεοράσεις, τόσο τα αυτοκίνητα όσο και οι τηλεοράσεις είναι high-cost, long-term experience goods με slow-replacement cycle. Το brand equity τους μετρήθηκε σε 4 διαστάσεις με την χρήση 13 μέτρων: 1 μέτρο για το brand awareness, 5 μέτρα για τα brand associations, 5 μέτρα για το perceived quality και 2 μέτρα για το brand loyalty. Και εδώ όλες οι μεταβλητές-μέτρα είναι στατιστικά σημαντικές. Στην περίπτωση, όμως, των αυτοκινήτων είναι σημαντικότερο να γνωρίζουμε τα brand knowledge και brand opinion αντί των brand recognition και brand recall καθότι όλα σχεδόν τα αυτοκίνητα (με εξαίρεση τα καινούργια μοντέλα) είναι εξίσου γνωστά στο καταναλωτικό κοινό.

Περνώντας στον τομέα των υπηρεσιών, θα ασχοληθούμε με τον τρόπο μέτρησης του brand equity των ραδιοφωνικών σταθμών, της σταθερής τηλεφωνίας, των ξενοδοχείων και των πιστωτικών καρτών.

Το brand equity των ραδιοφωνικών σταθμών μετρήθηκε σε 3 διαστάσεις με την χρήση 17 μέτρων: 3 μέτρα για το brand awareness, 11 μέτρα για το brand image και 3 μέτρα για το brand loyalty. Το brand image χωριζόταν σε τέσσερις υποκατηγορίες: στο είδος της μουσικής, στους παραγωγούς, στο πρόγραμμα και στη γενικότερη εικόνα του σταθμού. Όλα τα μέτρα αποδείχθηκαν στατιστικά σημαντικά στη διαμόρφωση του brand equity.

Στην σταθερή τηλεφωνία το brand equity μετρήθηκε σε 3 διαστάσεις με την χρήση 14 μέτρων: 4 μέτρα για το brand awareness, 8 μέτρα για το brand image και 2 μέτρα για το brand loyalty. Στην προκειμένη περίπτωση σημαντικότερη διάσταση είναι αυτή του brand image, ενώ το brand loyalty αναφέρεται αποκλειστικά στην συχνή ή ευκαιριακή χρήση του παρόχου. Στο brand awareness δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην αποτελεσματικότητα της διαφήμισης.

Το brand equity στην κατηγορία των ξενοδοχείων μετρήθηκε σε 3 διαστάσεις με την χρήση 31 μέτρων: 11 μέτρα για το perceived quality, 14 μέτρα για το brand image και 6 μέτρα για το brand loyalty. Αποδείχθηκε ότι η διάσταση του brand awareness δεν είναι σημαντική στη διαμόρφωση του brand equity καθώς όλα τα μεγάλα ξενοδοχεία (που αποτελούσαν το consideration set) είναι εξίσου αναγνωρίσιμα.

Στην τελευταία προϊοντική κατηγορία που εξετάσαμε (πιστωτικές κάρτες), το brand equity μετρήθηκε σε 3 διαστάσεις με την χρήση 10 μέτρων: 2 μέτρα για το brand awareness, 6 μέτρα για το brand image και 2 μέτρα για το brand loyalty. Πιο σημαντική

διάσταση αποδείχθηκε αυτή του brand awareness, η οποία αποτελούνταν από τις μεταβλητές των brand recognition και brand familiarity.

Το προτεινόμενο σύστημα μέτρησης του brand equity δοκιμάστηκε σε κατηγορίες που παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές στο επίπεδο τιμών, στην συχνότητα αγοράς, στο περιβάλλον (συνθήκες) αγοράς και στο επίπεδο συμμετοχής (involvement) που απαιτείται κατά τη διαδικασία αγοράς. Επίσης, δοκιμάστηκε και σε φυσικά αγαθά και σε υπηρεσίες. Αποδείχθηκε, λοιπόν, ότι δουλεύει καλά σε αρκετές κατηγορίες (με τις απαιτούμενες παραλλαγές) και επομένως μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως σημείο εκκίνησης για ακόμα περισσότερες προϊόντικές κατηγορίες και διαφορετικές αγορές.

Ένας σωστός τρόπος μέτρησης φανερώνει αμέσως σε ποιες διαστάσεις το brand υπερτερεί και σε ποιες χωλαίνει. Επομένως, οι managers θα είναι σε θέση να κάνουν κατάλληλο καταμερισμό του budget στις διαστάσεις του brand equity και να δώσουν περισσότερο βάρος εκεί που απαιτείται μεγαλύτερη βελτίωση. Η συνεχής παρακολούθηση του brand equity (που προκύπτει μέσα από την μέτρηση του σε τακτά χρονικά διαστήματα) αυξάνει την γνώση των managers για τα αίτια της πορείας του brand. Μπορούν, λοιπόν, να δουν για ποιους λόγους το brand δεν πήγε καλά ώστε να αποφευχθούν λάθη του παρελθόντος, μειώνοντας το ποσοστό κίνδυνου μιας μελλοντικής αποτυχίας.

Το υψηλό κόστος λανσαρίσματος νέων brands και τα υψηλά επίπεδα αποτυχίας τους δικαιολογούν το αυξανόμενο ενδιαφέρον για το brand management. Το αποτελεσματικό brand building ισχυροποιεί τη θέση της εταιρίας απέναντι στον ανταγωνισμό, δημιουργώντας το πολυπόθητο συγκριτικό πλεονέκτημα. Η βαθύτερη κατανόηση του brand equity που προέρχεται μέσα από τη μέτρηση του αποτελεί τον "ομφάλιο λώρο" που συνδέει το brand management με την επιτυχία.

Η μέτρηση του brand equity προϋποθέτει ότι οι brand managers κατανοούν πλήρως το πώς ψωνίζουν οι καταναλωτές και το πώς χρησιμοποιούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Για να γίνει αυτό, θα πρέπει οι brand managers να μπορούν να καταγράψουν επακριβώς και να μετρήσουν τις σκέψεις, τα συναισθήματα, τις αντιλήψεις, τις εικόνες, τα «πιστεύω» και την συμπεριφορά των καταναλωτών απέναντι στα διάφορα brands.

Με όλα τα παραπάνω να κατοικούν στο μυαλό των καταναλωτών, η μέτρησή τους κάθε άλλο παρά εύκολη υπόθεση είναι. Τελικά, αξίζει αυτό το ταξίδι;...Η απάντησή σας ανήκει...

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ - ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- “Brands and Branding” (2003), The Economist
- Aaker David A. (1991), “Managing Brand Equity”, The Free Press
- Aaker David A. (1996), “Building Strong Brands”, The Free Press
- Ford Kevin (2005), “Brands Laid Bare”, John Wiley & Sons Ltd.
- Hart Susannah and Murphy John (1998), “Brands: The New Wealth Creators”, Interbrand, MacMillan Press
- Kapferer Jean-Noel (1997), “Strategic Brand Management”, Kogan Page Ltd.
- Keller Kevin Lane (2003), “Building, Measuring and Managing Brand Equity”, Pearson Education Inc.
- Schmidt Klaw and Ludlow Chris (2002), “Inclusive Branding”, Palgrave MacMillan
- Wierenga B. (1974), “An Investigation of Brand Choice Processes”, Rotterdam University Press
- Πανηγυράκης Γεώργιος Γ. (1999), “Στρατηγική Διοίκηση Επώνυμου Προϊόντος”, Εκδόσεις Σταμούλης

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

- Aaker David A. (1996), "Measuring Brand Equity Across Products and Markets", *California Management Review*, Vol. 38, No. 3, pp. 102-120
- Agarwal Manoj K., Rao Vithala R. (1996), "An empirical comparison of consumer-based measures of brand equity", *Marketing Letters*, Vol. 7, No. 3, pp. 237-247
- Balmer John M. T., Gray Edmund R. (2003), "Corporate brands: what are they? What of them?", *European Journal of Marketing*, Vol. 37, No. 7/8, pp. 972-997
- Christodoulides George and de Chernatory Leslie (2004), "Dimensionalising on- and offline brands' composite equity", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 13, No. 3, pp. 168-179
- Dawar Niraj (2004), "What are brands good for", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 46, No. 1
- de Chernatory Leslie, Halliburton Chris, Bernath Ratna (1995), "International branding: demand- or supply-driven opportunity?", *International Marketing Review*, Vol. 12, No. 2, pp. 9-21
- de Chernatory Leslie, Riley Francesca Dall'Olmo (1997), "The chasm between managers and consumers' views of brands: the experts' perspectives", *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 5, pp. 89-104
- de Chernatory Leslie, Riley Francesca Dall'Olmo (1998), "Modelling the components of the brand", *European Journal of Marketing*, Vol. 32, No. 11/12, pp. 1074-1090
- Ghosh Amit K. and Chakraborty Goutam (2004), "Using positioning models to measure and manage brand uncertainty", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 13, No. 5, pp. 294-302

- Jiang James J., Zhong Maosen, Klein Gary, Chen H. G. (2004), “Nonstationary brand variables in category management: a cointegration perspective”, *Decision Sciences*, Vol. 35, No. 1
- Kamakura Wagner A. and Russell Gary J. (1993), “Measuring brand value with scanner data”, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10, pp. 9-22
- Keller Kevin Lane, Sternthal Brian and Tybout Alice (2002), “Three questions you need to ask about your brand”, *Harvard Business Review*
- Kim Hong-bumm, Kim Woo Gon, An Jeong A. (2003), “The effect of consumer-based brand equity on firm’s financial performance”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 20, No. 4, pp. 335-351
- Kish Paulette, Risky Dwight R. and Kerin Roger A. (2001), “Measurement and tracking of brand equity in the global marketplace: the PepsiCo experience”, *International Marketing Review*, Vol. 18, No. 1, pp. 91-96
- Lassar Walfried, Mittal Banwari and Sharma Arun (1995), “Measuring customer-based brand equity”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12, No. 4, pp. 11-19
- Lederer Chris and Hill Sam (2001), “See your brands through your customers’ eyes”, *Harvard Business Review*
- Leuthesser Lance, Kohli Chiranjeev S. and Harich Katrin R. (1995), “Brand equity: the halo effect measure”, *European Journal of Marketing*, Vol. 29, No. 4, pp. 57-66
- Low George S. and Lamb Charles W. Jr. (2000), “The measurement and dimensionality of brand associations”, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 9, No. 6, pp.350-368
- Mackay Marisa Mayo (2001), “Application of brand equity measures in service markets”, *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, No. 3, pp. 210-221

- Mackay Marisa Mayo (2001), "Evaluation of brand equity measures: further empirical results", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 10, No. 1, pp. 38-51
- Na Woon Bong, Marshall Roger, Keller Kevin Lane (1999), "Measuring brand power: validating a model for optimizing brand equity", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 8, No. 3, pp. 170-184
- Pappu Ravi, Quester Pascale G., Cookse Ray W. (2005), "Consumer-based brand equity: improving the measurement – empirical evidence", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 14, No. 3, pp. 143-154
- Pitta Dennis A. and Katsanis Lea Prevel (1995), "Understanding brand equity for successful brand extension", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12, No. 4, pp. 51-64
- Rust Ronald T., Zeithaml Valarie A. and Lemon Katherine N. (2004), "Customer-centered brand management", *Harvard Business Review*
- Shocker Allan D., Shrivastana Rajendra K., Ruckert Robert W. (1994), "Challenges and opportunities facing brand management: an introduction to the special issue", *Journal of Marketing Research*, Vol. 31, No. 2, pp. 149-158
- Vazquez Rodolfo, del Rio Belen A. and Iglesias Victor (2002), "Consumer based brand equity: development and validation of a measurement instrument", *Journal of Marketing Management*, Vol. 18, pp. 27-48
- Vishwanath Vijay and Mark Jonathan (1997), "Your brand's best strategy", *Harvard Business Review*
- Washburn Judith H., Till Brian D., Priluk Randi (2000), "Co-branding: brand equity and trial effects", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 17, No. 7, pp. 591-604
- Wetlaufer Suzy (2001), "Bernard Arnault of LVMH: the perfect paradox of star brands", *Harvard Business Review*

- Wright Len Tiu and Nancarrow Clive (1999), "Researching international brand equity", *International Marketing Review*, Vol. 16, No. 4/5, pp. 417-431
- Yoo Boonghee and Donthu Naveen (2001), "Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale", *Journal of Business Research*, Vol. 52, pp. 1-14

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

- www.123brand.com
- www.academyofmarketing.info/sigebrand.cfm
- www.allaboutbranding.com
- www.bcg.com
- www.bpubs.com
- www.brand.com
- www.brandchannel.com
- www.buildingbrands.com
- www.businessweek.com
- www.elgeka.gr
- www.emeraldinsight.com
- www.hbsp.harvard.edu
- www.heinz.com
- www.instituteforbrandleadership.org
- www.interbrand.com
- www.jrcanda.com
- www.jstor.org
- www.knowthis.com
- www.london.edu
- www.scholar.google.com
- www.sciencedirect.com
- www.superbrands.gr

- www.superbrands.org
- www.taylorandfrancis.metapress.com
- www.venturerepublic.com
- www.whatbrandareyou.com
- www.zibs.com

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

A.1 THE 100 TOP BRANDS (2005)

RANK 2005/2004		2005 BRAND VALUE \$MILLIONS	2004 BRAND VALUE \$MILLIONS	PERCENT CHANGE	COUNTRY OF OWNERSHIP
1 1	COCA COLA	67.525	67.394	0%	U.S.
2 2	MICROSOFT	59.941	61.372	-2%	U.S.
3 3	IBM	53.376	53.791	-1%	U.S.
4 4	GE	46.996	44.111	7%	U.S.
5 5	INTEL	35.588	33.499	6%	U.S.
6 8	NOKIA	26.452	24.041	10%	Finland
7 6	DISNEY	26.441	27.113	-2%	U.S.
8 7	McDONALD'S	26.014	25.001	4%	U.S.
9 9	TOYOTA	24.837	22.673	10%	Japan
10 10	MARLBORO	21.189	22.128	-4%	U.S.
11 11	MERCEDES-BENZ	20.006	21.331	-6%	Germany
12 13	CITI	19.967	19.971	0%	U.S.
13 12	HEWLETT-PACKARD	18.866	20.978	-10%	U.S.
14 14	AMERICAN EXPRESS	18.559	17.683	5%	U.S.
15 15	GILLETTE	17.534	16.723	5%	U.S.
16 17	BMW	17.126	15.886	8%	Germany
17 16	CISCO	16.592	15.948	4%	U.S.
18 44	LOUIS VUITTON	16.077	NA	NA	France
19 18	HONDA	15.788	14.874	6%	Japan
20 21	SAMSUNG	14.956	12.533	19%	S. Korea
21 25	DELL	13.231	11.500	15%	U.S.
22 19	FORD	13.159	14.475	-9%	U.S.
23 22	PEPSI	12.399	12.066	3%	U.S.
24 23	NESCAFE	12.241	11.892	3%	Switzerland
25 26	MERRILL LYNCH	12.018	11.499	5%	U.S.
26 24	BUDWEISER	11.878	11.846	0%	U.S.
27 28	ORACLE	10.887	10.935	0%	U.S.
28 20	SONY	10.754	12.759	-16%	Japan
29 33	HSBC	10.429	8.671	20%	Britain

30	31	NIKE	10.114	9.260	9%	U.S.
31	29	PFIZER	9.981	10.635	-6%	U.S.
32	NEW	UPS	9.923	New	New	U.S.
33	27	MORGAN STANLEY	9.777	11.498	-15%	U.S.
34	30	JPMORGAN	9.455	9.782	-3%	U.S.
35	35	CANON	9.044	8.055	12%	Japan
36	34	SAP	9.006	8.323	8%	Germany
37	37	GOLDMAN SACHS	8.495	7.954	7%	U.S.
38	NEW	GOOGLE	8.461	New	New	U.S.
39	36	KELLOGG'S	8.306	8.029	3%	U.S.
40	38	GAP	8.195	7.873	4%	U.S.
41	43	APPLE	7.985	6.871	16%	U.S.
42	40	IKEA	7.817	7.182	9%	Sweden
43	NEW	NOVARTIS	7.746	New	New	Switzerland
44	45	UBS	7.565	6.526	16%	Switzerland
45	39	SIEMENS	7.507	7.470	1%	Germany
46	41	HARLEY-DAVIDSON	7.346	7.057	4%	U.S.
47	42	HEINZ	6.932	7.026	-1%	U.S.
48	47	MTV	6.647	6.456	3%	U.S.
49	59	GUCCI	6.619	NA	NA	Italy
50	46	NINTENDO	6.470	6.479	0%	Japan
51	50	ACCENTURE	6.142	5.772	6%	U.S.
52	49	L'OREAL	6.005	5.902	2%	France
53	65	PHILIPS	5.901	NA	NA	Netherlands
54	51	XEROX	5.705	5.696	0%	U.S.
55	60	EBAY	5.701	4.700	21%	U.S.
56	48	VOLKSWAGEN	5.617	6.410	-12%	Germany
57	52	WRIGLEY'S	5.543	5.424	2%	U.S.
58	61	YAHOO!	5.256	4.545	16%	U.S.
59	58	AVON	5.213	4.849	8%	U.S.
60	56	COLGATE	5.186	4.929	5%	U.S.
61	54	KFC	5.112	5.118	0%	U.S.
62	53	KODAK	4.979	5.231	-5%	U.S.
63	55	PIZZA HUT	4.963	5.050	-2%	U.S.
64	57	KLEENEX	4.922	4.881	1%	U.S.
65	64	CHANEL	4.778	4.416	8%	France
66	62	NESTLE	4.744	4.529	5%	Switzerland
67	63	DANONE	4.513	4.488	1%	France
68	66	AMAZON.COM	4.248	4.156	2%	U.S.
69	67	KRAFT	4.238	4.112	3%	U.S.
70	68	CATERPILLAR	4.085	3.801	7%	U.S.
71	69	ADIDAS	4.033	3.740	8%	Germany
72	70	ROLEX	3.906	3.720	5%	Switzerland
73	76	MOTOROLA	3.877	3.483	11%	U.S.
74	71	REUTERS	3.866	3.691	5%	Britain

75	72	BP	3.802	3.662	4%	Britain
76	74	PORSCHE	3.777	3.646	4%	Germany
77	NEW	ZARA	3.730	New	New	Spain
78	77	PANASONIC	3.714	3.480	7%	Japan
79	81	AUDI	3.686	3.288	12%	Germany
80	80	DURACELL	3.679	3.362	9%	U.S.
81	75	TIFFANY & CO.	3.618	3.638	-1%	U.S.
82	79	HERMES	3.540	3.376	5%	France
83	78	HERTZ	3.521	3.411	3%	U.S.
84	NEW	HYUNDAI	3.480	New	New	S. Korea
85	90	NISSAN	3.203	2.833	13%	Japan
86	83	HENNESSY	3.201	3.084	4%	France
87	88	ING	3.177	2.864	11%	Netherlands
88	86	SMIRNOFF	3.097	2.975	4%	Britain
89	91	CARTIER	3.050	2.749	11%	France
90	84	SHELL	3.048	2.985	2%	Brit./Neth.
91	87	JOHNSON&JOHNSON	3.040	2.952	3%	U.S.
92	89	MOET & CHANDON	2.991	2.861	5%	France
93	95	PRADA	2.760	2.568	7%	Italy
94	NEW	BULGARI	2.715	New	New	Italy
95	93	ARMANI	2.677	2.613	2%	Italy
96	85	LEVI'S	2.655	2.979	-11%	U.S.
97	NEW	LG	2.645	New	New	S. Korea
98	97	NIVEA	2.576	2.409	7%	Germany
99	98	STARBUCKS	2.576	2.400	7%	U.S.
100	99	HEINEKEN	2.357	2.380	-1%	Netherlands

Πίνακας 9: Τα 100 κορυφαία brands για το έτος 2005
 Πηγή: www.Interbrand.com

A.2 SUPERBRANDS 2005

ΑΘΛΗΤΙΚΑ ΣΩΜΑΤΕΙΑ & ΕΝΩΣΕΙΣ
ΑΕΚ
ΕΘΝΙΚΗ ΟΜΑΔΑ ΑΡΣΗΣ ΒΑΡΩΝ
ΕΘΝΙΚΗ ΟΜΑΔΑ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΟΥ
ΕΘΝΙΚΗ ΟΜΑΔΑ ΣΤΙΒΟΥ
ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΣ
ΠΑΝΑΘΗΝΑΪΚΟΣ
ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟΣ

ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ & ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ, ΖΑΧΑΡΩΔΩΝ ΕΙΔΩΝ και ΚΑΦΕ
APPLEBEE'S
COFFEEWAY
ΔΩΔΩΝΗ (παγωτά)
EVEREST
GOODY'S
HAAGEN DAZS
McDONALD'S
PIZZA HUT

ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ
ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ
ΓΕΡΜΑΝΟΣ
HONDOS CENTER
JUMBO
ΚΟΤΣΩΒΟΛΟΣ
NOTOS GALLERIES
PRAKTIKER

ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ
AUDI
FERRARI
JAGUAR
MASERATI
MERCEDES-BENZ
PORSCHE
VOLVO

ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ & ΠΑΓΩΤΑ
ALGIDA
ΔΕΛΤΑ
ΔΩΔΩΝΗ (φέτα)
ΕΒΓΑ
NESTLE
ΝΟΥΝΟΥ
ΦΑΓΕ

ΕΚΔΟΣΕΙΣ - ΒΙΒΛΙΑ
ΔΗΜΟΣΙΟΓΡΑΦΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΛΑΜΠΡΑΚΗ
ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗΣ
ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΛΙΒΑΝΗ
ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΤΑΚΗ
ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΤΕΓΟΠΟΥΛΟΣ
ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΦΥΤΡΑΚΗΣ
ΕΛΕΥΘΕΡΟΥΔΑΚΗΣ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
ΑΝΩΤΑΤΗ ΣΧΟΛΗ ΚΑΛΩΝ ΤΕΧΝΩΝ
ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΑΡΣΑΚΕΙΟ
ΕΘΝΙΚΟ & ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ (ΑΣΟΕΕ)
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΕΝΔΥΣΗ
ARMANI
BENETTON
CALVIN KLEIN
LACOSTE
LEVI'S
VERSACE
ZARA

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΣΠΙΤΙΟΥ - ΓΡΑΦΕΙΟΥ
ΒΑΡΑΓΚΗΣ
BLACK & DECKER
DURACELL
IDEAL STANDARD
IKEA
NEOSET
SATO

ΕΣΩΡΟΥΧΑ & ΠΑΙΔΙΚΗ ΕΝΔΥΣΗ
BIC
CHICCO
DIM
LAPIN
MINERVA
SLOGGI
TRIUMPH INTERNATIONAL

ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ
ΕΘΝΟΣ
ΕΛΕΥΘΕΡΟΣ ΤΥΠΟΣ
ΕΛΕΥΘΕΡΟΤΥΠΙΑ
ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ
ΤΑ ΝΕΑ
ΤΟ ΒΗΜΑ
ΧΡΥΣΗ ΕΥΚΑΙΡΙΑ

ΖΑΧΑΡΩΔΗ & ΣΝΑΚΣ
ION (σοκολάτες)
LACTA
MARS
ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ (μπισκότα)
ΠΑΥΛΙΔΗΣ (σοκολάτες)
ΣΟΚΟΦΡΕΤΑ
TRIDENT

ΗΛΕΚΤΡΙΚΑ ΕΙΔΗ
BOSCH
GENERAL ELECTRIC
MIELE
PHILIPS
PIONEER
PITSOS
SIEMENS

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΑ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ, ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΣ & ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ
APPLE
HEWLETT PACKARD
IBM
INTEL
MICROSOFT
ORACLE
WINDOWS

ΘΕΑΤΡΑ – ΚΙΝΗΜΑΤΟΓΡΑΦΟΙ - ΚΕΝΤΡΑ ΨΥΧΑΓΩΓΙΑΣ
ALLOU! FUN PARK
ΕΘΝΙΚΟ ΘΕΑΤΡΟ
ΗΡΩΔΕΙΟ
ΜΕΓΑΡΟ ΜΟΥΣΙΚΗΣ ΑΘΗΝΩΝ
ΜΕΓΑΡΟ ΜΟΥΣΙΚΗΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ODEON
VILLAGE CINEMAS

ΚΑΘΑΡΙΣΤΙΚΑ ΣΠΙΤΙΟΥ & ΧΑΡΤΙΚΑ
ARIEL
AZAX
BAYGON
SANITAS SANITAS
SKIP
SOFTEX
ΧΛΩΡΙΝΗ KLINEX

ΚΑΛΛΥΝΤΙΚΑ & ΑΡΩΜΑΤΑ
CHANEL
CHRISTIAN DIOR
CLINIQUE
ESTEE LAUDER
LANCÔME
REVLON
VICHY

ΚΟΣΜΗΜΑΤΑ & ΑΞΕΣΟΥΑΡ
CARTIER
GUCCI
LOUIS VUITTON
MONTBLANC
ROLEX
SAMSONITE
SWATCH

ΜΟΤΟΣΥΚΛΕΤΕΣ & ΑΞΕΣΟΥΑΡ ΜΗΧΑΝΟΚΙΝΗΤΩΝ ΟΧΗΜΑΤΩΝ
GOODYEAR
HARLEY-DAVIDSON
HONDA
KAWASAKI
MICHELIN
SUZUKI
YAMAHA

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ
ASTIR PALACE
ATHENAEUM INTERCONTINENTAL
GRANDE BRETAGNE
HILTON ATHENS
HYATT REGENCY THESSALONIKI
KING GEORGE II
PORTO ELOUNDA RESORT

ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ ΕΙΔΙΚΗΣ ΥΛΗΣ
4 ΤΡΟΧΟΙ
CAR & DRIVER
ΔΙΑΚΟΠΕΣ
MIKY ΜΑΟΥΣ
NATIONAL GEOGRAPHIC
ΠΑΙΔΙ & ΝΕΟΙ ΓΟΝΕΙΣ
ΤΟ ΠΑΙΔΙ ΜΟΥ ΚΑΙ ΕΓΩ

ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ ΠΟΙΚΙΛΗΣ ΥΛΗΣ
ΑΘΗΝΟΡΑΜΑ
ΓΥΝΑΙΚΑ
ELLE
MADAME FIGARO
MARIE CLAIRE
PLAYBOY
VOGUE

ΠΟΤΑ ΑΛΚΟΟΛΟΥΧΑ
ABSOLUT
AMSTEL
CHIVAS REGAL
HEINEKEN
JOHNNIE WALKER
METAXA
ΜΠΟΥΤΑΡΗΣ

ΠΟΤΑ ΜΗ ΑΛΚΟΟΛΟΥΧΑ
ΑΜΙΤΑ
COCA-COLA
COCA-COLA LIGHT
NESCAFE
ΠΑΠΑΓΑΛΟΣ ΛΟΥΜΙΔΗΣ
PEPSI COLA
PERRIER

ΠΟΥΡΑ – ΚΑΠΝΟΣ - ΑΞΕΣΟΥΑΡ
COHIBA
DRUM
MONTECRISTO
OLD HOLBORN
RIZLA
ROMEO Y JULIETA
ZIPPO

ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΥΓΙΕΙΝΗ & ΠΕΡΙΠΟΙΗΣΗ
COLGATE
GILLETTE
JOHNSON & JOHNSON
L'OREAL
NIVEA
PALMOLIVE
PAMPERS

ΡΑΔΙΟΦΩΝΙΚΟΙ ΣΤΑΘΜΟΙ
ANT1 FM
FLASH 96
ΛΑΜΨΗ 92,3
ΜΕΛΩΔΙΑ
NITRO
ΡΥΘΜΟΣ
ΣΚΑΪ 100,3

ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΟΙ ΣΤΑΘΜΟΙ
ALPHA
ANT-1
ET1
FILMNET
MEGA
NET
NOVA

ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ
COSMOTE
INTRACOM
NOKIA
OTE
SONY ERICSSON
TIM
VODAFONE

ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ
AEGEAN AIRLINES
BLUE STAR FERRIES
EASYJET
HELLENIC SEAWAYS
HERTZ
LUFTHANSA
OLYMPIC AIRWAYS
TRAVEL PLAN

ΤΡΑΠΕΖΕΣ – ΑΣΦΑΛΕΙΕΣ - ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΟΙ ΦΟΡΕΙΣ
ALPHA BANK
CITIBANK
ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ
EUROBANK EFG
INTERAMERICAN
MASTERCARD
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
VISA

ΤΡΟΦΙΜΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΜΕΝΑ
BITAM
ΓΙΩΤΗΣ
ΕΛΑΪΣ
ΚΑΛΛΑΣ
KELLOGG'S
MISKO
ΜΠΑΡΜΠΙΑ ΣΤΑΘΗΣ

ΤΣΙΓΑΡΑ
ASSOS
CAMEL
DAVIDOFF
MARLBORO
ΠΑΠΑΣΤΡΑΤΟΣ
PHILIP MORRIS
SILK CUT

ΤΥΧΕΡΑ ΠΑΙΧΝΙΔΙΑ
ΕΘΝΙΚΟ ΛΑΧΕΙΟ
ΚΡΑΤΙΚΟ ΛΑΧΕΙΟ
ΛΑΪΚΟ ΛΑΧΕΙΟ
ΛΟΤΤΟ
ΟΠΑΠ
ΠΡΟΠΟ
ΣΤΟΙΧΗΜΑ
ΤΖΟΚΕΡ

ΥΓΕΙΑ - ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΑ ΟΜΟΡΦΙΑΣ & ΑΔΥΝΑΤΙΣΜΑΤΟΣ - ΓΥΜΝΑΣΤΗΡΙΑ
BODYLINE
GILLI DIET
ΙΑΣΩ
ΙΑΤΡΙΚΟ ΔΙΑΒΑΛΚΑΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ
ΙΑΤΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΘΗΝΩΝ
NEW DAY
SILHOUETTE

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ
BP
ΔΕΗ
DHL
ΕΛΠΑ
ΕΛΤΑ
EXPRESS SERVICE
SHELL

ΥΠΟΔΗΣΗ & ΑΘΛΗΤΙΚΑ ΕΙΔΗ
ADIDAS
CONVERSE
ΚΑΛΟΓΗΡΟΥ
NIKE
PRADA
PUMA
TIMBERLAND

ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ
ΑΣΠΙΡΙΝΗ
BAYER
BETADINE
DEPON
HANSAPLAST
PANADOL
PONSTAN

ΨΗΦΙΑΚΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ
CANON
KODAK
NIKON
PANASONIC
PLAYSTATION
SONY
XEROX

Πίνακας 10 : Ελληνικά Superbrands 2005
Πηγή: Τσομώκος Α.Ε.