

**Α.Τ.Ε.Ι. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ  
ΣΧΟΛΗ: ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΤΜΗΜΑ: ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ  
ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΤΙΤΛΟΣ:**

**Η Στρατηγική Επικοινωνίας ως επιμέρος  
στοιχείο της Ολοκληρωμένης  
Επικοινωνίας Marketing και οι βασικοί  
παράγοντες προσδιορισμού της.**

**ΕΡΓΑΣΙΑ ΤΩΝ ΦΟΙΤΗΤΡΙΩΝ:**

**ΜΙΝΑΣΙΔΟΥ ΧΡΙΣΤΙΝΑ  
ΦΩΛΙΝΑ ΦΡΟΣΩ**

**ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:  
κ.ΤΑΥΛΑΡΙΔΗΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ**

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Στην διαμόρφωση της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας συνέβαλαν ουσιαστικά οι οδηγίες του κ. Ταυλαρίδη Εμμανουήλ, καθηγητή του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης ο οποίος ήταν και ο υπεύθυνος καθηγητής της ομάδας μας. Σημαντική υπήρξε η υποστήριξη που είχαμε από τον υπεύθυνο Μάρκετινγκ διαφημιστικής εταιρίας, κ. Τουλούπα Ιωάννη.

Η τελική μορφή αυτής της εργασίας οφείλεται κατά ένα μεγάλο μέρος στη φροντίδα και επεξεργασία του κειμένου από τον φιλόλογο κ. Χάλτσιο Άγγελο.

Επίσης, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε την κα Ταυλαρίδου Ελίνα, για τη φιλική της διάθεση στο να λύσει οποιαδήποτε απορία μας, καθώς και όλους τους καθηγητές για τις γνώσεις που μας προσέφεραν καθ' όλη την πορεία των σπουδών μας.

Τέλος, ευχαριστούμε η μία την άλλη για το πνεύμα συνεργασίας και φιλίας που υπήρξε μεταξύ μας σε όλη τη διάρκεια διεκπεραίωσης της πτυχιακής εργασίας μας. Τυχόν λάθη και παραλήψεις βαρύνουν αποκλειστικά εμάς.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	5
Εισαγωγή.....	6

### **Κεφάλαιο 1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ**

1.1 Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ - Integrated Marketing Communications (IMC).....	8
1.1.1 Τι είναι το IMC.....	8
1.1.2 Τι περιλαμβάνει το πλάνο εκστρατείας του IMC.....	10
1.1.3 Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του IMC.....	11
1.2 Διαφημιστική Καμπάνια.....	12
1.2.1 Τα βασικά στοιχεία μιας Διαφημιστικής Καμπάνιας.....	13
1.2.1.1 Κοινό προς προσέγγιση.....	13
1.2.1.2 Στρατηγική προσέγγισης (Copy Platform).....	14
1.2.1.3 Στρατηγική Καμπάνια (Brand Campaigns).....	15
1.2.1.4 Ο προσδιορισμός του διαφημιστικού κονδυλίου (Budget Size).....	16
1.2.1.5 Η επιλογή των διαφημιστικών μέσων (Media Selection).....	18
1.3 Τα είδη της διαφημιστικής καμπάνιας.....	22
1.3.1 Μορφή της καμπάνιας.....	23
1.3.2 Διαφημιστικοί στόχοι.....	24

### **Κεφάλαιο 2 Η ΘΕΣΗ ΚΑΙ Η ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ**

2.1 Η εικόνα της μάρκας και η σχέση καταναλωτή με τη μάρκα.....	26
2.2 Η εξέλιξη της έννοιας της μάρκας.....	27
2.3 Μάρκες vs Προϊόντα.....	28
2.4 Αξία της μάρκας.....	29
2.5 Τα οφέλη της μάρκας.....	32
2.6 Τα οφέλη της μάρκας για τους καταναλωτές.....	32
2.7 Τα οφέλη της μάρκας για τις εταιρίες.....	35
2.8 Επιτυχία της μάρκας.....	36

### **Κεφάλαιο 3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ**

3.1 Η Ανάλυση Ανταγωνισμού.....	41
3.1.1 Γενικά για τον ανταγωνισμό.....	41
3.1.2 Ένταση του ανταγωνισμού.....	44
3.1.3 Επίπεδα ανταγωνισμού.....	45
3.1.4 Πρακτικές εντοπισμού των ανταγωνιστών.....	47
3.1.5 Γενικό θεωρητικό πλαίσιο για την ανάδυση των ανταγωνιστών.....	48
3.1.6 Η διαδικασία ανάλυσης των ανταγωνιστών.....	49
3.1.7 Στρατηγικές για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.....	54
3.1.8 Στρατηγικές ΜΚΤ που προκύπτουν από την ανάλυση του ανταγωνισμού.....	55

3.2 Το κοινό στο οποίο απευθυνόμαστε (Target Group).....	58
3.2.1 Η επιλογή του συγκεκριμένου κοινού.....	60
3.2.2 Σχηματισμοί ομάδας συγκεκριμένων φορέων.....	60
3.2.3 Σκιαγράφιση κοινού – στόχου.....	64
3.2.4 Συγκεκριμένο Target Group και στρατηγική.....	67
3.2.5 Συνδέσεις συγκεκριμένων φορέων με την εμπορική στρατηγική.....	68
3.2.6 Συνδέσεις συγκεκριμένων φορέων με τη στρατηγική επικοινωνίας.....	69
3.3 Τμηματοποίηση της αγοράς.....	70
3.3.1 Καταναλωτική αγορά.....	70
3.3.2 Βιομηχανική αγορά.....	71
3.3.3 Ιδιομορφίες βιομηχανικής αγοράς.....	71
3.3.4 Η έννοια της τμηματοποίησης της αγοράς.....	75
3.3.5 Χρησιμότητα τμηματοποίησης της αγοράς.....	76
3.3.6 Προϋποθέσεις για αποτελεσματική τμηματοποίηση.....	77
3.3.7 Κριτήρια τμηματοποίησης.....	78
3.3.8 Στρατηγικές ΜΚΤ σχετικές με την τμηματοποίηση.....	79
3.4 Στρατηγικές Απόφασης – Τοποθέτησης Προϊόντων (Positioning).....	80
3.4.1 Εισαγωγή – Ορισμοί – Γενικά περί Τοποθέτησης.....	80
3.4.2 Τοποθέτηση.....	82
3.4.3 Στόχευση – Τοποθέτηση.....	84
3.4.4 Η διαδικασία τοποθέτησης.....	84
3.4.5 Στρατηγικές τοποθέτησης.....	85
3.4.6 Συνηθισμένα λάθη τοποθέτησης.....	88
3.4.7 Ανατοποθέτηση προϊόντων – Παλιά προϊόντα – Νέες θέσεις.....	89
Συμπεράσματα.....	91
Παράρτημα.....	92
Βιβλιογραφία.....	101

## Περίληψη

Η εργασία αυτή αποτελεί μια καινοτομική προσέγγιση του θέματος «Στρατηγική Επικοινωνίας». Σκοπός αυτής της εργασίας είναι να διερευνήσει σε τι αφορά η Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ (IMC, Integrated Marketing Communication) και κατά πόσο επηρεάζει τις επιμέρους αποφάσεις για τη διαφημιστική καμπάνια. Η εργασία αποτελείται από τρεις ενότητες. Ειδικότερα, στην πρώτη προσδιορίζονται οι βασικές έννοιες του IMC (Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ), καθώς και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματά του. Στο σημείο αυτό, πρέπει να διευκρινιστεί ότι στην παρούσα εργασία, η πρόθεση δεν είναι να αναλυθεί το εύρος του imc, αλλά οι βασικές έννοιες για τη δημιουργία μιας διαφημιστικής εκστρατείας και να εντοπιστεί ο ρόλος της σε αυτό. Για το λόγο αυτό, γίνεται άμεσα η μετάβαση από τα γενικά χαρακτηριστικά του imc στα είδη της διαφημιστικής καμπάνιας .

Βέβαια, δεν μπορεί να υπάρξει αναφορά σε διαφημιστική εκστρατεία, χωρίς να επισημανθεί η σημασία και η δύναμη της εικόνας της μάρκας στο μυαλό του καταναλωτή, όπως παρουσιάζεται στην δεύτερη ενότητα.

Η επιλογή για την εικόνα της μάρκας αποτελεί συνδυαστικό κριτήριο και διέπει όλες τις αποφάσεις για το imc και κατ' επέκταση για τη στρατηγική επικοινωνίας. Όπως φαίνεται και στην τρίτη ενότητα, τα στοιχεία της διαφημιστικής εκστρατείας δεν αλλάζουν στην δομή τους. Παραμένουν πάντα οι ίδιες αποφάσεις σε κομβικά σημεία, αλλά το περιεχόμενό τους επηρεάζεται από εξωγενείς παράγοντες, όπως η ανάπτυξη της τεχνολογίας, για την οποία γίνεται νύξη παρακάτω.

Τέλος, για την καλύτερη κατανόηση του θέματος, στο παράρτημα παρατίθενται περιπτώσεις πρακτικών εφαρμογών ισχυρών brand γνωστών εταιριών. Σκοπός είναι να αποκαλυφθεί η σύνδεση του θεωρητικού πλαισίου με τις πρακτικές της αγοράς.

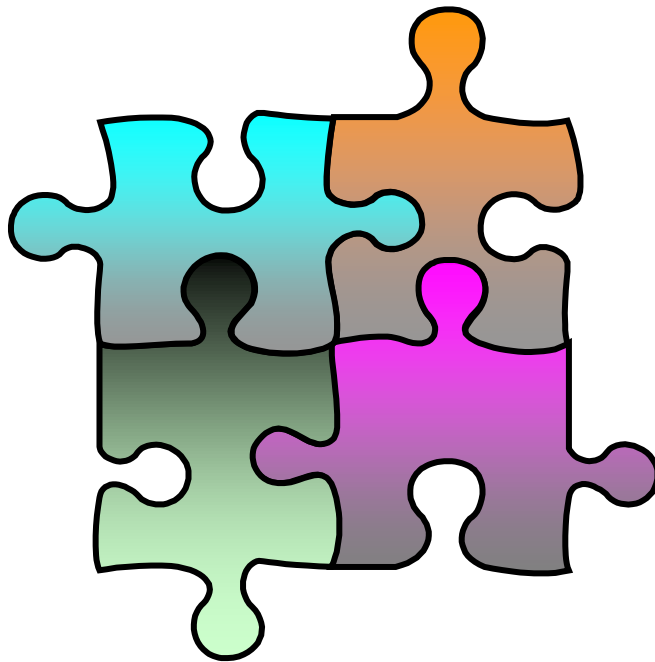


## Εισαγωγή

Σύμφωνα με πολλούς και σημαντικούς συγγραφείς του Μάρκετινγκ (Σιώμκος, 1999) η δημιουργία στρατηγικής σε όλα τα επίπεδα του και ιδιαίτερα στην δημιουργία μιας διαφημιστικής καμπάνιας αποτελεί το θεμέλιο λίθο του σύγχρονου Μάρκετινγκ. Τον κυρίαρχο ρόλο στην έννοια του μάρκετινγκ τον έχει η επικοινωνία, γι' αυτόν τον λόγο η **Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ - Integrated Marketing Communications (IMC)** είναι ο αυστηρός συντονισμός του promotion mix, του marketing mix, αλλά και όλων των «επαφών» (contacts) που μπορεί να έχει ο καταναλωτής με την εταιρεία και το brand. Τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται στο πλάνο εκστρατείας IMC περιλαμβάνουν τα «παραδοσιακά» επικοινωνιακά εργαλεία μάρκετινγκ, όπως είναι, η [διαφήμιση](#) και η [προώθηση πωλήσεων](#), καθώς και πηγές που συχνά δεν λαμβάνονται υπόψη, όπως οι εγκαταστάσεις, [διανομή](#), design προϊόντος, απόδοση προϊόντος, [τιμή](#). Σύμφωνα με τον Kotler P., σε μια διαφημιστική καμπάνια η διαφημιστική πρόταση δεν θα πρέπει να λαμβάνεται σαν μια φόρμουλα που εφαρμόζεται σε κάθε περίπτωση, τα βασικά στοιχεία μιας διαφημιστικής καμπάνιας είναι το κοινό προς προσέγγιση, η στρατηγική προσέγγισης, η στρατηγική καμπάνιας, ο προσδιορισμός του διαφημιστικού κονδυλίου και η επιλογή των διαφημιστικών μέσων. Ανάλογα με τα

χαρακτηριστικά της καθώς και την συχνότητα εμφάνισης στα διαφημιστικά μέσα, η καμπάνια χωρίζεται σε διάφορες κατηγορίες οι οποίες αναλύονται στην εργασία. Όπως υποστηρίζει και ο Πασχαλούδης (2003) στο βιβλίο του «Μάρκετινγκ ακούω και Μάρκετινγκ δεν βλέπω», οι διαφημιστικοί στόχοι δε γεννιούνται, ούτε δημιουργούνται από τη μια μέρα στην άλλη. Για όλα χρειάζεται ένα καλοσχεδιασμένο πλάνο και μια σωστή Στρατηγική Επικοινωνίας. Η ανάλυση της Στρατηγικής Επικοινωνίας είναι ένα από τα πιο κρίσιμα στάδια μιας διαφημιστικής καμπάνιας. Με τη βοήθεια όμως, των συγγραφέων και των βιβλίων τους που έχουν χρησιμοποιηθεί (Σιώμκος, Κυριαζόπουλος, Σταθακόπουλος κτλ) για την εκπόνηση των όσων διατυπώνονται παρακάτω στην εργασία, όλες οι έννοιες που εμπλέκονται σε

μια στρατηγική επικοινωνίας όπως, η ανάλυση του ανταγωνισμού, η θέση και η εικόνα του προϊόντος (Brand Image), το κοινό (ο φορέας) στο οποίο απευθυνόμαστε (Target Group), η τμηματοποίηση (Segmentation) και η τοποθέτηση (Positioning), αναλύονται σε βάθος, δίνοντας χρήσιμη και ολοκληρωμένη άποψη στον αναγνώστη.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

### 1.Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ - Integrated Marketing Communications (IMC)

#### 1.1 Τι είναι το IMC και ποια τα χαρακτηριστικά του.

Το IMC ξεκίνησε από το [Medill School of Journalism](#) (Northwestern University). Μολονότι έχουν δοθεί διάφοροι ορισμοί του IMC από ειδικούς του μάρκετινγκ δεν υπάρχει ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός. Είναι έτσι καλύτερα να διακρίνουμε τρεις διαφορετικές προοπτικές του IMC ξεκινώντας από την πιο απλή και προχωρώντας προς την πιο σύνθετη. 1. Το IMC είναι ο αυστηρός συντονισμός των στοιχείων του [promotion mix](#).

2. Το IMC είναι ο αυστηρός συντονισμός των στοιχείων του promotion mix αυτού καθαυτού αλλά και του [marketing mix](#) γενικά.

3. Το IMC είναι ο αυστηρός συντονισμός του promotion mix, του marketing mix, αλλά και όλων των «επαφών» (contacts) που μπορεί να έχει ο καταναλωτής με την εταιρεία και το brand. Αυτή η προοπτική περιλαμβάνει, επιπλέον των δυο πρώτων, πράγματα όπως είναι η [αποστολή](#) της εταιρείας, η [κουλτούρα](#) της, οι πρακτικές πρόσληψης των εργαζομένων κ.λπ. Αυτό που έχει σημασία είναι ο στόχος του IMC που είναι σε κάθε περίπτωση ένας: η μετάδοση του μηνύματος που θέλει να περάσει ο marketer με μια και μοναδική φωνή ώστε να υπάρξει η μέγιστη απόδοση της επικοινωνιακής επένδυσης.<sup>1</sup>(Kliatchko, 2008, pp.133-160)

---

<sup>1</sup> Kliatchko, J. (2008), Revisiting The IMC Construct, *International Journal of Advertising*, 27 (1), pp.133-160.



## Τα χαρακτηριστικά του IMC

Το IMC έχει τέσσερα κύρια χαρακτηριστικά:

Πρώτον, *επίδραση στην συμπεριφορά*. Ο στόχος του IMC είναι να επιδράσει στην συμπεριφορά του καταναλωτή, να τον προτρέψει σε δράση. Μολονότι η τελική επιτυχία ενός προγράμματος IMC κρίνεται από το αν επηρεάζει την συμπεριφορά του καταναλωτή, θα ήταν μη ρεαλιστικό να αναμένουμε συμπεριφορική απόκριση από κάθε πρόγραμμα IMC.

Δεύτερον, *ουδετερότητα απέναντι στην επιλογή των μέσων και των μεθόδων επικοινωνίας*. Το IMC δεν θεωρεί κάποια media ή μεθόδους επικοινωνίας καλύτερες από κάποιες άλλες, αλλά χρησιμοποιεί κατά περίπτωση όλα εκείνα τα μέσα στα οποία ο καταναλωτής είναι δεκτικός και τα οποία επιλέγονται βάσει της σχέσης κόστους –ωφέλειας. Επιπλέον, το IMC εκλαμβάνει ως δυνητικά κανάλια επικοινωνίας όλες τις «επαφές» που έχει ο καταναλωτής με το brand ή την εταιρεία.

Τρίτον, *επίτευξη συνεργίας*. Όλα τα στοιχεία ενός προγράμματος IMC πρέπει να «μιλάνε με μια και μοναδική φωνή». Κάθε επαφή του καταναλωτή με το brand ή την εταιρεία ενδυναμώνει έτσι κάθε άλλη παρόμοια επαφή με αποτέλεσμα το όλον (το σύνολο των επαφών) να είναι μεγαλύτερο από τα συστατικά του μέρη (η κάθε επαφή ξεχωριστά).

Τέταρτον, *δημιουργία σχέσεων*. Η δημιουργία σχέσεων ([relationship marketing](#)) είναι το κλειδί του σύγχρονου μάρκετινγκ και το IMC είναι το κλειδί για τη δημιουργία σχέσεων. Η δημιουργία σχέσεων προϋποθέτει τον διάλογο μεταξύ της μάρκας και του καταναλωτή. Το αποτέλεσμα αυτού του διαλόγου είναι το brand loyalty.(Smith, Wendell ,1996)<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Smith, Wendell (1996), “ Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative MRK Strategies,” *Journal of Marketing*, 21, 3-8.

## 1.2 Τι περιλαμβάνει το πλάνο εκστρατείας του IMC

Τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται στο πλάνο εκστρατείας IMC περιλαμβάνουν τα «παραδοσιακά» επικοινωνιακά εργαλεία μάρκετινγκ, όπως είναι, π.χ., η [διαφήμιση](#) και η [προώθηση πωλήσεων](#), αλλά, επιπλέον, το IMC παραδέχεται ότι και άλλες πηγές μηνυμάτων μεταδίδουν μηνύματα προς το κοινό και προσπαθεί να τις χειριστεί με τον καλύτερο για το brand τρόπο. Αυτές οι πηγές μηνυμάτων χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες: ελεγχόμενες, μη ελεγχόμενες, και σε αυτές που συχνά δεν λαμβάνονται υπόψη. Οι *ελεγχόμενες πηγές αποτελούνται από την* διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων, [δημόσιες σχέσεις](#), [άμεσο μάρκετινγκ](#), [προσωπική πώληση](#), point of purchase, συσκευασία, events, χορηγίες, εξυπηρέτηση πελατών. Οι *μη ελεγχόμενες πηγές* αφορούν τις δημοσιογραφικές έρευνες, κυβερνητικές έρευνες, έρευνες από τους οργανωμένους καταναλωτές. Τέλος, οι πηγές που *συχνά δεν λαμβάνονται υπόψη*, όπως οι εγκαταστάσεις, [διανομή](#), design προϊόντος, απόδοση προϊόντος, [τιμή](#). Ένα τυπικό πλάνο εκστρατείας IMC περιλαμβάνει τα παρακάτω:

I. Ανάλυση της κατάστασης. Εδώ συλλέγονται και αναλύονται στοιχεία σχετικά με το brand και την εταιρεία, τους καταναλωτές, την αγορά, τους ανταγωνιστές και τον κλάδο.

II. Ανάλυση SWOT. Η ανάλυση δυνάμεων, αδυναμιών, ευκαιριών, και απειλών είναι ίσως το κομμάτι του πλάνου που χρήζει της μεγαλύτερης προσοχής. Αν η ανάλυση [SWOT](#) δεν είναι ακριβής, τότε υπάρχει ο κίνδυνος το συνολικό πλάνο να καταστεί ατελέσφορο.

III. Στρατηγική της εκστρατείας. Με γνώμονα πάντοτε την προηγούμενη ανάλυση SWOT εδώ λαμβάνονται αποφάσεις σχετικά με τους στόχους, το targeting, το positioning, και το χρονοδιάγραμμα της εκστρατείας.

IV. Στρατηγική επικοινωνίας. Σε αυτό το στάδιο αποφασίζεται η δημιουργική προσέγγιση του προβλήματος, αποσαφηνίζεται το big idea και οι δημιουργικές τακτικές που θα εφαρμοστούν.

V. Πλάνο media. Εδώ λαμβάνονται αποφάσεις σχετικά με τους στόχους που πρέπει να πετύχει το media plan καθώς και με τις στρατηγικές που θα ακολουθηθούν.

VI. Προϋπολογισμός. Σε ένα πλάνο εκστρατείας IMC ο ορθολογικότερος τρόπος καθορισμού του budget είναι η μέθοδος objective and task, δηλαδή ο καθορισμός του αφού έχει αποφασισθεί ποιος είναι ο γενικός στόχος που θα προσπαθήσει να επιτύχει η εκστρατεία.

VII. Αξιολόγηση. Τέλος, η αξιολόγηση της εκστρατείας πρέπει να είναι μετρήσιμη ποσοτικά και σε σχέση πάντοτε με τους στόχους που έχουν τεθεί εξαρχής. (Rathatunga, Ewing, 2005, pp. 25-40).<sup>3</sup>

### 1.3 Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του IMC.

Τα πλεονεκτήματα του IMC ως concept είναι σημαντικά για τους marketers λαμβάνοντας υπόψη τις αλλαγές στο περιβάλλον του μάρκετινγκ.

#### **Πλεονεκτήματα:**

1. Οι μεγάλες διαφημιστικές εταιρείες μπορούν να ενορχηστρώνουν πραγματικά τις διάφορες επικοινωνιακές ενέργειες του πελάτη πράγμα που οδηγεί, προφανώς, στην συνέπεια του μηνύματος και του τόνου της επικοινωνίας ώστε να επιτευχθεί το brand building.

2. Απλοποιείται η διαδικασία σχεδιασμού και εφαρμογής της εκστρατείας IMC και ότι ο πελάτης έχει καλύτερο έλεγχο αφού θα συνδιαλέγεται με έναν και μόνο account supervisor παρά με πολλούς.

---

<sup>3</sup> Rathatunga, J. and Ewing, M. (2005), The Brand Capability Value Of Intergated Marketing Communication (IMC), International Journal of Advertising, vol. 34, no. 4, pp. 25-40.

3. Η διαφημιστική εταιρεία ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες του πελάτη δεδομένου ότι ο συνολικός λογαριασμός του πελάτη με τη διαφημιστική εταιρεία είναι ως ποσοστό του τζίρου της μεγαλύτερος.

### **Μειονεκτήματα:**

1. Πολλοί marketers θεωρούν ότι είναι πολύ δύσκολο για μια διαφημιστική εταιρεία να έχει τους καλύτερους της αγοράς και έτσι προτιμούν να αναθέτουν τις διάφορες επικοινωνιακές ενέργειες σε εξειδικευμένες εταιρείες.

2. Πολλές διαφημιστικές εταιρείες δυσκολεύονται να προβούν στο σωστό integration των διάφορων λειτουργιών τους (pr, direct, sales promotion, internet advertising κ.λπ.), ιδίως όταν αυτές οι λειτουργίες είναι οργανωμένες ως τμήματα ή ως θυγατρικές εταιρείες αντί να είναι οργανωμένες ως projects. Στην πρώτη περίπτωση οι managers των διάφορων τμημάτων ανταγωνίζονται για το ποιο τμήμα θα πάρει το μεγαλύτερο ποσοστό του επικοινωνιακού budget ενώ, αντίθετα, στη δεύτερη περίπτωση το επικοινωνιακό συμφέρον του πελάτη έρχεται πρώτο. (Kotler, P. 1980)<sup>4</sup>

## **2. Διαφημιστική καμπάνια**

### **2.1 Τα βασικά στοιχεία μιας διαφημιστικής καμπάνιας.**

Σε μια διαφημιστική καμπάνια η διαφημιστική πρόταση δεν θα πρέπει να λαμβάνεται σαν μια φόρμουλα που εφαρμόζεται σε κάθε περίπτωση. Η διαφημιστική πρόταση είναι μια λύση δημοσιότητας σε ένα δεδομένο πρόβλημα και μπορεί να ποικίλει ανάλογα με την ανάγκη και τη μορφή του προβλήματος. Η αλλαγή της συσκευασίας ενός προϊόντος, η βελτίωση ή επανασχεδιασμός του σήματος μιας εταιρίας ή ακόμα μια λύση σχετική με την

---

<sup>4</sup> Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*. The University Press: Northwestern

ονομασία ή το τίτλο της επιχείρησης αποτελούν διαφημιστικές προτάσεις, το περιεχόμενο των οποίων ποικίλει ανάλογα με το πρόβλημα, με το οποίο καταπιάνονται. Τα στοιχεία λοιπόν που θα αναφέρουμε στη συνέχεια δεν συνοδεύουν απαραίτητα κάθε διαφημιστική πρόταση. Είναι όμως τα βασικά σημεία κάθε παραδοσιακής θα λέγαμε καμπάνιας που αφορά δημοσιότητα με τα διάφορα μέσα επικοινωνίας. Η μερική δε έλλειψη αυτών των στοιχείων ή η πλημελής επεξεργασία τους απομειώνει την αποτελεσματικότητα της διαφήμισης και ανάλογα με το μέγεθος των παραλείψεων μπορεί να επιφέρει ακόμα και αρνητικά αποτελέσματα. (Ταυλαρίδης, 1990, σελ :162-195)<sup>5</sup>

. Τα βασικά στοιχεία μιας διαφημιστικής καμπάνιας είναι τα ακόλουθα:

- Κοινό προς προσέγγιση.
- Στρατηγική προσέγγισης.
- Στρατηγική καμπάνιας.
- Προσδιορισμός του διαφημιστικού κονδυλίου.
- Επιλογή των διαφημιστικών μέσων.

#### 2.1.1 Κοινό προς προσέγγιση.

Όπως είναι γνωστό οποιαδήποτε διαφημιστική καμπάνια αποτελείται σε μια ορισμένη μερίδα κοινού, την οποία και προσπαθεί να επηρεάσει προς όφελος του διαφημιζόμενου. Αυτή τη συγκεκριμένη μερίδα την ονομάζουμε "κοινό προς προσέγγιση" και στην αγγλική ορολογία "TARGET GROUP" ή "TARGET AUDIENCE".

Η σημασία του σαφούς προσδιορισμού του κοινού που πρόκειται να προσεγγίσει μια διαφημιστική καμπάνια είναι πρόδηλη και ξεκινάει πολύ πριν από τη διαφήμιση. Ξεκινάει από το στάδιο του προγραμματισμού του προϊόντος. Από το σημείο δηλαδή που ο παραγωγός αποφασίζει να κατασκευάσει ένα συγκεκριμένο προϊόν για την κάλυψη μιας ανάγκης.

---

<sup>5</sup> Ταυλαρίδης Ε. (1990), *Διαφήμιση*, Α' μέρος, (σημειώσεις μαθήματος, ΣΔΟ).

### 2.1.2 Στρατηγική Προσέγγισης (COPY PLATFORM).

Με τον όρο αυτό εννοούμε το περιεχόμενο και την μορφή του διαφημιστικού μηνύματος που θα μεταβιβάσουμε στο υποψήφιο αγοραστικό μας κοινό. Το σημείο αυτό θεωρείται από τα σημαντικότερα (ίσως το πιο σημαντικό) σε μια διαφημιστική πρόταση, δεδομένου ότι πάνω στις γραμμές που χαράζονται στη Στρατηγική Προσέγγισης διαμορφώνεται το τελικό μήνυμα που θα απευθυνθεί στο μελλοντικό αγοραστικό κοινό.

Η διαφήμιση αποτελεί μια μορφή επικοινωνίας διαφημιζόμενου και αγοραστικού κοινού. Στην επικοινωνία αυτή ο διαφημιζόμενος προσπαθεί να μεταβιβάσει στο κοινό του ορισμένα στοιχεία και πληροφορίες γύρω από το προϊόν του, με σκοπό την παρότρυνση για αγορά. Οι πληροφορίες αυτές δεν επινοούνται από τους ανθρώπους που είναι επιφορτισμένοι με τη δημιουργική επεξεργασία της διαφήμισης αλλά αποτελούν στοιχεία που απορρέουν από την όλη λειτουργία του MARKETING. Τα στοιχεία λοιπόν αυτά, που αποτελούν και τα σημεία πώλησης του προϊόντος, πρέπει να επεξεργαστούν, να αξιολογηθούν από άποψη σπουδαιότητας για το αγοραστικό κοινό και μεταφρασμένα σε μια στρατηγική, τη Στρατηγική Προσέγγισης να αποτελέσουν την αφετηρία στη δημιουργική σκέψη των ανθρώπων που ασχολούνται με την υλοποίηση της διαφήμισης. Τα άτομα αυτά, που αποτελούνται από συγγραφείς διαφημιστικών κειμένων, γραφίστες, παραγωγούς τηλεοπτικών και ραδιοφωνικών διαφημίσεων, σεναριογράφους κλπ., οφείλουν να πειθαρχήσουν στη δεδομένη εμπορική γραμμή και να εναρμονίσουν τις δημιουργικές τους ικανότητες για το συμφέρον του διαφημιζόμενου προϊόντος, σκοπός του οποίου δεν είναι η δημιουργία έργων τέχνης αλλά η επεξεργασία εμπορικών διαφημίσεων, που να εξυπηρετούν τους στόχους MARKETING του διαφημιζόμενου.

Η Στρατηγική Προσέγγισης λοιπόν οφείλει να συγκεντρώσει όλες τις πληροφορίες που υπάρχουν γύρω από το προϊόν τις έρευνες αγοράς και τον

ανταγωνισμό και αφού τις αξιολογήσει να διαμορφώσει μια γραμμή πλεύσης πάνω στην οποία θα στηριχθεί η υλοποίηση της διαφήμισης. (Elliot, 2005)<sup>6</sup>

### 2.1.3 Στρατηγική καμπάνιας (Brand Campaigns)

Με τον όρο αυτό εννοούμε τη στρατηγική που θα χρησιμοποιήσει η διαφήμιση για τη προβολή των επιμέρους προϊόντων, των τύπων των προϊόντων και της εταιρίας στο σύνολο της. Αν μια εταιρία διαφημίζει μια σειρά προϊόντων, ας πούμε ηλεκτρικές συσκευές, το αν όλα τα προϊόντα ή τα διάφορα μοντέλα τους διαφημιστούν το καθένα χωριστά, ομαδοποιημένα ή όλα μαζί, είναι αποτέλεσμα της γραμμής που θα χαράξει η Στρατηγική της Καμπάνιας. (Ταυλαρίδης, 1990)<sup>7</sup>

Η διαμόρφωση μιας απόφασης σ' αυτό το θέμα είναι αρκετά περίπλοκη, παρ' όλη τη φαινομενική απλότητα του, και εξαρτάται από πάρα πολλούς παράγοντες, οι πιο σημαντικοί από τους οποίους έχουν ως εξής:

α) Το διατιθέμενο διαφημιστικό κονδύλι:

Σε περιπτώσεις π.χ., που τα χρήματα είναι περιορισμένα, ο διαφημιζόμενος μπορεί να αρκестεί σε μια ομαδική προβολή των προϊόντων του αντί της ατομικής προβολής τους.

β) Τις ανάγκες της εταιρείας στο σύνολό της:

Λόγοι γενικότερης πολιτικής της επιχείρησης μπορούν να επηρεάσουν τη διαμόρφωση της Στρατηγικής της Καμπάνιας. Αν π.χ., ο διαφημιζόμενος ενδιαφέρεται για την ενίσχυση του κύρους της εταιρίας του, πιθανόν να αποφασίσει την ομαδική παρουσίαση των προϊόντων του στη διαφήμιση.

γ) Τις ανάγκες των επιμέρους προϊόντων: Σε πάρα πολλές περιπτώσεις οι ιδιαίτερες ανάγκες δημοσιότητας των διαφόρων ειδών της επιχείρησης επιβάλλουν τη χωριστή διαφημιστική προβολή τους. Επίσης, η σύνθεση του

---

<sup>6</sup> Elliot, R. (2005), *Strategic Advertising Management*. The University Press: Oxford.

<sup>7</sup> Ταυλαρίδης Ε. (1990), *Διαφήμιση*, Α' μέρος, (σημειώσεις μαθήματος, ΣΔΟ).



αγοραστικού κοινού των προϊόντων της εταιρείας επηρεάζει τη Στρατηγική της Καμπάνιας.( Kotler,1980)<sup>8</sup>

#### 2.1.4 Ο προσδιορισμός του Διαφημιστικού κονδυλίου (Budget Size)

Με τον όρο αυτό εννοούμε την αποσαφήνιση ενός ποσού που θα διατεθεί για μια συγκεκριμένη καμπάνια σε ένα ορισμένο χρονικό διάστημα.

Παρ' όλη τη σπουδαιότητα του σημείου αυτού, στη πράξη, η μεγαλύτερη μερίδα των διαφημιζόμενων και διαφημιστών δεν του δίνουν την ανάλογη σημασία. Στις περισσότερες περιπτώσεις ο προσδιορισμός του μεγέθους του διαφημιστικού κονδυλίου γίνεται κατά τρόπο εμπειρικό, με αποτέλεσμα τη μειωμένη απόδοση της προγραμματιζόμενης καμπάνιας ή άλλοτε τη περιττή δαπάνη.

Συνήθως το ύψος του διαφημιστικού κονδυλίου προσδιορίζεται από το διαφημιζόμενο βάση των προβλεπόμενων εξελίξεων της αγοράς και της παραγωγής του. Η πείρα έχει δείξει επίσης ότι ένα κάποιο κονδύλι που διατέθηκε για διαφήμιση μια χρονιά, αποτελεί και τη βάση για την επόμενη, με μικρές προς τα πάνω ή προς τα κάτω αποκλίσεις. Σ' αυτές τις περιπτώσεις το κυριότερο κριτήριο είναι η διαίσθηση του επιχειρηματία και η προσωπική του κρίση γύρω από την ανάγκη του βαθμού έντασης της διαφήμισης.

Με τη μελέτη για το προσδιορισμό του αναγκαίου διαφημιστικού κονδυλίου έχουν ασχοληθεί πολλοί κατά καιρούς και έχουν διατυπωθεί πολλές απόψεις. Είναι γεγονός ότι λόγω της ιδιομορφίας που παρουσιάζει το θέμα και της εξάρτησης του από πάρα πολλούς παράγοντες, καμιά από τις διατυπωθείσες θεωρίες δεν ακολουθείται από τέτοιο ποσοστό διαφημιζόμενων που το σύστημα της να παίρνει ιδιαίτερη βαρύτητα και να καθιερώνει ένα τρόπο ενέργειας στο θέμα του προσδιορισμού του ποσού της διαφήμισης. (Μαλλιάρης Γ. Πέτρος ,2001)<sup>9</sup>

Το γεγονός αυτό δεν λέει πάντως ότι δεν υπάρχουν αιτιολογημένες απόψεις πάνω σ' αυτό το θέμα. Μερικές από τις πιο σημαντικές είναι:

---

<sup>8</sup> Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*. The University Press: Northwestern.

<sup>9</sup> Μαλλιάρης Γ. Πέτρος (2001), *Εισαγωγή στο Marketing*, Γ' έκδοση, Σταμούλης, Αθήνα.

α) Προσδιορισμός του διαφημιστικού κονδυλίου, σαν ποσοστού επί των εσόδων από τις πωλήσεις:

Με τη μέθοδο αυτή το εκάστοτε διαφημιστικό κονδύλι βγαίνει από ένα σταθερό ποσοστό επί του μέσου όρου των εσόδων πωλήσεων ενός αριθμού παρελθουσών χρήσεων, των εσόδων επί των πωλήσεων του προηγούμενου χρόνου ή επί των προβλεπόμενων εσόδων από τις πωλήσεις του επόμενου χρόνου.

Η μέθοδος αυτή του υπολογισμού της διαφημιστικής δαπάνης είναι οπωσδήποτε θετική μια και προβλέπει αυξημένη δραστηριότητα στο χώρο της δημοσιότητας για την επίτευξη ενός ανερχόμενου στόχου πωλήσεων.

β) Προσδιορισμός του διαφημιστικού κονδυλίου, ανάλογα με τη κίνηση του ανταγωνισμού.

Σ' αυτή τη περίπτωση ο προσδιορισμός της διαφημιστικής δαπάνης γίνεται με γνώμονα την αντίστοιχη κίνηση του ανταγωνισμού. Η μέθοδος αυτή, μπορεί να χαρακτηριστεί σαν συντηρητική μιας και επιδιώκει μια κατά κάποιο τρόπο, αμυντική αντιμετώπιση της διαμορφούμενης κατάστασης στην αγορά. Δεν νοείται π.χ. , οι εμπορικοί στόχοι της επιχείρησης να αποβλέπουν στην αύξηση της συμμετοχής του προϊόντος της στην αγορά του και παράλληλα η διαφημιστική του υποστήριξη να εξαρτάται από την αντίστοιχη κίνηση του ανταγωνισμού. Εκτός αυτού, το εν λόγω σύστημα συναντά στην εφαρμογή του πολλές τεχνικές δυσκολίες που συγκεντρώνονται στο γεγονός ότι είναι πολύ δύσκολο να εξακριβώσει κανείς το τι δαπανά ο ανταγωνισμός στο χώρο της διαφήμισης. Υπάρχουν βέβαια τα στοιχεία ερευνών που δείχνουν το ύψος της κύριας διαφημιστικής δαπάνης στα μέσα δημοσιότητας. Δεν είναι εύκολο όμως να μετρηθούν ενέργειες όπως DIRECT MAIL, διαφήμιση στα σημεία των πωλήσεων (P.O.S), διανομή διαφόρων διαφημιστικών εντύπων κ.ο.κ.

Η δυσκολία όμως αυτή παίρνει γενική μορφή όταν πρόκειται να υπολογιστεί στο ύψος της διαφημιστικής δαπάνης της χρονιάς που θα ακολουθήσει. (Thomson, S. and Sinha, R2008)<sup>10</sup>

Ενώ δηλαδή οι ιστορικές πληροφορίες μπορούν κατά κάποιον τρόπο να συλλέγονται και να αποτελέσουν μια βάση εκκίνησης για το διαφημιζόμενο που ακολουθεί αυτή τη μέθοδο, η μελλοντική πρόβλεψη, που θα πρέπει να ληφθεί υπόψη για το προγραμματισμό του επόμενου χρόνου, είναι σχεδόν αδύνατη. (Ταυλαρίδης, 1990)<sup>11</sup>

### 2.1.5 Η επιλογή των Διαφημιστικών Μέσων (Media Selection).

Η επιλογή των διαφημιστικών Μέσων αποτελεί ένα από τα πιο κύρια σημεία μιας διαφημιστικής καμπάνιας. Σε πολύ γενικές γραμμές μπορούμε να πούμε ότι από τη κατάλληλη επιλογή και χρησιμοποίηση των φορέων της διαφήμισης εξαρτάται και η προσδοκώμενη απόδοση του διατεθέντος διαφημιστικού κονδυλίου.

Τα βασικά κριτήρια που πρέπει να έχει υπόψη του ο διαφημιζόμενος στο έργο της επιλογής των Μέσων και τις συνέπειες που μπορεί να έχει σε μια διαφημιστική εξόρμηση ή τυχόν απόκλιση από τους βασικούς αυτούς κανόνες είναι τα σημεία όπως: η Στρατηγική Προσέγγισης, το κοινό προς προσέγγιση και το μέγεθος διαφημιστικού κονδυλίου, τα οποία αποτελούν κρίσιμες περιοχές όπου η προσοχή του διαφημιζόμενου πρέπει να είναι ιδιαίτερη για να εξασφαλιστεί η πραγματοποίηση των εμπορικών και διαφημιστικών του στόχων. Τα σημεία αυτά όμως, εκτός της σημασίας τους στις περιοχές που καλύπτουν, έτσι ομαδοποιημένα, αποτελούν και την αφετηρία για τη προσφορότερη επιλογή των Διαφημιστικών Μέσων και τη κατάλληλη χρησιμοποίησή τους. Από αυτά πηγάζουν κυρίως και τα κριτήρια επιλογής των Μέσων, που συγκεντρώνονται στα εξής:

---

<sup>10</sup> Thomson, S. and Sinha, R. (2008), Brand Communities and New Product Adoption, *Journal of Marketing*, vol.72, pp. 65-80.

<sup>11</sup> Ταυλαρίδης Ε. (1990), *Διαφήμιση*, Α' μέρος, (σημειώσεις μαθήματος, ΣΔΟ).

α) Δυνατότητα γεωγραφικής επικάλυψης: Είναι αυτονόητο ότι αν ο διαφημιζόμενος ενδιαφέρεται να επικοινωνήσει με ένα μέρος της αγοράς, με οποιαδήποτε γεωγραφική τοποθέτηση, οφείλει να επιλέξει τα Μέσα εκείνα που καλύπτουν το αγοραστικό αυτό κοινό, που μένει στην ακτίνα της δραστηριότητας του.

β) Δυνατότητα συχνότητας εμφάνισης της διαφήμισης: Η δυνατότητα του Μέσου για μια συχνή εμφάνιση του διαφημιστικού μηνύματος είναι ένα δεύτερο κριτήριο επιλογής. Είναι γνωστό ότι ορισμένα Μέσα έχουν καθημερινή κυκλοφορία, άλλα εβδομαδιαία, δεκαπενθήμερη κ.ο.κ. Υπάρχουν ακόμη ορισμένες περιπτώσεις Μέσων που δίνουν την ευκαιρία προβολής σε μακρύτερα χρονικά διαστήματα. Οι διάφορες ειδικές εκδόσεις, οι οργανωμένες εκθέσεις ακόμα, είναι οπωσδήποτε φορείς διαφήμισης, με περιορισμένες όμως δυνατότητες σε ότι αφορά τη συχνότητα της εμφάνισης και κατ' επέκταση μετάδοσης του διαφημιστικού μηνύματος.

Το χαρακτηριστικό αυτό των Μέσων αποτελεί και κριτήριο, για την επιλογή τους, κατά περίπτωση και ανάλογα με τις ανάγκες του διαφημιζόμενου είδους.

γ) Δυνατότητα προσέγγισης κοινού διαφορετικών τάξεων και ποιοτήτων: διαφορετικοί άνθρωποι, από άποψη μόρφωσης και οικονομικής στάθμης προσεγγίζονται οπωσδήποτε από διαφορετικά Μέσα μαζικής επικοινωνίας. Ακόμα και στις περιπτώσεις που το μέσο είναι μοναδικό και κοινό για όλους (π.χ. η Τηλεόραση, το Ραδιόφωνο κ.λ.π), παρατηρείται διαφορισμός, ανάλογα με το είδος των εκπεμπόμενων προγραμμάτων. Ανάλογα λοιπόν με το είδος του αγοραστικού κοινού, με το οποίο οφείλει να επικοινωνήσει η διαφήμιση, γίνεται και η επιλογή των Μέσων που θα το προσεγγίσουν.

Το σημείο αυτό είναι σημαντικό κριτήριο των φορέων της διαφήμισης και απαιτεί την ύπαρξη αναλυτικών στοιχείων ερευνών των Μέσων για την ευρύτερη και οικονομικότερη κάλυψη του κοινού της κάθε καμπάνιας.

δ) Σε πάρα πολλές περιπτώσεις οι ανάγκες του διαφημιζόμενου είδους για αισθητική ολοκληρωμένες εμφανίσεις στη διαφήμιση είναι μεγάλες.

Στις διάφορες διαφημίσεις π.χ. των καλλυντικών, των κοσμημάτων και γενικά των ειδών που η αισθητικά τέλεια εμφάνιση τους είναι προϋπόθεση για

τη προβολή του κύρους και την ανάπτυξη της αγοράς τους, απαιτείται όπως τα Μέσα που θα επιλεγούν να έχουν τις τεχνικές δυνατότητες για τη καλύτερη δυνατή απόδοση της διαφήμισης.

Εκτός αυτών των τεχνικών δυνατοτήτων, ένα συγγενικό σημείο που θα πρέπει να παίρνεται υπόψη είναι το κύρος που το Μέσο απολαμβάνει από το αναγνωστικό του κοινό. Είναι γεγονός ότι ορισμένα Μέσα χαίρουν περισσότερο ή λιγότερου κύρους από άλλα. Στις περιπτώσεις αυτές και το περιεχόμενο των Μέσων , μεταξύ του οποίου και οι διαφημίσεις , αξιολογούνται διαφορετικά από το καταναλωτικό κοινό.

Το κύρος του Μέσου θα πρέπει να αποτελεί κριτήριο επιλογής μόνο όταν το κοινό που θέλουμε να προσεγγίσουμε καλύπτεται εξίσου από πολλά Μέσα, μεταξύ των οποίων πρέπει να γίνει η επιλογή.

ε) Το μέγεθος του διαφημιστικού κονδυλίου: Το σημείο αυτό αποτελεί ένα από τα ουσιαστικότερα κριτήρια για την επιλογή των Μέσων. Άσχετα με όλες τις προαναφερθείσες ανάγκες της διαφημιστικής καμπάνιας, το ύψος του διαφημιστικού κονδυλίου επιδρά ουσιαστικά στη διαμόρφωση μιας πολιτικής έναντι των Μέσων και κατευθύνει ανάλογα την απόφαση για την τελική επιλογή τους.

Το ύψος της διαφημιστικής δαπάνης καθορίζει κατά πόσο θα χρησιμοποιηθεί ένα κύριο Μέσο ή συνδυασμός Μέσων και σε ποια συχνότητα. Σε ένα δεδομένο διαφημιστικό κονδύλιο και ανάλογα με τις ανάγκες του προϊόντος ο διαφημιζόμενος οφείλει να διαλέξει μεταξύ μεγαλύτερης κάλυψης σε βάρος της συχνότητας (με τη χρησιμοποίηση περισσότερων Μέσων) ή μιας ενισχυμένης συχνότητας με ένα μίνιμουμ ποσοστό κάλυψης (με τον περιορισμό των χρησιμοποιούμενων Μέσων).

Όπως ήδη αναφέρθηκε η απόφαση εξαρτάται από το είδος του διαφημιζόμενου προϊόντος και τις ανάγκες σε εξειδικευμένο αγοραστικό κοινό το έργο του διαφημιζόμενου είναι ευκολότερο, δεδομένου ότι μπορεί με συγκεκριμένα επαγγελματικά περιοδικά να πλησιάσει το μεγαλύτερο μέρος του στόχου του, φροντίζοντας παράλληλα για την ικανοποιητική εμφάνιση του

μηνύματος. Αν η χρήση του προϊόντος όμως είναι ευρύτερη, τότε η δουλειά της διαφήμισης είναι οπωσδήποτε πολυπλοκότερη. (Zeithaml, V. A 1996).<sup>12</sup>

Στις περισσότερες από αυτές τις περιπτώσεις ο διαφημιζόμενος συμβιβάζεται με μια μειωμένη κάλυψη με ικανοποιητική συχνότητα του μηνύματος. Αυτό πάντως δεν αποτελεί και τον κανόνα. Διαφορετικές περιπτώσεις αντιμετωπίζονται με διαφορετικό τρόπο. Εκείνο που συμπεραίνεται είναι ότι το ύψος του διαφημιστικού κονδυλίου επηρεάζει ουσιαστικά την απόφαση για την επιλογή των Μέσων της διαφημιστικής εξόρμησης.

Οι παράγοντες που αναφέρθηκαν είναι οι βασικότεροι που επηρεάζουν την επιλογή των Διαφημιστικών Μέσων και πάντα αντιμετωπίζονται συνδυασμένα, ανάλογα με τη περίπτωση της διαφήμισης και ποτέ μεμονωμένα.

Υπάρχουν βεβαίως και άλλα σημεία που ο διαφημιζόμενος λαμβάνει υπόψη του στην επιλογή των φορέων της διαφήμισης του, όπως τη δραστηριότητα του ανταγωνισμού τη δυνατότητα που προσφέρουν τα διάφορα Μέσα για γρήγορες ακυρώσεις διαφημίσεων ή κλεισίματα σε σύντομα χρονικά διαστήματα, το κόστος της διαφήμισης σε σχέση με το ποσοστό του κοινού που προσεγγίζεται κ.α.

Τα υπόλοιπα, παρόλο ότι είναι εξίσου σημαντικά, δεν περιληφθήκαν στα βασικά κριτήρια επιλογής, σαν αυτονόητα. Δεν θα διάλεγε π.χ. ο διαφημιζόμενος ένα Μέσο που δεν ανέχεται ακυρώσεις διαφημίσεων αν η κίνηση του προϊόντος του εξαρτάται 100% από τη διαμόρφωση των κλιματολογικών συνθηκών.

Όσο αφορά πάλι τη δραστηριότητα του ανταγωνισμού, αν αυτός κυριαρχεί σε ένα Μέσο, και αν ο διαφημιζόμενος δεν έχει τις οικονομικές δυνατότητες να τον ανταγωνιστεί με επιτυχία σ' αυτό, πιθανόν να ρίξει το βάρος του σε άλλο φορέα, με σκοπό την εντονότερη εμφάνιση του και τη καλύτερη απόδοση της καμπάνιας. (Μαλλιάρης, 2001)<sup>8</sup>

---

<sup>12</sup> Zeithaml, V. A., and M. J. Bitner, *Services Marketing*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc., 1996

## 2.2 Τα είδη της καμπάνιας.

Κάθε διαφημιστική καμπάνια μπορεί να ενταχθεί σε μια από τις τέσσερις διαφορετικές κατηγορίες ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της και τον επιδιωκόμενο σκοπό της.

### Καμπάνια Προδιαφήμισης.

Προηγείται της καμπάνιας λανσαρίσματος. Ουσιαστικά σκοπός της είναι να προετοιμάσει το έδαφος για το λανσάρισμα ενός νέου (ή παλιού με νέες χρήσεις) προϊόντος. Συνήθως χρησιμοποιεί ένα τόνο που κλιμακώνεται από την περιέργεια έως το μυστήριο, προσπαθώντας να εξάψει την φαντασία και να ερεθίσει. Στην πιο κλασσική της μορφή το όνομα του προϊόντος παραμένει μυστικό έως το λανσάρισμα. Είναι ιδιαίτερα έντονη σε συχνότητα, αλλά σύντομη σε χρονική διάρκεια και αφορά βασικά σε προϊόντα ευρείας κατανάλωσης και υπηρεσίες γενικού ενδιαφέροντος.

### Καμπάνια Λανσαρίσματος.

Αναγγέλλει ένα προϊόν ή πληροφορεί για τις νέες χρήσεις ενός υπάρχοντος.

Αν υπήρχε καμπάνια προδιαφήμισης την ακολουθεί υποχρεωτικά στα ίδια διαφημιστικά μέσα με εκείνη. Ο τόνος είναι κατεξοχήν εξαγγελτικός πανηγυρικός πολλές φορές και συνοδεύεται από τις λεγόμενες «φράσεις» ("Τώρα", "ήρθε", "νέο", "για πρώτη φορά"). Σκοπεύει βασικά στο να κάνει γνωστό το όνομα του προϊόντος, να απαριθμήσει τα πλεονεκτήματα του και να εκπαιδεύσει στη χρήση του. Είναι σαφώς έντονη σε συχνότητα και σχετικά μεγάλη σε διάρκεια.

### Καμπάνια Συντήρησης

Σκοπεύει, στο να "υπενθυμίσει" την παρουσία ενός προϊόντος στην αγορά, και συγχρόνως να το ξεχωρίσει από τον ανταγωνισμό.



Ο τόνος της ποικίλλει, γιατί οπωσδήποτε δύσκολα προκαθορίζεται.

Λιγότερο έντονη σε συχνότητα, αλλά οπωσδήποτε μεγαλύτερη σε χρονική διάρκεια.

### Καμπάνια Κύρους.

Βασικός της στόχος, το "κτίσιμο" μιας θετικής εικόνας όχι τόσο για το ίδιο το προϊόν, όσο για την εταιρία που παράγει το προϊόν.

Εκμεταλλεύεται στοιχεία, που προσδίδουν κύρος και έμμεσα αποτελούν εγγύηση για το ίδιο το προϊόν (εργοστάσια, έρευνες, τεχνολογία, βραβεία). Σκοπεύει στο να δημιουργήσει μια υποδομή που θα εκμεταλλευθεί μια παράλληλη καμπάνια συντήρησης ή μια μελλοντική καμπάνια λανσαρίσματος. Ο τόνος της είναι επίσημος, μεγαλοπρεπής θα έλεγε κανείς, και κατά κύριο λόγο υποβάλλει. (Γαλάνης Π. Βασίλειος, 1990)<sup>13</sup>

### 2.2.1 Η μορφή της καμπάνιας.

Ανάλογα με την συχνότητα εμφάνισης της στα διάφορα Διαφημιστικά Μέσα η καμπάνια είναι συνεχής ή κατά κύματα.

#### Συνεχής καμπάνια.

Είναι η ετήσια καμπάνια σε σταθερή διαφημιστική εμφάνιση. Προκειμένου να εφαρμοστεί θα πρέπει:

Οι πωλήσεις να μη παρουσιάζουν εποχιακές μεταβολές. Το όνομα του προϊόντος να είναι γνωστό. Το μήνυμα να είναι γνωστό. Το προϊόν να μπορεί να αντέξει σε ανταγωνιστική αντίδραση (Διαφημιστική ή Τιμολογιακή). Να μην υπάρχει συχνή και σημαντική μεταβολή στην ακροατικότητα/αναγνωσιμότητα των διαφημιστικών μέσων που

---

<sup>13</sup> Γαλάνης Π. Βασίλειος (1990), *Βασικό Marketing*, Σταμούλης Α, Αθήνα- Πειραιας.

χρησιμοποιούνται και το διαθέσιμο διαφημιστικό κονδύλι να μπορεί να εξυπηρετήσει τις ανάγκες κάλυψης/συχνότητας που έχουν τεθεί από τους διαφημιστικούς στόχους.

### Κατά κύματα καμπάνια ( BURSTS ) .

Είναι ένα σύνολο διαφημιστικών περιόδων που ακολουθείται:

Είτε όταν υπάρχει εποχικότητα στις πωλήσεις. Είτε όταν δεν υπάρχουν οι προϋποθέσεις για να γίνει συνεχής καμπάνια.

Οι καμπάνιες κατά κύματα καλύπτουν τις πιο σπουδαίες από πλευράς πωλήσεων, περιόδους και συνήθως για λόγους αρχής αρχίζουν πριν από την έξαρση των πωλήσεων.

Οι διαφημιστικές εμφανίσεις είναι πολύ συχνότερες από εκείνες της συνεχούς καμπάνιας και όχι κατ' ανάγκη σταθερές. Συνήθως δεν περιορίζεται σε ένα μόνο μέσο διότι οι απαιτήσεις κάλυψης /συχνότητας πρέπει να επιτευχθούν σε σύντομο χρονικό διάστημα.

### **2.2.2 Διαφημιστικοί στόχοι**

Οι διαφημιστικοί στόχοι δε γεννιούνται, ούτε δημιουργούνται από τη μια μέρα στην άλλη, είναι απόρροια αποφάσεων για την αγορά στόχο, τη χωροθέτηση και το μίγμα marketing. Η ταξινόμηση των διαφημιστικών στόχων γίνεται ανάλογα με το τι αποβλέπουν:

- Να πληροφορήσουν
- Να πείσουν
- Να υπενθυμίσουν

α) Η πληροφοριακή διαφήμιση χρησιμοποιείται, όταν το προϊόν μιας εταιρείας είναι στην αρχική φάση της ζωής του και επιθυμεί να δημιουργήσει μια αρχική ζήτηση. Εκτός όμως από τη βασική λειτουργία της αρχικής ζήτησης, η πληροφοριακή διαφήμιση μπορεί να δώσει επεξηγήσεις:

- Για τη χρήση του προϊόντος
- Για τις νέες χρήσεις
- Για την αλλαγή των σημείων πώλησης
- Για την βελτίωση των εντύπων
- Για την εδραίωση στην αγορά και στην κοινωνία μια εταιρική εικόνα.

β) Η πειστική διαφήμιση χρησιμοποιείται, όταν το προϊόν βρίσκεται στην ανταγωνιστική φάση. Σε αυτήν την κατηγορία έχουμε το μεγαλύτερο μέρος της διαφήμισης, η οποία στοχεύει στην άμεση αγορά, επιδιώκει την δημιουργία προτίμησης μιας συγκεκριμένης μάρκας, την διαφοροποίηση της εκλαμβανόμενης εικόνας του προϊόντος από τον καταναλωτή.

Η συγκριτική διαφήμιση είναι μια παραλλαγή αυτού του είδους της διαφήμισης.

γ) Η διαφήμιση για υπενθύμιση χρησιμοποιείται, όταν το προϊόν βρίσκεται στη φάση της ωριμότητάς του. Σε αυτό το είδος της διαφήμισης η εταιρεία επιδιώκει να διατηρεί συνέχεια στο μυαλό του καταναλωτή το προϊόν, τα σημεία πώλησης του προϊόντος και ίσως ότι οι καταναλωτές θα το χρειαστούν στο άμεσο μέλλον ενώ στους ήδη πελάτες τους υπενθυμίζει ότι έχουν κάνει τη σωστή επιλογή. (Πασχαλουδης Δ. 2003)<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Πασχαλουδης Δ. (2003), *Marketing ακούω και marketing δεν βλέπω*, εκδοτική Β. Γκιούρδας, Αθήνα

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Στη συγκεκριμένη ενότητα καταγράφονται στοιχεία που υποδεικνύουν τη σημασία της εικόνας για το προϊόν όπως θα ασαποκαλυφθεί στη συνέχεια η φράση του D,Q "οι καταναλωτές δεν αγοράζουν προϊόντα ,αλλά εικόνες " είναι πιο επίκαιρη από ποτέ. Ζητούμενο είναι πρίν παρουσιασθεί η σύνδεση της διαφήμισης με το imc να επισημανθεί η σημασία της εικόνας για το προϊόν και η δύναμη που αποκτά στο μυαλό του καταναλωτή.

### 2. Η Θέση και Εικόνα του προϊόντος (Brand Image)

#### 2.1 Εικόνα της Μάρκας (Brand Image) και η Σχέση του Καταναλωτή με τη Μάρκα

Τα τελευταία χρόνια, οι καταναλωτές, περισσότερο από κάθε άλλη εποχή, είναι εκείνοι που ορίζουν την επιτυχία ενός προϊόντος. Η τεχνολογική πρόοδος και η εισαγωγή νέων τεχνολογιών, όπως είναι το Internet, η στιγμιαία διάδοση της πληροφορίας από τη μία άκρη του πλανήτη στην άλλη, η άνοδος του βιοτικού και μορφωτικού επιπέδου, η αυξανόμενη ενίσχυση του ρόλου των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης και των καταναλωτικών οργανώσεων, καθώς και η «ευαισθητοποίηση» και η ενημέρωση των καταναλωτών αποτελούν τους νέους κανόνες, στο πλαίσιο μίας συνεχώς εξελισσόμενης και ανταγωνιστικής αγοράς.

Οι μάρκες έχουν εισβάλει στην καθημερινότητα. Στη σημερινή πραγματικότητα, λοιπόν, η δύναμη της μάρκας αποτελεί την περιουσία της εταιρείας. (Καθημερινή, 2002, σελ: 118)<sup>15</sup>

Όταν η μάρκα αποκτήσει μία θέση στο μυαλό του καταναλωτή, τότε αρχίζει να αναπτύσσει μία σχέση μαζί του, διότι έχει κερδίσει την εμπιστοσύνη

---

<sup>15</sup> Καθημερινή, τεύχος Νο 28, Ιούνιος 2002, σελ.118

του, θεωρείται αξιόπιστη και βρίσκεται στη λίστα προτίμησής του. Συνεπώς, ο καταναλωτής δημιουργεί ένα δεσμό φιλίας με τη μάρκα και νιώθει συναισθηματικά δεσμευμένος με αυτήν, διότι θεωρεί ότι η μάρκα έχει προσωπικότητα και χαρακτήρα. Η μάρκα επιβάλλει έναν τρόπο ζωής. Τα επώνυμα προϊόντα (brands) αποτελούν ισχυρά όπλα στα χέρια μίας εταιρείας. Από τα υποδήματα μέχρι τα εστιατόρια, όλοι επενδύουν τεράστια ποσά για το χτίσιμο της επωνυμίας τους. Προϊόντα, όπως η Coca-Cola, η Heineken, η Nike, η Levis έχουν δημιουργήσει μία μαγική, ίσως μυθική, εικόνα (image) γύρω από το όνομά τους. Αυτή όμως δημιουργήθηκε μετά από μακροχρόνια προσπάθεια, σκληρή δουλειά και πολλά χρήματα επενδυμένα σε στρατηγικές προβολής, διαφήμισης και προώθησης.

Το επώνυμο προϊόν αποτελεί για τον καταναλωτή το σημείο αναφοράς σε όλες σχεδόν τις αγοραστικές του αποφάσεις. Οι Έλληνες καταναλωτές δεν αποτελούν εξαίρεση. Σε έρευνα, που διεξάγεται από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, τα πρώτα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο Έλληνας, έχοντας αναπτύξει μία σχέση με το επώνυμο προϊόν, δημιουργεί σχέσεις και με τα καταστήματα, η εικόνα των οποίων ταιριάζει με εκείνη του επώνυμου προϊόντος (Σταθακόπουλος, 1997)<sup>16</sup>

## 2.2 Η Εξέλιξη της Έννοιας της Μάρκας

Ο όρος μάρκα, εδώ και αρκετά χρόνια, χρησιμοποιείται για να ξεχωρίσει ένα προϊόν από ένα άλλο. Η λέξη brand προέρχεται από την Νορβηγική λέξη brandr, που σημαίνει “to burn” (καίω). Η προέλευση αυτή οφείλεται στο γεγονός ότι οι αγρότες έκαιγαν τα ζώα τους, ώστε να τα σημαδεύουν και να τα ξεχωρίζουν.

Σύμφωνα με τον Αμερικάνικο Συνεταιρισμό Μάρκετινγκ (American Marketing Association - AMA), μία μάρκα είναι «ένα όνομα, ένας όρος, ένα σημάδι, ένα σύμβολο ή ένα σχέδιο ή συνδυασμός όλων αυτών, με σκοπό να

---

<sup>16</sup> Σταθακόπουλος Β. (1997), *Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς*. Σταμούλης Α., Αθήνα.

διαφοροποιηθούν τα προϊόντα μίας εταιρείας από τα ανταγωνιστικά». Όταν κάποιος που ασχολείται με το μάρκετινγκ (marketer) δημιουργεί ένα καινούριο όνομα, ένα λογότυπο ή ένα σύμβολο για ένα νέο προϊόν, τότε λέμε ότι έχει δημιουργήσει μία μάρκα (brand).

Μία μάρκα απευθύνεται στο συναισθηματικό κόσμο του ανθρώπου με τον ίδιο τρόπο, όπως κάποια θρησκευτικά σύμβολα, totem, φετίχ και διάφορα σύμβολα επικοινωνίας (π.χ. το έμβλημα ενός βασιλιά).

### 2.3 Μάρκες VS Προϊόντα

Είναι πολύ σημαντικό να ξεχωρίσουμε τη μάρκα (brand) από το προϊόν (product). Τα προϊόντα κατασκευάζονται στην εταιρεία, ενώ οι μάρκες δημιουργούνται στο μυαλό. Ο Kotler (2003) επισημαίνει ότι προϊόν είναι οτιδήποτε μπορεί να προσφερθεί σε μία αγορά για απόκτηση, χρήση και κατανάλωση και θα ικανοποιήσει μία ανάγκη ή μία επιθυμία. Επομένως, ένα προϊόν είναι ένα φυσικό αγαθό (αυτοκίνητο, καρέκλα, υπολογιστής) ή μία υπηρεσία (αεροπορική εταιρεία, τράπεζα), ή ένα πρόσωπο (πολιτικός: Bill Clinton, αθλητής: Michael Jordan) ή ένας οργανισμός (εμπορικός οργανισμός - βιομηχανία) ή ένας τόπος (πόλη, χώρα). (Eagle, Lynne and Phillip Kitchen 2000)<sup>17</sup>

Ο Kotler (2003) καθορίζει 5 επίπεδα ενός προϊόντος:

1. Το **βασικό όφελος** (core benefit): είναι αυτό που αγοράζει ο πελάτης.
2. Το **βασικό προϊόν** (basic product): είναι τα χαρακτηριστικά και τα συστατικά του προϊόντος.
3. Το **αναμενόμενο προϊόν** (expected product): είναι τα χαρακτηριστικά που θεωρούνται δεδομένα.

---

<sup>17</sup> Eagle, Lynne and Phillip Kitchen (2000), "IMC, Brand Communication and Corporate Cultures," *European Journal of Marketing*, 35 (5/6), 677-686.

4. Το **διευρυμένο προϊόν** (augmented product): είναι τα χαρακτηριστικά που ξεπερνούν τις προσδοκίες του καταναλωτή – ότι δίνεται επιπλέον.
  5. Το **δυνητικό προϊόν** (potential product): είναι τα χαρακτηριστικά που θα μπορούσαν να δοθούν επιπλέον και θα ενθουσίαζαν τον αγοραστή.
- (Kotler, 1980)<sup>18</sup>

#### 2.4 Η Αξία της Μάρκας (Brand equity)

Η μάρκα είναι ένα περιουσιακό στοιχείο μίας εταιρείας, που παράγει μία αξία. Η αξία μίας μάρκας είναι η αξία των επιπρόσθετων χρηματοροών που παράχθηκαν από ένα προϊόν, επειδή αυτό ταυτίστηκε με τη μάρκα του (Aaker, 1991). Η αξία της μάρκας ορίζεται ως ένα σύνολο περιουσιακών στοιχείων και χρηματικών υποχρεώσεων, που συνδέονται με τη μάρκα, το όνομα της και το σύμβολο της, που αυξάνει ή ελαττώνει την αξία που παρέχεται από ένα προϊόν ή υπηρεσία που ανταλλάσσεται με τους πελάτες της εταιρείας (Aaker, 1994)<sup>19</sup>

Το Market Science Institute (2002) θεωρεί ότι η αξία της μάρκας καθορίζεται από τον πελάτη και όχι από την εταιρεία. Από αυτήν την άποψη, το Ινστιτούτο ορίζει την αξία της μάρκας ως «*το σύνολο των σχέσεων του καταναλωτή με τη μάρκα, που επιτρέπει στη μάρκα να δημιουργήσει μεγαλύτερο τζίρο από ότι, εάν το προϊόν δεν είχε αυτή τη μάρκα*». Έτσι η αξία της μάρκας γίνεται συνεχώς πιο σημαντική στην στρατηγική και στη διοίκηση των εταιρειών (Εξαδάκτυλος, 1997)<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*. The University Press: Northwestern.

<sup>19</sup> Aaker, D.(1994), *Gestion de la Marca*. Diaz de Santos : Madrid.

<sup>20</sup> Εξαδάκτυλος Ν. (1997), *Συμπεριφορά του καταναλωτή*, Β΄ έκδοση, Έλλην., Αθήνα.



Η αξία της μάρκας περιλαμβάνει κάποιες έννοιες κατά τον Aaker, αυτές είναι:

- Η **προσήλωση στη μάρκα** (brand loyalty): Η προσήλωση στη μάρκα αναφέρεται στο βαθμό προσκόλλησης μεταξύ του καταναλωτή και της μάρκας. Με βάση αυτόν τον ορισμό, η προσήλωση στη μάρκα ορίζεται ως το αποτέλεσμα της διαδικασίας αποτίμησης της ικανοποίησης των καταναλωτών.
- Η **αναγνωρισιμότητα** (brand awareness): Οι άνθρωποι συχνά αγοράζουν μία οικεία μάρκα επειδή νιώθουν άνετα με το οικείο. Επίσης, η μάρκα που είναι οικεία, είναι πιθανόν αξιόπιστη. Μία αναγνωρίσιμη μάρκα μπορεί συχνά να επιλεγεί έναντι μιας άγνωστης. Ο βαθμός αναγνώρισης είναι ιδιαίτερα σημαντικός, στα πλαίσια στα οποία η μάρκα θα πρέπει πρώτα να εισέλθει στο μυαλό των καταναλωτών ως μία από τις μάρκες που θα αξιολογηθούν πριν από μία αγορά. Μία άγνωστη μάρκα συχνά έχει ελάχιστες ελπίδες επιλογής (Aaker, 1991)<sup>21</sup>
- Η **αντιλαμβανόμενη ποιότητα** (perceived quality): Η ποιότητα ενός προϊόντος αναφέρεται στην αντίληψη που έχει ο καταναλωτής για τη γενική ποιότητα ή την υπεροχή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, δίνοντας προσοχή και σε άλλες παραμέτρους. Είναι μία κρίση του καταναλωτή σχετικά με την τελειότητα και την υπεροχή του προϊόντος, ο οποίος μπορεί να μεταβιβάσει την υπεροχή αυτή στη μάρκα (Aaker, 1994)<sup>22</sup>. Μία υψηλή αντιλαμβανόμενη ποιότητα μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της τιμής της μάρκας, επιτρέποντας στη διοίκηση να αποφύγει τον έντονο ανταγωνισμό τιμών. Επίσης, η ευνοϊκή αντιλαμβανόμενη ποιότητα διευκολύνει την επέκταση της σειράς μίας μάρκας, καθώς η αντιλαμβανόμενη ποιότητα μίας μάρκας μεταβιβάζεται και στα συγγενικά προϊόντα.
- Οι **συσχετισμοί / εικόνα μάρκας** (brand association / brand image): Συσχετισμός της μάρκας είναι οτιδήποτε «συνδέεται» με την ενθύμηση

---

<sup>21</sup> Aaker, D. (1991), *Managing Brand Equity*. The Free Press: New York

<sup>22</sup> Aaker, D.(1994), *Gestion de la Marca*. Diaz de Santos : Madrid.

της μάρκας (Aaker, 1991). Η σύνδεση με μία μάρκα είναι μεγαλύτερη όταν βασίζεται σε πολλές εμπειρίες ή εκθέσεις σε μηνύματα, από ότι σε λίγες. Η εικόνα της μάρκας είναι ένα σύνολο συσχετισμών. Οι συσχετισμοί δημιουργούν αξία για τη μάρκα καθώς:

- βοηθούν στη συλλογή και επεξεργασία πληροφοριών
  - διαφοροποιούν τη μάρκα
  - δημιουργούν λόγο αγοράς
  - δημιουργούν θετικές στάσεις και συναισθήματα
- **Άλλα ιδιοκτησιακά στοιχεία της εταιρίας** (other propriety brand assets): όπως είναι κάποια προγράμματα για τους πελάτες, π.χ. προγράμματα συχνών πελατών, κ.α.

Για να υπάρχει καταναλωτική προσήλωση θα πρέπει να συνυπάρχουν όλοι ή τουλάχιστον αρκετοί από τους παραπάνω όρους.

Σύμφωνα με τον Aaker (1996)<sup>23</sup>, οι μάρκες εκφράζουν το brand equity, το οποίο αναφέρεται στην έμφυτη αξία μίας αναγνωρισμένης μάρκας. Η προσήλωση είναι η κύρια διάσταση της αξίας της μάρκας (brand equity). Εάν οι καταναλωτές είναι αδιάφοροι για τη μάρκα και είναι αρκετά ευαίσθητοι στο θέμα της τιμής, η μάρκα έχει μικρή αξία- μικρό equity. Αντίθετα, αν ένας καταναλωτής αγοράζει την ίδια μάρκα κάθε φορά, αδιαφορώντας για την τιμή της, τότε αυξάνεται η αξία της μάρκας. Είναι πολύ σημαντικό για μία μάρκα να έχει αυξημένο το brand equity, γιατί αυτό δείχνει πόσο γνωστή είναι στην καταναλωτική αγορά και τη θέση έχει στο μυαλό του καταναλωτή. Έτσι, οι μάρκες, που έχουν υψηλή αξία μάρκας-υψηλό brand equity, είναι αυτές που θα έρθουν πρώτες στο μυαλό του καταναλωτή, όταν θα προβεί στην αγορά ενός προϊόντος μίας προϊοντικής κατηγορίας. Για παράδειγμα, αν ένας καταναλωτής θέλει να αγοράσει αθλητικά παπούτσια, η πρώτη μάρκα που θα του έρθει στο μυαλό μπορεί να είναι η Nike, αν θελήσει να αγοράσει μπύρα, είναι πιθανό να σκεφτεί Heineken. Αυτό σημαίνει ότι η μάρκα Nike και η μάρκα Heineken έχουν υψηλό brand equity. Για κάθε μία προϊοντική κατηγορία υπάρχει μία μάρκα που θεωρείται η πιο δημοφιλής και είναι η

---

<sup>23</sup> Aaker, D.(1996), *Building Strong Brands*. The Free Press: New York.

πρώτη που σκέφτεται ο καταναλωτής. Το αν, όμως, θα κάνει πράξη τη σκέψη του, δηλαδή, αν θα οδηγηθεί σε αγορά της μάρκας, εξαρτάται από την κατηγορία στην οποία ανήκει (αν είναι ευαισθητοποιημένος στο θέμα της τιμής, αν είναι προσηλωμένος στη μάρκα αυτή, κ.α.) και κατά πόσο η μάρκα αυτή τον ικανοποιεί. (Aaker, 1996)

## 2.5 Τα Οφέλη της Μάρκας (Brand)

Μία σημαντική ερώτηση είναι, γιατί η μάρκα είναι τόσο σημαντική; Τι λειτουργίες επιτελεί και έχει τόση αξία για τον τομέα του μάρκετινγκ; Ποια είναι η σημασία της μάρκας για τους καταναλωτές και ποια για τις εταιρείες;

Η Klein (2000), υποστηρίζει ότι οι καταναλωτές είναι έρμαιοι των πολυεθνικών εταιρειών και των μαρκών και ότι η παγκοσμιοποίηση είναι κάτι κακό, ιδίως για τις φτωχές χώρες. Θεωρεί ότι στη νέα, παγκόσμια οικονομία, οι μάρκες (brands) αντιπροσωπεύουν ένα τεράστιο μερίδιο της αξίας των εταιρειών και αποτελούν τη μεγαλύτερη πηγή των κερδών τους. Ως εκ τούτου οι εταιρείες, αντί να παράγουν προϊόντα, επικεντρώνονται στο μάρκετινγκ εικόνων (images) και τρόπου ζωής (lifestyle). Σύμφωνα, λοιπόν, με αυτά που υποστηρίζει η Klein (2000), οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι οι μάρκες κάνουν κακό. Η άποψη αυτή έρχεται σε αντίθεση με αυτά που υποστηρίζουν, στις μέρες μας, αυτοί που ασχολούνται με το μάρκετινγκ, δηλαδή, ότι οι μάρκες κάνουν περισσότερο καλό παρά κακό. Με λίγα λόγια, αυτοί που ασχολούνται με το μάρκετινγκ υποστηρίζουν ότι οι μάρκες ωφελούν τον καταναλωτή. (Hankinson, G. & Cowking, P, 1996)<sup>24</sup>

## 2.6 Τα Οφέλη της Μάρκας για τους Καταναλωτές

Με ποιον τρόπο, όμως, οι μάρκες ωφελούν τον καταναλωτή; Στους καταναλωτές η μάρκα εξασφαλίζει σημαντικές λειτουργίες. Η μάρκα ταυτοποιεί την πηγή προέλευσης του προϊόντος και τον κατασκευαστή του, με αποτέλεσμα ο καταναλωτής να αποκτά εμπιστοσύνη σε αυτόν και στο προϊόν.

---

<sup>24</sup> Hankinson, G. & Cowking, P. (1996), *The Reality of Global Brands*. McGraw-Hill: UK.

Το προϊόν έχει, δηλαδή, ονοματεπώνυμο. Γνωρίζοντας ο αγοραστής τον κατασκευαστή του προϊόντος νιώθει πιο σίγουρος για την ποιότητα του προϊόντος και ξέρει ποιος είναι υπεύθυνος σε περίπτωση που δεν μείνει ικανοποιημένος από τη μάρκα, για οποιονδήποτε λόγο. Επίσης, για να προτιμήσει ο καταναλωτής μία μάρκα σημαίνει ότι η μάρκα αυτή τον ικανοποιεί και καλύπτει τις ανάγκες και τις επιθυμίες του. Έτσι, δε χάνει χρόνο και κόστος για την έρευνα αγοράς. Οι μάρκες επιτρέπουν στους καταναλωτές να μειώσουν το λεγόμενο, σύμφωνα με τους οικονομολόγους, κόστος έρευνας (search cost). Η σχέση μεταξύ μάρκας και καταναλωτή είναι μία σχέση υπόσχεσης και εγγύησης. Ο καταναλωτής «προσφέρει» την πίστη και την αφοσίωσή του στη μάρκα και η μάρκα πρέπει να ανταποκριθεί στους λόγους, για τους οποίους ο καταναλωτής την προτίμησε. Όσο συμβαίνει αυτό, ο καταναλωτής θα αγοράζει τη μάρκα αυτή. Οι μάρκες είναι δημοκρατικές οντότητες και δεν επιβάλλονται στους καταναλωτές. Ζητούν την ψήφο τους, και συνεπώς, τα χρήματά τους. Ο καθένας ψηφίζει δίνοντας τα χρήματά του όπου αυτός θέλει, διότι έχει βούληση και κριτική σκέψη. ( Geraldine, F. and Allenby G. 2002)<sup>25</sup>

Ο μεγάλος εφιάλης αυτών που ασχολούνται με το μάρκετινγκ (marketers) και συνεπώς, των εταιρειών ονομάζεται ομοιότητα των μαρκών (brand parity). Οι μάρκες είναι πλέον λίγο-πολύ ίδιες μεταξύ τους και, επομένως, μία εταιρεία, στην απέλπιδα προσπάθειά της να διαφοροποιήσει τις μάρκες της από τις ανταγωνιστικές, προσδίδει συχνά συμβολική σημασία σε αυτές. Έτσι, η μάρκα χρησιμοποιείται και ως συμβολικό προϊόν, επιτρέποντας στον καταναλωτή να δημιουργήσει την προσωπικότητά του (self-image), να αυτοπροβληθεί, να εκφράσει τις αξίες και τις ιδιαιτερότητες που ο ίδιος θέλει. Το να θέλει ένας καταναλωτής να φοράει, για παράδειγμα, Gucci σημαίνει ότι η συμβολική σημασία της μάρκας «Gucci» ταιριάζει με την προσωπικότητα (self-image) που θέλει να προβάλλει. Επομένως, οι μάρκες μέσω των συμβολισμών τους, δεν κάνουν τίποτα άλλο παρά να ικανοποιούν

---

<sup>25</sup> Geraldine, F. and Allenby G. (2002), *No Brand Level, Lets not rush to judgment Segmentation*

την εγγενή ανάγκη του ανθρώπου να προβάλλει την προσωπικότητά του (self-image). (Ratnatunga, Janek ,2002)<sup>26</sup>

Τα προϊόντα έχουν ταξινομηθεί σε τρεις κατηγορίες:

- **«Ερευνητικά» αγαθά** (search goods): στην κατηγορία αυτή τα χαρακτηριστικά των προϊόντων αξιολογούνται μέσω οπτικής επιθεώρησης (σκληρότητα, μέγεθος, χρώμα, στυλ, βάρος, κ.α.).
- **«Εμπειρικά» αγαθά** (experience goods): στην κατηγορία αυτή η αποτίμηση των προϊόντων δεν γίνεται με την επιθεώρηση, αλλά είναι απαραίτητη η χρήση του προϊόντος και η εμπειρία με αυτό (αντοχή, ποιότητα, ασφάλεια και ευκολία στη χρήση, κ.α.).
- **«Έμπιστα» αγαθά** (credence goods): στην κατηγορία αυτή ανήκουν τα προϊόντα που είναι εξαιρετικά γνωστά (κάλυψη ασφάλειας).

Η μάρκα ελαχιστοποιεί τα ρίσκα στην επιλογή ενός προϊόντος. Οι κίνδυνοι που διατρέχει ο καταναλωτής στην αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος είναι τα εξής:

- **Λειτουργικό ρίσκο** (functional risk): το προϊόν δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες.
- **Φυσικό/Υλικό ρίσκο** (physical risk): το προϊόν προκαλεί κινδύνους στην υγεία και στην σωματική ακεραιότητα των χρηστών.
- **Οικονομικό ρίσκο** (financial risk): το προϊόν υπερεκτιμάται.
- **Κοινωνικό ρίσκο** (social risk): το προϊόν προκαλεί αμηχανία στους άλλους.
- **Ψυχολογικό ρίσκο** (psychological risk): το προϊόν επηρεάζει πνευματικά το χρήστη.
- **Χρονικό ρίσκο** (time risk): ο χρόνος που χάνει ο καταναλωτής για να βρει ένα προϊόν που να τον ικανοποιεί, αν το προϊόν που έχει επιλέξει αποτύχει.

---

<sup>26</sup> Ratnatunga, Janek (2002), "The Valuation of Capabilities: A New Direction for Management Accounting Research," *Journal of Applied Management Accountly Research*, 1 (1), 1-15.

Η μάρκα έχει μοναδική και προσωπική σημασία για τον κάθε καταναλωτή, με αποτέλεσμα, αν τον κερδίσει να εισχωρήσει στην ζωή του και στην καθημερινότητά του. Καθώς, στην σημερινή εποχή ο χρόνος είναι πολύτιμος, η ικανότητα μίας μάρκας να απλοποιεί τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και να ελαττώνει τα ρίσκα είναι πολύ σημαντική. (Hofer, Ladner, 2006)<sup>27</sup>

## 2.7 Τα Οφέλη της Μάρκας για τις Εταιρείες

Πέρα από τους καταναλωτές, από τις λειτουργίες μίας μάρκας επωφελούνται και οι εταιρείες. Μία μάρκα προσφέρει νομική προστασία για τα μοναδικά χαρακτηριστικά ενός προϊόντος, με αποτέλεσμα να κατοχυρώνονται και να αποφεύγονται οι αντιγραφές και οι απομιμήσεις. Επίσης, όταν ένα προϊόν έχει ονοματεπώνυμο και ο καταναλωτής έχει ικανοποιηθεί από αυτό, θα το προτιμήσει. Έτσι, αυξάνονται τα κέρδη της εταιρείας και το προϊόν της εισβάλλει στις ζωές των καταναλωτών, με αποτέλεσμα η εταιρεία να κερδίζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Είναι πολύ σημαντικό για έναν κατασκευαστή να γνωρίζει ότι το προϊόν του πουλάει και είναι στις προτιμήσεις των καταναλωτών, διότι γίνεται ο κυρίαρχος στην αγορά. Όταν ένα προϊόν έχει κερδίσει την εύνοια του αγοραστή, τότε μονοπωλεί την αγορά και είναι αρκετά δύσκολη, όχι, όμως, ακατόρθωτη, η εισχώρηση νέων προϊόντων σε αυτή. (Thomson, Sinha, 2008)<sup>28</sup>

---

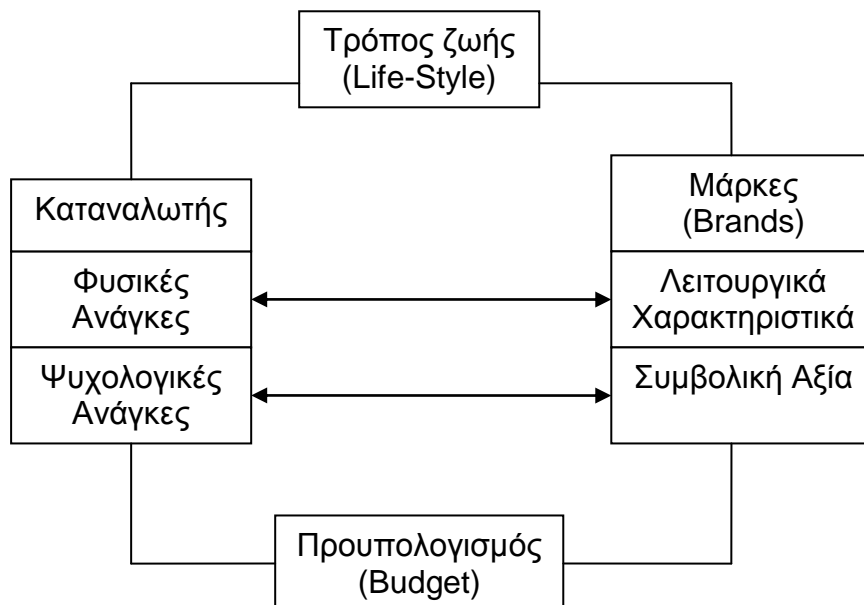
<sup>27</sup> Hofer, V. and Ladner, K. (2006), *Positioning of new brands in an experiment*.

<sup>28</sup> Thomson, S. and Sinha, R. (2008), Brand Communities and New Product Adoption, *Journal of Marketing*, vol.72, pp. 65-80.

## 2.8 Η Επιτυχία μίας Μάρκας

Η μάρκα είναι μία σύνθεση όλων των στοιχείων ενός προϊόντος, όπως φυσικά, αισθητικά, ορθολογιστικά και συναισθηματικά χαρακτηριστικά. Η επιτυχία μίας μάρκας εξαρτάται από την ικανότητά της να καλύψει τις ανάγκες των καταναλωτών, προσφέροντας λειτουργικά χαρακτηριστικά, τα οποία καλύπτουν τις φυσικές ανάγκες των καταναλωτών, και συμβολικές αξίες, οι οποίες καλύπτουν τις ψυχολογικές ανάγκες. ( Smith, Wendell ,1996)<sup>29</sup>

Σχήμα 1: Σχέση μάρκας-καταναλωτή (Hankinson & Cowking, 1996).



<sup>29</sup> Smith, Wendell (1996), " Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative MRK Strategies," *Journal of Marketing*, 21, 3-8.



Οι μάρκες καταλαμβάνουν τις πόλεις μας γιατί πρέπει να καταλάβουν το μυαλό μας. Δεν πρόκειται για υπερβολή. «Η επιτυχία της εκάστοτε μάρκας εξαρτάται από το αν θα καταφέρει να κατακτήσει το μυαλό των καταναλωτών. Οι εταιρείες γνωρίζουν ότι τα προϊόντα τους καταγράφονται σ' ένα μικρό χώρο του μυαλού των πελατών τους και ασφαλώς δεν υπάρχει χώρος για όλες», υποστηρίζει ο Ζαν Λουί Ντιμέ, πρόεδρος της Landor Europa, παγκόσμιου κολοσσού στον τομέα των συμβούλων επιχειρήσεων. Πράγματι, ακόμα και στην περίπτωση των παρορμητικών αγορών, οι οποίες γίνονται με βάση τα ερεθίσματα της στιγμής, μόνο ορισμένες μάρκες επανέρχονται στο μυαλό του καταναλωτή. Σε ευνοϊκή θέση βρίσκονται όσες επανεμφανίζονται χωρίς ιδιαίτερη σκέψη και αυτές δεν είναι περισσότερες από δύο ή τρεις και συνήθως είναι οι μάρκες με υψηλή αξία μάρκας (brand equity). (Barsky, Noah P., and Garry Marchant 2000)<sup>30</sup>

**Πίνακας 1: Η ιστορία της εξέλιξης της έννοιας της μάρκας και του εμπορικού σήματος.**

2000 π.Χ.	Οι Αιγύπτιοι διακρίνουν τα ζώα με κάποιο σήμα.
600 π.Χ.	Οι Βαβυλώνιοι τοποθετούν σύμβολα έξω από τα μαγαζιά τους για να περιγράψουν τις δραστηριότητές τους και να ξεχωρίσουν από τους ανταγωνιστές τους.
560 π.Χ.	Ο βασιλιάς της Λυδίας (μέρος της Τουρκίας) αποτυπώνει το έμβλημα του στα νομίσματα.
1200 – 1600 μ.Χ.	Τα Ευρωπαϊκά μοναστήρια χρησιμοποιούν αναγνωρίσιμα σύμβολα για τις μπύρες και τα λικέρ.
1400 μ.Χ.	Η λέξη “Brand” εμφανίζεται στο

<sup>30</sup> Barsky, Noah P., and Garry Marchant (2000), “Measuring and Managing Intellectual Capital,” *Strategic Finance*, 81 (8), 59-62.

	αγγλικό λεξικό, δηλώνοντας το κάψιμο της σάρκας των ζώων, που σήμαινε ιδιοκτησία.
1600 μ.Χ.	Άνθηση του εμπορίου, χρησιμοποίηση εικονικών συμβόλων, με σκοπό την αναγνωσιμότητα των προϊόντων και των εμπορικών δραστηριοτήτων.
1760 μ.Χ.	Ο Josiah Wedgwood δημιουργεί την πρώτη σηματοποιημένη εμπορική επιχείρηση.
1848 μ.Χ.	Εμφανίζονται όλες οι μοντέρνες, εμπορικές μάρκες στο Παρίσι.
1886 μ.Χ.	Η Coca Cola γίνεται σήμα κατατεθέν.
1910 μ.Χ.	Εμφανίζεται ο πρωτοπόρος της διαφήμισης, Claude Hopkins.
1922 μ.Χ.	Η έννοια «Brand Name» εισέρχεται στο αγγλικό λεξικό.
1954 μ.Χ.	Ο Peter Drucker εκδίδει το “The Practice of Management”, που αποτελεί την επιστημονική βάση για το branding.
1984 μ.Χ.	Η Apple, με την Macintosh TV, δημιουργεί τον μύθο της και αρχίζει να αποτελεί είδωλο.
1995 μ.Χ.	Yahoo! Δημιουργείται η πρώτη ιστοσελίδα με κύρος.

**Πίνακας 2: Τα οφέλη της μάρκας για τους καταναλωτές και τις εταιρείες.**

<b>Καταναλωτές</b>	<b>Εταιρίες</b>
Γνώση για την προέλευση του προϊόντος.	Μέσο αναγνώρισης για την απλοποίηση του χειρισμού.
Εμπιστοσύνη στον κατασκευαστή του προϊόντος.	Μέσο για τη νομική προστασία των μοναδικών χαρακτηριστικών .
Μείωση ρίσκου.	Εξαιρετική ποιότητα που ικανοποιεί τους αγοραστές.
Μείωση κόστους για την έρευνα αγοράς.	Πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
Υπόσχεση, εγγύηση και σύμβαση με τον κατασκευαστή του προϊόντος.	Πηγή οικονομικών απολαβών.
Συμβολικό προϊόν.	
Εξαιρετική ποιότητα.	

Ο Kotler (1991)<sup>31</sup> δίνει έμφαση στην εμπιστοσύνη που πρέπει να υπάρχει στις σχέσεις των καταναλωτών με τις εταιρείες. Για το λόγο αυτό, περιγράφει τη μάρκα ως την υπόσχεση που δίνει η εταιρεία στους καταναλωτές, ότι η μάρκα θα προσφέρει στον αγοραστή συγκεκριμένες αξίες, οφέλη και υπηρεσίες.

Επιπρόσθετα, μέσω του branding χτίζεται η εικόνα ενός προϊόντος, η οποία επηρεάζει θετικά την αντιλαμβανόμενη αξία του προϊόντος και αυξάνει την αξία της μάρκας για τους καταναλωτές. Έτσι, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα, ένας καταναλωτής να οδηγηθεί στην αφοσίωση (Chernatory & McDonald, 1998).

---

<sup>31</sup> Kotler, P. (1991), Principles of Marketing. 5<sup>th</sup> edition, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.

Επομένως, η μάρκα είναι η μοναδική προστιθέμενη αξία ενός προϊόντος, η οποία εκτιμάται από τον καταναλωτή και την εταιρεία. Η μάρκα είναι πετυχημένη όταν οδηγεί στην προσήλωση των καταναλωτών και στην αύξηση των κερδών μία εταιρείας, μέσω της ικανοποίησης των αναγκών – φυσικών και συναισθηματικών – των καταναλωτών. (Kotler, 1980)<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*. The University Press: Northwestern.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

### **ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ**

Έννοιες που καθορίζουν τη στρατηγική επικοινωνίας είναι:

1. Η Ανάλυση του Ανταγωνισμού.
2. Το κοινό (ο φορέας) στο οποίο απευθυνόμαστε (Target Group).
3. Η Τμηματοποίηση (Segmentation).
4. Η Τοποθέτηση (Positioning).

#### **3.1 Η Ανάλυση του Ανταγωνισμού**

##### **3.1.1 Γενικά για τον Ανταγωνισμό**

Καθοριστικό ρόλο για την οποιαδήποτε απόφαση στο ΜΚΤ παίζει ο ανταγωνισμός. Αποφάσεις που αφορούν στα προϊόντα της επιχείρησης, την τιμολόγηση τους, τη διανομή, καθώς και την προβολή τους, εξαρτώνται έμμεσα ή και πολλές φορές άμεσα, από την κατάσταση του ανταγωνισμού. Στο επίπεδο του στρατηγικού προγραμματισμού ΜΚΤ, η ανάλυση του ανταγωνισμού αποτελεί ένα σημαντικό μέρος της ανάλυσης της παρούσας κατάστασης. Η ανάλυση του ανταγωνισμού περιλαμβάνει την διεξοδική εξέταση του κάθε ενός από τους βασικούς ανταγωνιστές της επιχείρησης. Εξάλλου, η ανάλυση αυτή συμβάλλει τα μέγιστα στον σχεδιασμό της ανάπτυξης και διατήρησης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης.

Θεωρώντας ότι στο πιο βασικό επίπεδο υπάρχουν τρεις τύποι ανταγωνιστικών αγορών, δηλαδή καθαρός (τέλειος) ανταγωνισμός, καθαρό μονοπώλιο και ατελής ανταγωνισμός, ο Schnaars (1998) τοποθετεί αυτούς

τους τύπους ανταγωνισμού σε μια συνέχεια, της οποίας το εύρος εκτείνεται από κανέναν έλεγχο στις τιμές έως τον πλήρη έλεγχο των τιμών.

1. Ο τέλειος ή καθαρός ανταγωνισμός (perfect competition) προϋποθέτει: α) τα προϊόντα να είναι πανομοιότυπα ή ομοιογενή, β) ότι όλες οι επιχειρήσεις έχουν τέλεια πληροφόρηση και γνώση, γ) ότι δεν υπάρχουν εμπόδια εισόδου ή εξόδου, και δ) ότι υπάρχει ατομιστικός ανταγωνισμός, δηλαδή υπάρχουν πολλοί αγοραστές και πωλητές ίδιου περίπου μεγέθους, οι οποίοι ενεργούν ανεξάρτητα ο ένας από τους άλλους. Στον τέλειο ανταγωνισμό κανένας ανταγωνιστής δεν έχει έλεγχο στις τιμές του προϊόντος. (Σιώμκος, 1999)<sup>33</sup>

2. Σε μια κατάσταση μονοπωλίου δεν υπάρχει ανταγωνισμός, δεν υπάρχουν υποκατάστατα προϊόντα παρά μόνο ένα. Η τιμή του προϊόντος καθορίζεται από τον μοναδικό πωλητή, και οι αγοραστές είτε δέχονται αυτή την τιμή ή κάνουν χωρίς το προϊόν.

3. Ο ατελής ανταγωνισμός (imperfect competition), χαρακτηρίζεται από: α) ύπαρξη συνεννόησης (collusion) μεταξύ λίγων μεγάλων πωλητών, β) διαφοροποίηση προϊόντος και γ) χαμηλότερα κόστη. Τα χαρακτηριστικά αυτά οδηγούν σε υψηλότερα κέρδη για τις επιχειρήσεις που λειτουργούν σε περιβάλλοντα ατελούς ανταγωνισμού.

Ο ανταγωνισμός όμως, μπορεί να ορισθεί με βάση και άλλες διαστάσεις. Συγκεκριμένα, μπορούμε να ορίσουμε τον ανταγωνισμό με βάση το αντικείμενο για το οποίο ανταγωνίζονται οι επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις δεν ανταγωνίζονται μόνο για καταναλωτές - πελάτες, αλλά και για διάφορους πόρους, για διάφορες λειτουργίες ΜΚΤ, καθώς και για την επικράτηση τους σε διάφορες γεωγραφικές περιοχές.

Τα υποκατάστατα προϊόντα περιορίζουν την δυναμικότητα μιας βιομηχανίας, διότι λόγω της πίεσης που ασκούν στους υπάρχοντες ανταγωνιστές, τοποθετούν στην ουσία ένα ανώτατο όριο στις τιμές που αυτοί μπορούν

---

<sup>33</sup> Σιώμκος Γ. (1999), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. Σταμούλης Α., Αθήνα – Πειραιάς.

να χρεώσουν. Εάν το προϊόν δεν διαφοροποιηθεί ή γίνει περισσότερο ποιοτικό, η βιομηχανία θα υποστεί ζημιές από πλευράς κερδών και πιθανότατα από πλευράς ανάπτυξης της. Συγκεκριμένα, όσο πιο ελκυστική είναι η σχέση τιμής - επίδοσης (performance) που προσφέρεται από τα υποκατάστατα προϊόντα, τόσο σταθερότερο και χαμηλότερο είναι το όριο που θέτουν αυτά στην κερδοφορία της βιομηχανίας. Τα υποκατάστατα προϊόντα στα οποία πρέπει τα στελέχη μιας επιχείρησης να αποδίδουν μεγαλύτερη στρατηγική σημασία, είναι αυτά που βελτιώνουν την σχέση τιμής - επίδοσης, αναφορικά με τα προϊόντα της επιχείρησης και αυτά που παράγονται από πολύ κερδοφόρες βιομηχανίες.

Οι τακτικές κινήσεις (ελιγμοί) των ανταγωνιστών σε μια βιομηχανία, προκειμένου αυτοί να καταλάβουν καλές θέσεις στην αγορά, είναι τακτικές όπως για παράδειγμα ο ανταγωνισμός τιμής, η εισαγωγή νέων προϊόντων και οι διαφημιστικές αναμετρήσεις ανάμεσα τους. Ο έντονος ανταγωνισμός (intense rivalry) συνδέεται με την παρουσία των παρακάτω παραγόντων:

1. Οι ανταγωνιστές είναι πολυάριθμοι ή σχεδόν ισοδύναμου μεγέθους και δύναμης.
2. Η ανάπτυξη της βιομηχανίας είναι αργή και προκαλεί αγώνες ανάμεσα στους ανταγωνιστές για μερίδιο αγοράς.
3. Το προϊόν στερείται διαφοροποίησης ή κόστους αλλαγής (switching cost).
4. Τα πάγια κόστη είναι υψηλά και το προϊόν είναι αλλοιώσιμο, γεγονός που ωθούν στην μείωση των τιμών.
5. Η δυναμικότητα αυξάνεται με υψηλούς ρυθμούς.
6. Τα εμπόδια εξόδου είναι υψηλά.
7. Οι ανταγωνιστές διαφέρουν μεταξύ τους σε επίπεδο στρατηγικών, προέλευσης και «προσωπικότητων».
8. Έχουν διαφορετικές ιδέες σχετικά με το πως πρέπει να ανταγωνίζονται. (Σιώμκος, 1999)<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Σιώμκος Γ. (1999), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. Σταμούλης Α., Αθήνα – Πειραιάς.

### 3.1.2 Ένταση Ανταγωνισμού

Ο βαθμός ανταγωνισμού ή η ένταση του ανταγωνισμού (competitive rivalry ή intensity of competition), πέρα από την επιρροή που δέχεται από τις πέντε γενικές δυνάμεις του μοντέλου του Porter, επηρεάζεται συγκεκριμένα και καθορίζεται από τους εξής παράγοντες:

- **Δυνατότητα ευκαιριών:** μια υποσχόμενη αγορά είναι πιθανότερο να προσελκύσει περισσότερες επιχειρήσεις που επιδιώκουν την εκμετάλλευση των ευκαιριών.
- **Ευκολία εισόδου:** όπου οι αγορές είναι σχετικά εύκολα προσβάσιμες, οι ανταγωνιστές είναι πολλοί και μάλιστα κάποιοι από αυτούς είναι οριακοί. Φύση του προϊόντος: στις αγορές που οι πελάτες αντιλαμβάνονται ότι τα ανταγωνιστικά μεταξύ τους προϊόντα είναι παρόμοια, οι επιχειρήσεις - ανταγωνιστές ωθούνται σε ανταγωνισμό με βάση την τιμή κυρίως, με αποτέλεσμα ο ανταγωνισμός να είναι δριμύς.
- **Εμπόδια εξόδου:** τα εμπόδια εξόδου αποθαρρύνουν πολλές ανταγωνιστικές μεταξύ τους επιχειρήσεις να εγκαταλείψουν την βιομηχανία /αγορά.
- **Ομοιογένεια της αγοράς:** όταν η συγκεκριμένη αγορά είναι ομοιογενής, η ένταση ανταγωνισμού που την χαρακτηρίζει είναι πολύ υψηλότερη από ότι θα ήταν σε μια αγορά τμηματοποιημένη.
- **Δομή βιομηχανίας:** σε αγορές που υπάρχουν πολλοί ανταγωνιστές, αρκεί ένας από αυτούς να προβεί σε κάποια ενέργεια επιδιώκοντας βελτίωση της θέσης του, προκειμένου να αντιδράσουν άλλοι ανταγωνιστές και έτσι να προκύψει υψηλότερη ανταγωνιστική ένταση.
- **Προσήλωση στη βιομηχανία:** όταν μια επιχείρηση είναι εντελώς προσηλωμένη σε μια συγκεκριμένη βιομηχανία (δηλαδή η ύπαρξη και ανάπτυξη της εξαρτάται από αυτή τη βιομηχανία και μόνο), είναι διατεθειμένη να κάνει τα πάντα προκειμένου να παραμείνει σε αυτήν.
- **Εφικτότητα τεχνολογικών καινοτομιών:** στις βιομηχανίες που οι τεχνολογικές καινοτομίες είναι συχνές, η κάθε επιχείρηση προσπαθεί να τις εκμεταλλευτεί με κάθε μέσο, όσο αυτές ισχύουν. Το αποτέλεσμα είναι



μεγαλύτερη ανταγωνιστική δραστηριότητα άρα και μεγαλύτερη ένταση.

- **Οικονομίες κλίμακας:** αυτές οδηγούν στην επιθετικότερη προσπάθεια της επιχείρησης να κατακτήσει μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς, αυξάνοντας κατά συνέπεια την πίεση που ασκείται στις άλλες επιχειρήσεις - ανταγωνιστές της.
- **Οικονομικό κλίμα:** ο ανταγωνισμός είναι γενικά άστατος και μεγάλος σε περιπτώσεις συνθηκών οικονομικής ύφεσης και αργής ανάπτυξης.
- **Ποικιλία επιχειρήσεων:** σε μια βιομηχανία με αρκετές επιχειρήσεις - ανταγωνιστές, ο ανταγωνισμός εντείνεται με την είσοδο νέων ανταγωνιστών, οι οποίοι «φέρουν» μαζί τους τις ιδιαίτερες επιχειρησιακές κουλτούρες, και κατά κανόνα συγκρούονται με αυτές των ήδη υπαρχόντων ανταγωνιστών.

Η ένταση του ανταγωνισμού λοιπόν επηρεάζεται από τους παράγοντες που μόλις παρουσιάστηκαν. Συνήθως η ένταση ξεκινά με κάποια επιχείρηση η οποία προσπαθεί να κατακτήσει μια επιθυμητή θέση, εφαρμόζοντας κάποιες κατάλληλες στρατηγικές. Εφόσον αυτό που είναι καλό για μια επιχείρηση μπορεί να είναι επιζήμιο για ανταγωνιστικές της επιχειρήσεις, οι τελευταίες εφαρμόζουν «αντι-στρατηγικές» προκειμένου να προστατέψουν τα δικά τους συμφέροντα. (Kotler, P.,<sup>35</sup> 1980)

### 3.1.3 Επίπεδα Ανταγωνισμού

Τα επίπεδα του ανταγωνισμού έχουν ιδιαίτερη σημασία για την ανάλυση του και τον σχεδιασμό στρατηγικών ΜΚΤ, που κυρίως αναφέρονται σε συγκεκριμένες μάρκες προϊόντων. Ο ανταγωνισμός μπορεί βέβαια να είναι **άμεσος** (π.χ. η Coca-Cola ανταγωνίζεται την Pepsi Cola) ή **έμμεσος** (π.χ. η Coca-Cola ανταγωνίζεται τους φρουτοχυμούς Life ή Amita). Το γενικό επίπεδο ανταγωνισμού είναι το πλέον κατάλληλο για την αποφυγή παράβλεψης ευκαιριών και απειλών στο ανταγωνιστικό περιβάλλον ΜΚΤ από τα διευθυντικά στελέχη της επιχείρησης. Αυτό συμβαδίζει εξάλλου απόλυτα με

---

<sup>35</sup> Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*. The University Press: Northwestern.

τη θεώρηση του καθηγητή Levitt (1960) περί μωπίας ΜΚΤ. Αντίθετα, στην καθημερινή επιχειρησιακή πρακτική, τα επίπεδα του τύπου και της κατηγορίας του προϊόντος, είναι αυτά που κυρίως χρησιμοποιούνται από τα στελέχη ως σημεία αναφοράς του ανταγωνισμού. Αποτέλεσμα αυτού του βραχυπρόθεσμου και μωπικού ορισμού των ανταγωνιστών, είναι και το γεγονός ότι τα περισσότερα σχέδια ΜΚΤ θεωρούν ανταγωνιστές μόνον εκείνους που εντάσσονται στα επίπεδα του τύπου και ίσως της κατηγορίας του προϊόντος. Με λίγα λόγια, ως ανταγωνιστές νοούνται συνήθως οι άμεσοι ανταγωνιστές.

Μια σχετικά πιο σύγχρονη αντίληψη περί ανταγωνισμού, θεωρεί ότι υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ επιχειρήσεων (enterprise competition), ο οποίος προκύπτει από το ποιους επιλέγει ως ανταγωνιστές της η κάθε επιχείρηση. Δηλαδή, η κάθε επιχείρηση επιλέγει τους ανταγωνιστές που θα ανταγωνιστεί και γύρω από τους οποίους θα αναπτύξει τις στρατηγικές της. Για παράδειγμα, όταν η Airbus ανταγωνίζεται την Boeing, την ανταγωνίζεται με βάση χαρακτηριστικά των προϊόντων, αλλά επίσης ανταγωνίζεται τους τεράστιους χρηματικούς πόρους, τους πωλητές, το όνομα, αλλά και το service της Boeing. (Σιώμκος, 1999)<sup>36</sup>

Επομένως, για τον αποτελεσματικό στρατηγικό σχεδιασμό απαιτείται ο ευρύτερος πρακτικά ορισμός του ανταγωνισμού (τόσο άμεσος όσο και έμμεσος). Με τον τρόπο αυτό αποφεύγεται ο λανθασμένος εντοπισμός των πραγματικών ανταγωνιστών, γεγονός που οδηγεί στην αδυναμία εντοπισμού ευκαιριών και απειλών στην αγορά. Αυτό διότι ο ορισμός του ανταγωνισμού και ο επακόλουθος εντοπισμός συγκεκριμένων κύριων καταναλωτών, έχουν άμεσες επιπτώσεις από την επιχείρηση στη διαμόρφωση της τοποθέτησης του προϊόντος στην αγορά, στην στόχευση συγκεκριμένων τμημάτων της, στην αφιέρωση πόρων για την παροχή υποστήριξης ΜΚΤ στο προϊόν κ.λπ.

Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δίδεται από τα στελέχη του ΜΚΤ στον αριθμό των ανταγωνιστών που εντοπίζονται με τη χρήση κάποιων βάσεων ή διαστάσεων ορισμού του ανταγωνισμού. Κάποια ισορροπία πρέπει να

---

<sup>36</sup> Σιώμκος Γ. (1999), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. Σταμούλης Α., Αθήνα – Πειραιάς.

τηρείται στον αριθμό αυτό. Συγκεκριμένα, εάν εντοπισθούν πολύ λίγοι ανταγωνιστές, είναι πιθανόν μερικοί κύριοι ανταγωνιστές να μη ληφθούν υπόψη. Αντίθετα, ο εντοπισμός πάρα πολλών ανταγωνιστών δυσχεραίνει τη λήψη αποφάσεων ΜΚΤ, διότι αυτές γίνονται πολύπλοκες.

#### 3.1.4 Πρακτικές Εντοπισμού των Ανταγωνιστών.

Οι Lehmann και Winer (1994) προτείνουν μερικές μεθόδους εντοπισμού ανταγωνιστών, όπως σύντομα παρουσιάζονται παρακάτω:

Η μέθοδος των υπαρχόντων κατηγοριών (existing categories) χρησιμοποιείται συχνά για τον εντοπισμό του άμεσου ανταγωνισμού. Σύμφωνα με αυτήν, ανταγωνιστές του προϊόντος της επιχείρησης είναι όλα τα προϊόντα και μάρκες που ανήκουν στην ίδια κατηγορία SIC (Standard Industrial Classification) με αυτό της επιχείρησης.

Άλλη τεχνική εντοπισμού ανταγωνιστών είναι η εκτίμηση της τεχνικής δυνατότητας για υποκατάσταση (technical feasibility of substitution) του προϊόντος μας από άλλα. Συνήθως η εκτίμηση αυτή γίνεται από ειδικούς μηχανικούς της επιχείρησης, παραβλέποντας βέβαια την πολύ σημαντική γνώμη των καταναλωτών του προϊόντος πάνω στο θέμα.

Η κρίση των διευθυντικών στελεχών (managerial judgment) είναι σημαντική για τον ορισμό των ανταγωνιστών, εφόσον στηρίζεται στην εμπειρία τους, στις απόψεις εμπειρων πωλητών και διανομέων της επιχείρησης κ.λπ. Η κρίση αυτή βασίζεται στην εκτίμηση του βαθμού ομοιότητας ή διαφοράς μεταξύ προϊόντων και αγορών. Η μέθοδος είναι δυνατόν να εντοπίσει άμεσο, έμμεσο και μελλοντικό ανταγωνισμό.

Οι αδιαμφισβήτητες όμως, μέθοδοι εντοπισμού ανταγωνιστών είναι όσες στηρίζονται στις απόψεις και αξιολογήσεις των ίδιων των καταναλωτών. Δύο τύποι τέτοιων μεθόδων κυριαρχούν. Ο πρώτος βασίζεται σε μετρήσεις αγοράς προϊόντων (purchase-based measures), όπως οι μετρήσεις: της αλλαγής μαρκών από μια μερίδα καταναλωτών (brand switching), του χρόνου που μεσολαβεί μεταξύ δύο αγορών μαρκών της ίδιας προϊοντικής κατηγορίας

(interpurchase times), και η ελαστικότητα της ζήτησης μεταξύ προϊόντων (cross-elasticity of demand). Ο δεύτερος τρόπος βασίζεται σε μετρήσεις της κρίσης του καταναλωτή (customer judgment-based measures) σχετικά με το πως αυτός αντιλαμβάνεται την συνολική ομοιότητα (overall similarity) μεταξύ διαφόρων προϊόντων, την ομοιότητα υποκατάστατων - κατά τη γνώμη του - προϊόντων (similarity of consideration sets), το πως αυτός θα αντιδράσει εάν δεν βρει το προϊόν που προτιμά και έχει αποφασίσει ν' αγοράσει (product deletion), καθώς συγκεκριμένα και το ποια προϊόντα θεωρεί υποκατάστατα μεταξύ τους στη χρήση (substitution in use). (Μαλλιάρης, 2001)<sup>37</sup>

### **3.1.5 Γενικό Θεωρητικό πλαίσιο Ανάδυσης των Ανταγωνιστών**

Ο Porter (1980) θεωρεί ότι η ανταγωνιστική στρατηγική αφορά στην τοποθέτηση της επιχείρησης με τρόπο που να μεγιστοποιείται η αξία των ικανοτήτων της, οι οποίες την ξεχωρίζουν από τους ανταγωνιστές της. Ο στόχος της ανάλυσης των ανταγωνιστών είναι η ανάπτυξη του προφίλ των ανταγωνιστών με βάση τη φύση του κάθε ένα και την επιτυχία των πιθανών στρατηγικών τους μεταβολών, καθώς και ο εντοπισμός της πιθανής αντίδρασης του κάθε ανταγωνιστή σε κινήσεις άλλων ανταγωνιστών, σε μεταβολές της βιομηχανίας και του περιβάλλοντος που πιθανόν να προκύψουν. Υπάρχουν τέσσερα διαγνωστικά συστατικά της ανάλυσης ανταγωνιστών Porter (1980) όπως: α) μελλοντικοί στόχοι, τωρινή στρατηγική, υποθέσεις και ικανότητες. Η ανάλυση πρέπει να πραγματοποιείται για όλους τους σημαντικούς υπάρχοντες και δυνητικούς ανταγωνιστές και μάλιστα για τον κάθε ένα από αυτούς ξεχωριστά. Ειδικά για τους δυνητικούς ανταγωνιστές, η επιχείρηση μπορεί να τους εντοπίσει μέσα από τις παρακάτω ομάδες:

- α) επιχειρήσεις που δεν ανήκουν στην βιομηχανία αλλά θα μπορούσαν να ξεπεράσουν τα εμπόδια εισόδου ιδιαίτερα φθηνά,
- β) επιχειρήσεις για τις οποίες υπάρχουν εμφανείς συνεργίες εάν εισέλθουν στην συγκεκριμένη βιομηχανία,

---

<sup>37</sup> Μαλλιάρης Γ. Πέτρος (2001), *Εισαγωγή στο Marketing*, Γ' έκδοση, Σταμούλης, Αθήνα.

- γ) επιχειρήσεις για τις οποίες ο ανταγωνισμός στη συγκεκριμένη βιομηχανία είναι μια προφανής επέκταση της επιχειρησιακής στρατηγικής τους, και
- δ) πελάτες ή προμηθευτές, που μπορούν να προχωρήσουν σε καθετοποιημένη ολοκλήρωση (backward ή forward integration).

### 3.1.6 Η διαδικασία Ανάλυσης των Ανταγωνιστών

Με βάση τα ζητούμενα, η Ανάλυση των Ανταγωνιστών μπορεί να ακολουθήσει μια διαδικασία με συγκεκριμένα στάδια:

#### 1. Εντοπισμός των Στόχων των Κύριων Ανταγωνιστών

Οι στόχοι των ανταγωνιστών σε μια αγορά καθορίζει τις στρατηγικές τους. Κατά συνέπεια το τι θα πρέπει και τι μπορεί να κάνει η επιχείρησή μας εξαρτάται από τους στόχους και τις στρατηγικές των ανταγωνιστών μας. Ο βασικός στόχος κάποιου ανταγωνιστή μας συνήθως είναι: α) η ανάπτυξη (growth), β) η διατήρηση (hold) της θέσης του στην αγορά ή γ) η συγκομιδή (harvest) δηλαδή η αποχώρηση από μια αγορά, αφού προηγουμένως σταδιακά η επιχείρησή αποκομίσει όλα τα πιθανά γι' αυτήν οφέλη, μειώνοντας παράλληλα την υποστήριξη ΜΚΤ που διέθετε για το συγκεκριμένο προϊόν.

Πληροφορίες που οδηγούν στον εντοπισμό των στόχων των ανταγωνιστών είναι δυνατόν να δοθούν από τους account representatives της διαφημιστικής εταιρίας με την οποία συνεργαζόμαστε ή από τους δικούς μας brand managers. Εάν για παράδειγμα, ένας brand manager της επιχείρησής μας διαπιστώσει ότι ένας ανταγωνιστής αυξάνει σημαντικά τις διαφημιστικές του δαπάνες, αυξάνει τις δαπάνες προβολής και προώθησης του προϊόντος του τόσο προς τους καταναλωτές όσο και προς τους ενδιάμεσους και μειώνει τις τιμές του, ο κύριος στόχος τους είναι βέβαιο ότι είναι η ανάπτυξη. Εάν κάποιος άλλος ανταγωνιστής περικόπτει δραστικά τις δαπάνες προβολής και διαφήμισης του προϊόντος του, διατηρεί την τιμή του σταθερή και μειώνει τα

περιθώρια που προσφέρει στους ενδιαμέσους, προφανώς έχει θέσει ως στόχο την συγκομιδή.

## 2. Εκτίμηση των Στρατηγικών που Εφαρμόζουν οι Ανταγωνιστές

Στο επίπεδο της μάρκας, η στρατηγική ΜΚΤ αποτελείται από τρία στοιχεία: α) επιλογή αγοράς - στόχου, β) στρατηγική πυρήνα (core strategy) ή διαφορικό πλεονέκτημα, ή τοποθέτηση του προϊόντος, και γ) εφαρμογή της στρατηγικής ή τα στοιχεία του μίγματος ΜΚΤ.

### 2.1 Επιλογή Αγοράς - Στόχου

Το κύριο ζητούμενο εδώ είναι ο εντοπισμός των τμημάτων της αγοράς που στοχεύουν οι μάρκες των βασικών ανταγωνιστών. Η ανάλυση αυτή βοηθά την επιχείρηση να εντοπίσει ευκαιρίες στην αγορά (κενά- τμήματα που δεν στοχεύει κανένας βασικός ανταγωνιστής), και παράλληλα να αποφύγει τμήματα της αγοράς στα οποία στοχεύουν πολλοί ανταγωνιστές και που χαρακτηρίζονται από έντονο ανταγωνισμό.

### 2.2 Στρατηγική Πυρήνα

Η στρατηγική πυρήνα ή το διαφορικό πλεονέκτημα είναι η βάση στην οποία ανταγωνίζεται ο κάθε ανταγωνιστής. Γύρω από τη στρατηγική πυρήνα ο ανταγωνιστής αναπτύσσει την προβολή του προϊόντος του, σε αυτήν στηρίζεται η ανταγωνιστική αιχμή του. Αποτελεί δηλαδή, τη γνωστή τοποθέτηση (positioning) του προϊόντος του κάθε ανταγωνιστή. Το διαφορικό πλεονέκτημα (differential advantage) μπορεί να προέρχεται από ή να στηρίζεται σε: α) κάποιο χαρακτηριστικό του προϊόντος και β) στην τιμή ή στο κόστος του προϊόντος. Βεβαίως οι δυο αυτές βάσεις διαφορικού πλεονεκτήματος δεν είναι οι μόνες, είναι όμως αυτές οι βάσεις που χρησιμοποιούνται συχνότερα. Έτσι συνήθως, βλέπουμε μάρκες που τοποθετούνται στην αγορά με βάση τις διαστάσεις της ποιότητας ή της τιμής.

### 2.3 Εφαρμογή Στρατηγικής - Μίγμα ΜΚΤ

Οι ανταγωνιστές εφαρμόζουν τις στρατηγικές τους μέσα από συγκεκριμένες αποφάσεις για τα στοιχεία του μίγματος ΜΚΤ. Οι συγκεκριμένες αυτές αποφάσεις είναι τακτικές ή προγράμματα που υλοποιούν προκειμένου να εφαρμόσουν τις στρατηγικές τους. Οι αποφάσεις τέτοιου είδους είναι

δυνατόν να χρησιμοποιηθούν από την επιχείρησή μας ως «σήματα», τα οποία αποκαλύπτουν τις στρατηγικές των ανταγωνιστών. Σε ότι αφορά το στοιχείο «προϊόν» προσπαθούμε να εντοπίσουμε εάν ορισμένα χαρακτηριστικά των προϊόντων των ανταγωνιστών έχουν πρόσφατα αλλάξει ή εάν έχει βελτιωθεί η συσκευασία κάποιου ανταγωνιστικού προϊόντος. Παρακολουθούμε επίσης τις ανταγωνιστικές κινήσεις στον χώρο της διανομής και σημειώνουμε τις αλλαγές στα κανάλια που χρησιμοποιούνται στον ανταγωνισμό, σημειώνουμε επίσης την χρήση από τους ανταγωνιστές δικών τους καναλιών διανομής (εάν χρησιμοποιούν δικούς τους αποκλειστικούς λιανέμπορους), ή τέλος παρακολουθούμε εάν κάποιος ανταγωνιστής στηρίζεται κυρίως σε έναν συγκεκριμένο τύπο καναλιού διανομής περισσότερο από οποιονδήποτε άλλο. Η «τιμή» του προϊόντος του κάθε ανταγωνιστή είναι το πιο ορατό στοιχείο του μίγματος MTK. Συγχρόνως, η τιμή είναι συχνά η βάση για ανταγωνιστικό (ή διαφορικό) πλεονέκτημα. Εδώ θα πρέπει να παρατηρήσουμε, εάν η τιμή του ανταγωνιστικού προϊόντος είναι η ίδια σε όλες τις αγορές, εάν προσφέρονται εκπτώσεις και ειδικές τιμές, καθώς και το ύψος της διαφοράς της τιμής στην περίπτωση που το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι η ποιότητα. Σε σχέση με το στοιχείο «προβολή» παρατηρούμε για τον κάθε βασικό ανταγωνιστή: τα media που χρησιμοποιεί, τις στρατηγικές διαφήμισης, τον χρόνο μετάδοσης των διαφημιστικών του μηνυμάτων, τις τεχνικές προώθησης πωλήσεων που χρησιμοποιεί, όπως επίσης και τις μεθόδους πωλήσεων και τις προσπάθειες που οι προσωπικοί του πωλητές καταβάλλουν, προκειμένου να προσελκύσουν νέους πελάτες.

### 3. Πηγές Πληροφοριών Για την Εκτίμηση των Στρατηγικών του Ανταγωνισμού.

Τις πηγές πληροφοριακών στοιχείων από τα οποία εξαγάγουμε ενδείξεις για την εκτίμηση των στρατηγικών του ανταγωνισμού, μπορούμε να τις χωρίσουμε σε δύο κατηγορίες: στο τι «λέει» ο ίδιος ο ανταγωνιστής γι' αυτόν, και στο τι «λένε» οι άλλοι για τον ανταγωνιστή.

### 3.1 Τι Αποκαλύπτει ο Ανταγωνιστής για τον Ίδιο

- Διαφημίσεις, τεχνικές προώθησης, δημόσιες σχέσεις, βιβλία και άρθρα, newsletters που εκδίδει ο ανταγωνιστής. Για παράδειγμα, από τη μελέτη μιας διαφήμισης του ανταγωνιστή μπορεί να προκύψει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο οποίο στηρίζεται, το μίγμα ΜΚΤ, η τοποθέτηση και η αγορά - στόχος του. Με βάση τη διαφήμιση επίσης, τις δαπάνες γι' αυτήν, το χρόνο προβολής των διαφημιστικών μηνυμάτων, των μέσων που χρησιμοποιούνται και τα θεματικά τοποθέτησης του προϊόντος, προκύπτουν και άλλες λεπτομέρειες για την στρατηγική που ακολουθεί ο ανταγωνιστής.
- Αλλαγές στο προσωπικό, διαφημίσεις-αγγελίες για πρόσληψη προσωπικού.
- Διάφορα manuals (τεχνικά κ.ά.), μαθήματα και εκπαιδευτικά σεμινάρια που παρακολουθεί το προσωπικό. Άδειες, πατέντες, κυβερνητικά συμβόλαια.
- Ετήσιες συνελεύσεις μετόχων, ετήσια reports, ισολογισμοί, διάφορα προσπέκτους, έκδοση μετοχών κ.λπ.
- Ανάλυση-μελέτη του ίδιου του προϊόντος του ανταγωνιστή από ειδικούς μηχανικούς, χημικούς κ.λπ. της επιχείρησής μας. Μελέτη των σκουπιδιών-απορριμμάτων του ανταγωνιστή από «ειδικούς» που αναλαμβάνουν αυτή τη δουλειά, όσο περίεργο κι αν ακούγεται αυτό.

### 3.2 Τι Αποκαλύπτουν Άλλοι για τον Ανταγωνιστή

- Δημοσιευμένα βιβλία και άρθρα, καθώς και case studies για τον ανταγωνιστή.
- Αναφορές οικολογικών και καταναλωτικών ενώσεων.
- Εργατικά συνδικάτα, συνδικαλιστικές ενώσεις.
- Εταιρίες συμβούλων, έρευνας και ανάλυσης βιομηχανιών.
- Εταιρίες ευρέσεως εργασίας.
- Πελάτες. Αναφορές μελετών έρευνας ΜΚΤ και αγοράς.



- Ομιλίες και άρθρα κορυφαίων στελεχών διοίκησης.
- Προμηθευτές και εργολάβοι. Διανομείς, ενδιάμεσοι λιανοπωλητές, καταναλωτές.
- Μηνύσεις που εκκρεμούν εναντίον του ανταγωνιστή, αποφάσεις δικαστηρίων και αναφορές από κυβερνητικές υπηρεσίες.
- Κλαδικές μελέτες, credit reports και reports από χρηματιστές. Εργαζόμενοι στον ανταγωνιστή.
- Άλλοι ανταγωνιστές.
- Ειδικές εταιρίες συλλογής στοιχείων για τους ανταγωνιστές.

#### 4. Αξιολόγηση των Ικανοτήτων του Ανταγωνιστή

Πέντε είναι οι βασικές κατηγορίες ικανοτήτων του κάθε ανταγωνιστή. Αυτές ουσιαστικά συνδέουν τις στρατηγικές που τώρα εφαρμόζει ο κάθε ανταγωνιστής με το τι αυτός μπορεί και τι είναι πιθανό να πράξει στο μέλλον:

Για τη συγκέντρωση στοιχείων γύρω από τις ικανότητες του ανταγωνιστή χρησιμοποιούμε τις ίδιες πηγές με αυτές που παρουσιάστηκαν αμέσως προηγούμενα.

Οι Lancaster και Massingham (1993) προτείνουν μια κατάσταση συγκεκριμένων παραγόντων με βάση τους οποίους μια επιχείρηση μπορεί να αξιολογήσει τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες των ανταγωνιστών της.

Οι Lancaster και Massingham επίσης προτείνουν μια διαδικασία για την ποσοτικοποίηση των ισχυρών σημείων και αδυναμιών των ανταγωνιστών. Το πρώτο στάδιο αποτελεί τον εντοπισμό των παραγόντων της επιτυχίας (success factors) στη βιομηχανία. Στο δεύτερο στάδιο βαθμολογούνται ο κάθε βασικό ανταγωνιστής, αλλά και η επιχείρησή μας στους παράγοντες της επιτυχίας, με βάση την κλίμακα 0-6 (όπου 6= άριστα και 0= απaráδεκτα). Η διαδικασία αξιολόγησης των ανταγωνιστών κλείνει με το στάδιο της αξιολόγησης των επιπτώσεων των μελλοντικών ανταγωνιστικών στρατηγικών.

Οι Hooley et al (1998) προτείνουν μια μέθοδο αξιολόγησης των ικανοτήτων των ανταγωνιστών μιας επιχείρησης, σε σύγκριση με την αξιολόγηση των ικανοτήτων που η ίδια η επιχείρηση διαθέτει. Όλοι οι ανταγωνιστές αξιολογούνται στην βάση των ικανοτήτων τους, των κύριων δηλαδή παραγόντων επιτυχίας στην βιομηχανία. Η αξιολόγηση αυτή είναι σε περιληπτική μορφή και στο παράδειγμα περιλαμβάνονται έξι καθοριστικής σημασίας παράγοντες επιτυχίας - ικανότητες. Οι κλίμακες αξιολόγησης που χρησιμοποιούνται είναι διπολικές -2 έως +2. Τα συνολικά σκορ υπολογίζονται στο τέλος ως το άθροισμα των αξιολογήσεων των ικανοτήτων. Εννοείται ότι οι αξιολογήσεις πραγματοποιούνται δίκαια, με ειλικρίνεια, και αυστηρά κατά το δυνατόν, από τα στελέχη της επιχείρησης «μας». (Σιώμκος, 1999)<sup>38</sup>

### **3.1.7. Στρατηγικές για Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα**

Υπάρχουν έξι κατηγορίες στρατηγικών ΜΚΤ ανάλογα με την θέση της επιχείρησης (δηλαδή εάν είναι ηγέτης στην αγορά, ή ακολουθεί ως Νο 2 και διεκδικεί) και ανάλογα με το εάν η ακολουθητέα στρατηγική είναι αντιδραστική (reactive) ή προληπτική (proactive). Η επιχείρηση δηλαδή, μπορεί να εφαρμόζει στρατηγικές που αποτελούν αντίδραση σε στρατηγικές κινήσεις ανταγωνιστών ή σε εξελίξεις στην βιομηχανία ή στην αγορά. Μπορεί όμως, με κατάλληλες στρατηγικές να ενεργεί με τρόπο που να προλαβαίνει τα γεγονότα ή τις εξελίξεις, ή καλύτερα να είναι η ίδια παράγοντας των εξελίξεων.

Για παράδειγμα, εάν η επιχείρηση μας είναι το Νο. 2 στην αγορά και αποφασίζαμε να «χτυπήσουμε» τον ηγέτη, να τον προκαλέσουμε, θα πρέπει να γνωρίζουμε ότι οι ιδανικές συνθήκες - προϋποθέσεις για κάτι τέτοιο είναι όταν: α) διαθέτουμε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο μπορούμε να διατηρήσουμε, β) είμαστε σε θέση να ουδετεροποιήσουμε τα πλεονεκτήματα του ηγέτη, και γ) μπορούμε να αναπτύξουμε εμπόδια σε πιθανές πράξεις εκδίκησης προερχόμενες από τον ηγέτη.

---

<sup>38</sup> Σιώμκος Γ. (1999), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. Σταμούλης Α., Αθήνα – Πειραιάς.

Βέβαια, στην ανταγωνιστική «μάχη», οι ανταγωνιστικές κινήσεις μπορεί να είναι απειλητικές ή όχι. Οι **συνεργατικές ή μη απειλητικές** (cooperative or non threatening) κινήσεις ανταγωνιστών αυξάνουν την κερδοφορία ή τα μερίδια αγοράς τους με την άσκηση στρατηγικής niche (αποφεύγοντας κατά μέτωπο επιθέσεις), με δεδομένο ότι οι υπόλοιποι ανταγωνιστές δεν θα ακολουθήσουν. Αντίθετα, οι απειλητικές (threatening) ανταγωνιστικές κινήσεις καλούν για προετοιμασία πριν την «μάχη» με την απάντηση των ερωτήσεων:

- 1) Πόσο πιθανή είναι η εκδίκηση;
- 2) Πόσο σύντομα αναμένεται μια πιθανή εκδίκηση;
- 3) Πόσο αποτελεσματική μπορεί να είναι μια εκδικητική κίνηση;
- 4) Πόσο σκληρή μπορεί να είναι η εκδίκηση και πόσο θα στοιχίσει στον «επιτιθέμενο» και στον «αμυνόμενο»;

Για την ανάλυση των ανταγωνιστικών στρατηγικών, η οποία θα οδηγήσει στην επιλογή κατάλληλης στρατηγικής, σημαντική είναι η μελέτη των παρακάτω:

- α) Επίπεδα δαπανών για προβολή των προϊόντων του ανταγωνιστή και επίπεδα δαπανών για R&D.
- β) Αυξήσεις τιμών στα προϊόντα του ανταγωνιστή.
- γ) Κατανομή πωλητών του ανταγωνιστή και πολιτικές αμοιβής τους.
- δ) Δραστικές μεταβολές ανταγωνιστικών τάσεων και πολιτικών που ακολουθούν οι ανταγωνιστές.

### 3.1.8 Στρατηγικές MKT που Προκύπτουν από την Ανάλυση του Ανταγωνισμού

Υπάρχουν οι εξής βασικές ανταγωνιστικές στρατηγικές:

- 1) Επένδυση σε παράγοντες-κλειδιά επιτυχίας (key success factors) προκειμένου να αποκτηθεί από την επιχείρηση ανταγωνιστική αιχμή σε κάποιον από αυτούς τους παράγοντες.
- 2) Ανάπτυξη σχετικής υπεροχής (relative superiority) μέσω της επιδότησης ή της συνεργασίας μεταξύ τμημάτων της επιχείρησης.
- 3) Αλλαγή των παραγόντων-κλειδιών επιτυχίας (πχ. τοποθέτηση σημάτων designer σε τζηνς προκειμένου να κάνουμε καταναλωτές να

στραφούν μακριά από τα τζήν Levi's και Wranglers).

#### 4) Ανάπτυξη νέων προϊόντων ή αγορών.

##### Το «Χτίσιμο» Σχετικής Υπεροχής

Το «χτίσιμο» σχετικής υπεροχής συνεπάγεται τον εντοπισμό ενός ισχυρού σημείου της επιχείρησης και την ανάπτυξη επιπλέον πωλήσεων προκειμένου να ενισχυθεί αυτό το ισχυρό σημείο. Η στρατηγική αυτή είναι γνωστή και ως σταυροειδής επιδότηση (cross-subsidization). Πολλές φορές προϋποθέτει ζημία σε έναν τομέα της επιχείρησης, ώστε να αυξηθούν οι πωλήσεις κάποιου άλλου τομέα της. Παράδειγμα αυτής της στρατηγικής είναι η στρατηγική που ακολουθούσε για πολλά χρόνια η επιχείρηση Gillette, η οποία πωλούσε ξυράφια ξυρίσματος σε τιμή κάτω του κόστους, ώστε να μπορεί να πωλεί περισσότερες λεπίδες ξυραφιών. Αυτό οδήγησε άλλους παραγωγούς λεπίδων ξυρίσματος να:

- α) Αναπτύξουν την παραγωγή ξυραφιών για να μπορέσουν να πωλήσουν περισσότερες λεπίδες. Τα νέα ξυράφια είχαν μικρά μερίδια αγοράς, με αποτέλεσμα να δημιουργούν αναλογικά μεγαλύτερες ζημιές για τους παραγωγούς από ότι αυτά της Gillette. Το γεγονός αυτό ανάγκασε την Schick να εγκαταλείψει την αγορά των επώνυμων ξυραφιών.
- β) Αναπτύξουν ξυράφια που τα χαρακτήριζε η καινοτομία (για παράδειγμα Wilkinson).
- γ) Προσπαθούν να πωλήσουν λεπίδες συμβατές με αυτές της Gillette (Gillette-compatible).

##### Η Καινοτομία σε Κορεσμένες Αγορές

Η καινοτομία σε κορεσμένες ή ώριμες αγορές (mature markets) είναι μια ανταγωνιστική στρατηγική που βασίζεται στην αλλαγή του τρόπου με τον οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις στην αγορά. Αυτό μπορεί να σημαίνει την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος, μιας νέας διαδικασίας παραγωγής, ενός νέου δικτύου διανομής, ή οτιδήποτε άλλου καινούργιου που αλλάζει την αγορά. Παράδειγμα: η εισαγωγή από την BIC των ξυραφιών που μετά από ορισμένες χρήσεις πετάμε. Σήμερα η BIC κατέχει ένα σημαντικό μερίδιο της αγοράς ξυραφιών ξυρίσματος.

## Στρατηγικές για Ηγέτες και Διεκδικητές:

### A. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΓΙΑ ΗΓΕΤΕΣ

Σκοπός των στρατηγικών που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις ηγέτες στις αγορές τους είναι να παραμείνουν μακροπρόθεσμα πρώτες σε κερδοφορία. Ο σκοπός αυτός επιτυγχάνεται είτε με την αύξηση της ζήτησης για τα προϊόντα τους είτε με την προστασία (διατήρηση), ή με την αύξηση του μεριδίου αγοράς που κατέχουν.

Η αύξηση της ζήτησης είναι δυνατή μέσω νέων χρηστών, νέων χρήσεων, ή αυξημένης χρήσης του προϊόντος.

Η διατήρηση - προστασία του μεριδίου αγοράς γίνεται μέσω:

**α) συνεχούς καινοτομίας**, δηλαδή με την εισαγωγή αλλαγών στο προϊόν, ώστε να ασκηθεί πίεση σε επιχειρήσεις της δεύτερης θέσης, οι οποίες δεν μπορούν να δαπανήσουν ανάλογα ποσά για να ακολουθήσουν τις αλλαγές,

**β) οχύρωσης**, δηλαδή: μέγεθος, συσκευασία και τιμή του προϊόντος που ικανοποιούν όλες τις προτιμήσεις των καταναλωτών, ώστε να κρατούν τις άλλες επιχειρήσεις μακριά από το να κερδίσουν ένα niche της αγοράς, και

**γ) αντιμετώπισης**, δηλαδή: την χρήση χαμηλών τιμών και ισχυρής προβολής του προϊόντος για να διατηρηθεί η θέση επικράτησης στην αγορά. Η αύξηση του μεριδίου αγοράς είναι δυνατή μέσω: α) νέων προϊόντων - η έμφαση εδώ δίδεται στην ποιότητα ή στις επεκτάσεις γραμμών προϊόντος και β) αντιμετώπισης, δηλαδή μέσω χαμηλών τιμών και ισχυρής προβολής του προϊόντος. Ο κίνδυνος βέβαια που υπάρχει είναι ότι μια στρατηγική από τις παραπάνω, μπορεί προσωρινά να αυξήσει το μερίδιο αγοράς του προϊόντος με τίμημα μειωμένα κέρδη.

### B. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΓΙΑ ΔΙΕΚΔΙΚΗΤΕΣ

Υπάρχουν διάφορων κατηγοριών στρατηγικές για διεκδικητές (challengers). Μία κατηγορία περιλαμβάνει τις πολύ καλά επικεντρωμένες σε κάποια αγορά - στόχο στρατηγικές (strong targeted strategies). Αυτές χωρίζονται σε υψηλού κινδύνου στρατηγικές: έκπτωσης τιμών, καινοτομίας προϊόντων, φθηνότερων προϊόντων, στοχευόμενης προβολής και προϊόντων

γοήτρου, καθώς και σε χαμηλού κινδύνου στρατηγικές: βελτίωσης εξυπηρέτησης, καινοτομίας στη διανομή, και μείωσης του κόστους.

Επιπλέον, υπάρχει και η κατηγορία των στρατηγικών που γενικά είναι αδύναμες, κάθε άλλο παρά καινοτόμες, υψηλού κόστους και χαμηλού κέρδους. Αυτές περιλαμβάνουν τις στρατηγικές ποικιλίας του προϊόντος, καινοτομίας του προϊόντος και εντατικής προβολής του προϊόντος.

### **Γ. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΓΙΑ NICHE ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ**

Οι στρατηγικές niche συνεπάγονται την ανάπτυξη μιας ιδιαίτερα εξειδικευμένης εμπειρίας σε ένα μικρό τμήμα της αγοράς (niche). Το μικρό αυτό τμήμα θα πρέπει να είναι τόσο μικρό, ώστε να μην είναι δυνατόν να χτυπηθεί με πλάγιους τρόπους από μεγάλες επιχειρήσεις. Θα πρέπει όμως συγχρόνως να είναι τόσο μεγάλο, που να εγγυάται στην επιχείρηση οικονομικά οφέλη και ανάπτυξη και υποστήριξη κάποιου ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος. Για παράδειγμα, μια επιχείρηση που εφαρμόζει στρατηγική niche μπορεί να είναι «ειδική»: στην παραγωγή προϊόντων γοήτρου, στην παροχή άριστης εξυπηρέτησης, σε χαρακτηριστικά του προϊόντος, για ορισμένες κατηγορίες καταναλωτών, για τελικούς χρήστες, για καταναλωτές-πελάτες κάποιου μεγέθους κ.λ.π. (Elliot, 2005)<sup>39</sup>

### **3.2 Το Κοινό στο οποίο απευθυνόμαστε (Target Group)**

#### **3.2.1 Επιλογή του συγκεκριμένου κοινού.**

Το κοινό το οποίο επιλέγουμε πρέπει να είναι σύμφωνο με τους στόχους μάρκετινγκ του εμπορικού σήματος. Η εμπορική στρατηγική είναι να χτιστεί η κατηγορία, αυτό σημαίνει, νέοι χρήστες. Η εμπορική στρατηγική πρόκειται να αυξήσει τη χρήση, αυτό σημαίνει προς τους υπάρχοντες χρήστες.

---

<sup>39</sup> Elliot, R. (2005), *Strategic Advertising Management*. The University Press: Oxford.

## **ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ**

- 1 . Ο πρακτικότερος τρόπος για την επιλογή συγκεκριμένων φορέων είναι σε σχέση με τη συμπεριφορά αγοραστών επειδή μετριέται εύκολα, αλλά το πραγματικό κλειδί είναι η πίστη των εμπορικών σημάτων.
- 2 . Υπάρχουν πολλοί άλλοι τρόποι να περιγραφεί ένας συγκεκριμένος φορέας, και αυτά τα σχεδιαγράμματα είναι χρήσιμα στη δημιουργική ανάπτυξη, αλλά όχι για την επιλογή.
- 3 . Η θεμελιώδης διάκριση που γίνεται στα σχέδια μάρκετινγκ μεταξύ των χρηστών εμπορικών σημάτων και non-users συσχετίζεται άμεσα με τους στόχους δράσης συγκεκριμένων φορέων της δοκιμής και επαναλαμβάνει την αγορά.
- 4 . Συνολικά, η τοποθέτηση είναι το σημαντικότερο πράγμα που καταλαβαίνει τη διαδικασία επιλογής ενός συγκεκριμένου φορέα.

Το πρώτο βήμα στη διαδικασία στρατηγικού προγραμματισμού για την επικοινωνία (ή για οποιοδήποτε πρόγραμμα διαφήμισης ή προώθησης) είναι να επιλέξει το κατάλληλο κοινό – στόχος (target group). Το σχέδιο μάρκετινγκ καθιερώνει τους στόχους μάρκετινγκ και καθορίζει την αγορά στόχων. Από αυτήν την αγορά στόχων είναι απαραίτητο να προσδιοριστεί ο συγκεκριμένος φορέας που απαιτείται για ένα ιδιαίτερο πρόγραμμα επικοινωνίας μάρκετινγκ. Εάν είμαστε αναφορών, είμαστε περισσότερο ενδιαφέραμε για την προσέλκυση των νέων χρηστών ή την ενθάρρυνση υπάρχοντες χρήστες για να αγοράσουμε ή να χρησιμοποιήσουμε συχνότερα. Εάν κάνουμε μια εκστρατεία προώθησης, είναι ανταμοιβή οι πιστοί πελάτες ή για να προσελκύσει τους νέους χρήστες.

Η επιλογή του κατάλληλου συγκεκριμένου κοινού δεν είναι τόσο εύκολη όπως μπορεί να φανεί. Μια απλή διάκριση μεταξύ των πελατών και των μη-πελατών μπορεί να φανεί και να αρκεί. Αλλά αυτό δεν είναι αρκετό. Ο πολύ περισσότερος καθορισμός απαιτείται. Π.χ. εάν κάποιος πελάτης παραμένει μόνο επειδή δεν έχει βρει ακόμα κάτι να συμπαθεί καλύτερα. Ή κάποιος πελάτης παραμένει επειδή απλά δεν θα σκεφτόταν την χρησιμοποίηση οποιουδήποτε εμπορικού σήματος.

Προφανώς θα είναι σημαντικό να γίνει κατανοητό ακριβώς ποιος τύπος πελατών (και μη-πελατών) περιλάβετε την αγορά, εάν ο διευθυντής πρόκειται να λάβει τις ευφυείς αποφάσεις συγκεκριμένων φορέων. (Kotler, 1980)<sup>40</sup>

### 3.2.2 Σχηματισμοί ομάδας συγκεκριμένων φορέων

Υπάρχουν διάφοροι διαφορετικοί τρόποι να σχηματιστούν οι ομάδες συγκεκριμένου κοινού - στόχου. Ο Gerrit Antonides περνά μια ευρεία άποψη των ομάδων συγκεκριμένων φορέων, που περιγράφουν την άποψη τριών επιπέδων:

1. γενικό επίπεδο
2. εξαρτώμενος από το πεδίο
3. εμπορικό σήμα - συγκεκριμένο πεδίο

Στο **γενικό επίπεδο** εξετάζουν τις ομάδες συγκεκριμένων φορέων από την άποψη του περιγραφικού χαρακτηριστικού όπως των τυποποιημένων δημογραφικών (π.χ., ηλικία, εισόδημα, γεωγραφική θέση), οι μεταβλητές τρόπου ζωής (π.χ., ενεργές στον αθλητισμό, το ταξίδι), και η ψυχογραφία (π.χ., εξερχόμενος, διακύβευση).

Στον **εξαρτώμενο από το πεδίο** συγκεκριμένο φορέα οι ομάδες περιγράφονται από την άποψη εκείνου του χαρακτηριστικού που συνδέεται με ένα προϊόν ή μια κατηγορία προϊόντων. Αυτό περιλαμβάνει τέτοια στοιχεία, όπως τη συμπεριφορά χρήσης κατηγορίας (π.χ., να φάνε πολλά παγωμένα τρόφιμα, τρία αυτοκίνητα), στάση απέναντι στην κατηγορία προϊόντων (π.χ., οι βιταμίνες είναι μια σπατάλη των χρημάτων), και πώς οι αποφάσεις λαμβάνονται στην κατηγορία προϊόντων (π.χ., ένα σύνολο εμπορικών σημάτων εξετάζεται, κάποιο επιλέγεται, αγοράζεται, και χρησιμοποιείται).

Στο **σήμα-συγκεκριμένο επίπεδο** περιγράφουν τους σχηματισμούς ομάδας συγκεκριμένων φορέων από την άποψη τέτοιων στοιχείων όπως την πίστη των εμπορικών σημάτων (αγοράζει ένα εμπορικό σήμα στην κατηγορία όλη την ώρα, ή

---

<sup>40</sup> Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*. The University Press: Northwestern.



τουλάχιστον τις περισσότερες φορές), πεπιοθήσεις για το εμπορικό σήμα (π.χ., το Α έχει περισσότερη δύναμη καθαρισμού από το εμπορικό σήμα Β), και τις προθέσεις αγοράς εμπορικών σημάτων.

Στην πραγματικότητα, εξετάζεται ο πιθανός σχηματισμός ομάδας από την άποψη των γενικών περιγραφικών χαρακτηριστικών, πώς αυτός συμπεριφέρεται γενικά στο προϊόν, και πώς αυτός συμπεριφέρεται προς το συγκεκριμένο σήμα. Οι Rossiter και Percy, συζητούν τους σχηματισμούς ομάδας συγκεκριμένων φορέων πρώτιστα από την άποψη των συμπεριφορών αγοράς εμπορικών σημάτων τους. Προτείνουν ότι ένα εμπορικό σήμα θα μπορούσε ενδεχομένως να αγοραστεί από οποιοσδήποτε πέντε ομάδες αγοραστών: **1. πιστοί των εμπορικών σημάτων**, οι οποίοι αγοράζουν τακτικά το εμπορικό σήμα, στην κατηγορία **2. ευνοημένοι από το εμπορικό σήμα**, οι οποίοι αγοράζουν το εμπορικό σήμα αλλά αγοράζουν και τα εμπορικά σήματα ανταγωνιστών,

**3. επιλογή άλλων εμπορικών σημάτων**, οι οποίοι αγοράζουν περισσότερα από ένα εμπορικά σήματα ανταγωνιστών, **4. πιστοί άλλων εμπορικών σημάτων**, οι οποίοι αγοράζουν τακτικά ένα εμπορικό σήμα ανταγωνιστών και **5. κατηγορία νέων χρηστών**, οι οποίοι εισάγουν την κατηγορία για πρώτη φορά ή καταγράφουν εκ νέου μετά από ένα μακροχρόνιο διάστημα.

Οι ταξινομήσεις των σχηματισμών ομάδας συγκεκριμένων φορέων προσφέρουν στο άτομο έναν γενικό συγκεκριμένο τρόπο με τις πιθανές ομάδες-στόχους. Εντούτοις, αυτή η οθόνη ταξινόμησης δεν βοηθά πραγματικά το διευθυντή στο να επιλέγει έναν βέλτιστο συγκεκριμένο φορέα.

Για να διατηρηθούν οι καταναλωτές που είναι πιστοί στο εμπορικό σήμα χρειάζεται η ενίσχυση σ' αυτή την πίστη. Αυτό είναι ο σκληρός πυρήνας οποιασδήποτε επιχείρησης. Εκείνοι που αγοράζουν το εμπορικό σήμα μαζί με το περιστασιακό εμπορικό σήμα ανταγωνιστών, αποτελούν πιθανώς τον όγκο οποιασδήποτε επιχείρησης. Εδώ είναι απαραίτητο να διατηρηθούν αυτοί οι πελάτες και να προσπαθήσει να ενθαρρύνει τη λιγότερη χρήση άλλων εμπορικών σημάτων. Ο στόχος με αυτές τις δύο ομάδες είναι αγορά επανάληψης.

Εάν ψάχνουμε τους νέους πελάτες, εκείνοι που αγοράζουν περισσότερα από ένα εμπορικά σήματα, προσφέρουν πιθανώς την καλύτερη δυνατότητα.

Δεδομένου ότι αγοράζουν ήδη περισσότερα από ένα εμπορικά σήματα, πρέπει να είναι δυνατό να πειστούν για να περιλάβει το εμπορικό σήμα (είτε αντί, ένα από τα εμπορικά σήματα αγοράζουν τώρα). Η δυσκολότερη προοπτική θα ήταν εκείνοι που τείνουν να είναι πιστοί σε ένα εμπορικό σήμα ανταγωνιστών. Αλλά εκείνοι που δεν χρησιμοποιούν την κατηγορία δεν θα είναι εύκολο να προσελκυσθούν ως νέοι πελάτες.

Αλλά το πραγματικό κλειδί για τον προσδιορισμό ενός βέλτιστου συγκεκριμένου φορέα πρέπει να υπερβεί τις βασικές συμπεριφορές αγορών εμπορικών σημάτων, ακόμα κι αν αυτό αποτελεί τη βάση. Η πίστη σε ένα εμπορικό σήμα είναι το κλειδί. Εκείνοι που είναι πραγματικά πιστοί σε ένα εμπορικό σήμα δεν θα μπουν στον πειρασμό από τα εμπορικά σήματα των ανταγωνιστών. Έτσι τι είναι ακριβώς "πίστη"; Η πίστη είναι το αποτέλεσμα της στάσης των ανθρώπων, απέναντι στο εμπορικό σήμα.

Τα εμπορικά σήματα χρησιμοποιούνται στις μεμονωμένες περιπτώσεις συμπεριφοράς που —ένα εμπορικό σήμα αποδίδει καλά ή κακώς στις μεμονωμένες περιπτώσεις της χρήσης. Η μονάδα της ανάλυσης, έπειτα, είναι το πλαίσιο για τη συμμετοχή στις μεμονωμένες περιπτώσεις της δραστηριότητας, και ο σχετικός κόσμος απαριθμείται στις περιπτώσεις πρόσωπο-δραστηριότητας για τη συμμετοχή στη σχετική δραστηριότητα (π.χ., δόντια βουρτσίσματος, που ταΐζουν ένα σκυλί) σε κάποια περιοχή του χρόνου (π.χ., ημερολόγιο 2002) και του διαστήματος (π.χ., ηπειρωτικές Ηνωμένες Πολιτείες). Για μερικές δραστηριότητες, όπως να κάνουν το πλυντήριο, εντούτοις, οι περιπτώσεις μπορούν χαρακτηριστικά να εμφανιστούν στα σχετικά αμετάβλητα περιβάλλοντα και οι ερευνητές θα μπορούσαν πιθανώς να θεωρήσουν τη μονάδα της ανάλυσης ως πρόσωπο-δραστηριότητα χωρίς μεγάλη απώλεια πληροφοριών (π.χ., άνθρωποι που κάνουν το πλυντήριο σε κάποια περιοχή του χρόνου και του διαστήματος).

Δηλαδή τα άτομα κατάλληλα ανωτέρω μπορούν να στηριχθούν επάνω για να συνοψίσουν στις περιπτώσεις της δραστηριότητας. Για άλλες δραστηριότητες, όπως ή η κατανάλωση της μπύρας, η δραστηριότητα μπορεί να εμφανιστεί στα ευδιάκριτα είδη περιβάλλοντος. Σε αυτές τις περιπτώσεις, είναι ουσιαστικό να ληφθεί υπόψη ότι ο κόσμος απαριθμείται στις περιπτώσεις πρόσωπο-δραστηριότητας (π.χ., άνθρωποι που πίνουν τις

χρονικές περιπτώσεις μπύρας για την κατανάλωση μπύρας ανά άτομο) παρά απλά στους καταρτισμένους εναγομένους (π.χ., άνθρωποι που πίνουν την μπύρα). Είναι μια υπενθύμιση στον ερευνητή για να εξετάσει τις αλλαγές στις προσωπικές και περιβαλλοντικές συνθήκες που εμφανίζονται πέρα από τις περιπτώσεις της δραστηριότητας. (Kotler, P., 1991) <sup>41</sup>

Τα τελευταία χρόνια η έννοια της πίστης έχει γίνει ένα βασικό ζήτημα στο μάρκετινγκ. Διάφορα πρότυπα έχουν προταθεί που επιδιώκουν να προσδιορίσουν τους "πιστούς" καταναλωτές. Περισσότερο γνωστό είναι το αποκαλούμενο "πρότυπο μετατροπής". Αυτό το πρότυπο εξετάζει την καταναλωτική στάση απέναντι στα εμπορικά σήματα σε μια κατηγορία καθώς επίσης και τη συμμετοχή τους με την κατηγορία. Αναλύει τον καταναλωτή και τον διαχωρίζει σε τέσσερις βασικές διαστάσεις:

1. ενδιαφέρον για τις ανταγωνιστικές εναλλακτικές λύσεις,
2. τη γενική ικανοποίηση,
3. τη συμμετοχή κατηγορίας,
4. την ένταση ή την αμφιθυμία.

Βάσει μιας ανάλυσης "μαύρων κουτιών", καταναλωτές διορίζονται στη μια από τέσσερις ομάδες που εδρεύουν επάνω "στην ευπάθειά τους" στα εμπορικά σήματα μετατροπής: ο πιο τρωτός, λιγότερο ο πιστός.

Εάν οι καταναλωτές είναι πολύ ικανοποιημένοι με το εμπορικό σήμα που χρησιμοποιούν, θα είναι λιγότερο πιθανό να μεταστρέψουν την επιλογή τους.

Εάν συνδυάζουμε αυτές τις δύο διαστάσεις του αντιληπτού κινδύνου στη μετατροπή και την ικανοποίηση, μπορούμε να εξετάσουμε την αγορά στόχων από την άποψη τεσσάρων πίστη-σχετικών με το πιθανών σχηματισμών ομάδας συγκεκριμένων φορέων. Οι τέσσερις σχηματισμοί ομάδας πίστης ορίζονται ως:

- *Πιστός*: ιδιαίτερα ικανοποιημένος με το εμπορικό σήμα τους και απίθανος να μεταστρέψει.

---

<sup>41</sup> Kotler, P. (1991), Principles of Marketing. 5<sup>th</sup> edition, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.

- *Τρωτός*: ικανοποιημένος με το εμπορικό σήμα τους, αλλά λίγο αντιληπτό κίνδυνο στη μετατροπή.
- *Ματαιωμένος*: ικανοποιημένος με το εμπορικό σήμα τους, αλλά αισθανθείτε ότι ο κίνδυνος είναι μεγαλύτερος από το πιθανό κέρδος στη μετατροπή.
- *Μετατρέψιμος*: ούτε ικανοποιημένος με το εμπορικό σήμα τους ούτε εμποδισμένος από τη μετατροπή.

Αυτό το πρότυπο προσφέρει περισσότερο από απλά να εξετάσει τις συμπεριφορές αγορών εμπορικών σημάτων, σε εκείνους τους ανθρώπους που αγοράζουν τακτικά ένα εμπορικό σήμα και μπορούν να είναι πιστοί ή ματαιωμένοι. Εάν είναι ματαιωμένοι, ο διευθυντής πρέπει να ανακαλύψει γιατί και εξετάζει το πρόβλημα προκειμένου να αυτοί διατηρηθούν ως πελάτες και να χτιστεί η δικαιοσύνη εμπορικών σημάτων. Από την άλλη πλευρά, κάποιος που αγοράζει τακτικά το εμπορικό σήμα ενός ανταγωνιστή μπορεί επίσης να είναι είτε πιστός είτε ματαιωμένος. Εκείνοι που είναι ματαιωμένοι προφανώς προσφέρουν περισσότερη δυνατότητα για να δοκιμάσουν το εμπορικό σήμα εάν μπορούμε να υπερνικήσουμε τον αντιληπτό κίνδυνο στη μετατροπή.

### **3.2.3 Σκιαγράφηση κοινού – στόχου (target group)**

Εάν εξετάζετε τους σχηματισμούς ομάδας πίστης εμπορικών σημάτων ή τους σχηματισμούς ομάδας αγοραστών εμπορικών σημάτων, είναι συνήθως χρήσιμο να υπάρξει μια πιο λεπτομερής κατανόηση του συγκεκριμένου φορέα που επιλέγεται. Θεωρούν τα γενικός-ισόπεδα χαρακτηριστικά ως λίγο πολύ μόνιμα χαρακτηριστικά των ανθρώπων, και τα ταξινομούν είτε ως αντικειμενικός είτε ως υποκειμενικός. *Τα αντικειμενικά χαρακτηριστικά* είναι πράγματα όπως την ηλικία, εκπαίδευση, εισόδημα. *Τα υποκειμενικά χαρακτηριστικά* είναι πράγματα όπως τον τρόπο ζωής, προσωπικότητα, και τα αξία-ποια είναι γνωστά ως ψυχογραφία.

- **ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ**

Επειδή είναι αντικειμενικά χαρακτηριστικά, είναι εύκολο να προσδιοριστούν. Εάν π.χ. εμπορεύεστε τη σκόνη σαπουνιών πλυντηρίων, είναι

μόνο φυσικό να σκεφτεί από την άποψη των γυναικών, ειδικά γυναίκες με τις οικογένειες, ως συγκεκριμένο φορέα σας.

Είναι βεβαίως αλήθεια ότι μερικά προϊόντα ή υπηρεσίες προτείνουν πολύ συγκεκριμένα μία δημογραφική - ομάδα ως στόχο. Τα παιχνίδια είναι για τις οικογένειες με τα μικρά παιδιά, προϊόντα μωρών για τις μητέρες με τα νήπια, τις υπηρεσίες αποχώρησης για τους παλαιότερους ενηλίκους, και Ferraris για τους ανθρώπους με τα υψηλά εισοδήματα. Αλλά αυτά είναι δημογραφικά χαρακτηριστικά που καθορίζουν μια αγορά στόχο, όχι ένας συγκεκριμένο φορέα.

Σε ακόμα πιο θεμελιώδες επίπεδο, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά μπορεί να είναι παραπλανητικά όταν χρησιμοποιούνται για να σχεδιάσουν το περίγραμμα ενός συγκεκριμένο φορέα. Κάποιος με ένα υψηλό εισόδημα μπορεί να έχει πολλές δαπάνες, ενώ ένα ζευγάρι συνταξιούχων με ένα χαμηλότερο εισόδημα μπορεί εντούτοις να έχει το σημαντικό διαθέσιμο εισόδημα. Η ηλικία, από πολλές απόψεις, είναι λιγότερο ένα θέμα πραγματικών ετών από μια κατάσταση του μυαλού. όπως ο Robert East έχει δηλώσει τόσο καλά, οι "δημογραφικοί παράγοντες μόνο αόριστα συνδέονται με τις τοποθετήσεις, τις πεποιθήσεις και τις ευκαιρίες που ελέγχουν αμεσότερα τη συμπεριφορά".

Οι δημογραφικοί παράγοντες μπορεί να είναι χρήσιμοι, αλλά ο διευθυντής πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός για το πώς χρησιμοποιούνται. Δεν πρέπει ποτέ να χρησιμοποιηθούν ως αρχικά κριτήρια επιλογής για έναν συγκεκριμένο φορέα, αλλά μπορούν συχνά να αποδειχθούν χρήσιμοι στη σκιαγράφηση της πίστης εμπορικών σημάτων ή των σχηματισμών ομάδας αγοραστών εμπορικών σημάτων για τις ιδιαίτερες εκστρατείες.

- **ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΑ**

Είναι πάντα σημαντικό να γίνουν κατανοητά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου φορέα. Λόγω των περιφερειακών προτιμήσεων ή των τοποθετήσεων, οι εκστρατείες μπορούν να στοχεύσουν για τις ιδιαίτερες γραφικές περιοχές. Σε αυτή την περίπτωση, αυτό γίνεται μέρος του καθορισμού συγκεκριμένων φορέων για εκείνη την εκστρατεία. Το γεωγραφικά, έπειτα, μπορούν να βοηθήσουν να καθοριστεί μια περιοχή αγοράς στόχων, και μπορεί να χρησιμοποιηθεί (εάν είναι απαραίτητο) για να βοηθήσει στενά κάτω από τη θέση του συγκεκριμένου φορέα όπως καθορίζεται από την πίστη εμπορικών σημάτων ή τους

σχηματισμούς ομάδας αγοραστών εμπορικών σημάτων. Αλλά, ακριβώς όπως και στα δημογραφικά, δεν πρέπει ποτέ να χρησιμοποιηθούν ως αρχικά κριτήρια επιλογής για έναν συγκεκριμένο φορέα. Πραγματικά, σκεφτόμαστε ότι ακριβώς επειδή οι άνθρωποι ζουν σε μια ορισμένη περιοχή κρατούν την ίδια στάση απέναντι, και τις προτιμήσεις για τα ιδιαίτερα προϊόντα ή τα εμπορικά σήματα; Φυσικά όχι. Δυστυχώς, αυτό είναι η ελλοχεύουσα υπόθεση κάτι αποκαλούμενο "γεω-δημογραφικό".

- **ΓΕΩ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ**

Με το συνδυασμό των γεωγραφικών πληροφοριών με τις δημογραφικές πληροφορίες, οι αγορές μπορούν να περιγράψουν από την άποψη του γεω-δημογραφικού. Ένα από τα πιο γνωστά γεω-δημογραφικά συστήματα στην Ευρώπη προσφέρεται από το «βελανίδι» (που είναι ένα αρκτικόλεξο μιας ταξινόμησης των κατοικημένων γειτονιών). Το «βελανίδι» ταξινομεί τις κατοικημένες γειτονίες βάσει των ταχυδρομικών κωδίκων, με ορισμένο δημογραφικό χαρακτηριστικό (συνήθως εισόδημα ή κοινωνική τάξη) από κοινού.

Η υπόθεση εδώ είναι ότι οι άνθρωποι που ζουν σε μια ιδιαίτερη γειτονιά θα έχουν τα παρόμοια σχέδια συμπεριφοράς αγοραστών. Ενώ το «βελανίδι» περιλαμβάνει τα δημογραφικά σχεδιαγράμματα στη βάση δεδομένων του, αυτή η ελλοχεύουσα υπόθεση κάνει λάθος. Δεν υπάρχει απλά κανένας λόγος να θεωρείται ότι οι άνθρωποι που ζουν σε παρόμοιες γειτονίες πρόκειται να είναι πιστοί στα ίδια εμπορικά σήματα, ή θα υπάρξει λίγο πολύ τρωτός ή ματαιωμένος σε μια ιδιαίτερη κατηγορία προϊόντων.

- **ΨΥΧΟΓΡΑΦΙΚΑ**

Η λέξη "ψυχογραφία" αρχικά εισήλθε στο λεξιλόγιο της διαφήμισης τη δεκαετία του '50 μετά από την εισαγωγή μιας νέας τεχνικής για την αποκαλούμενη *κινητήρια έρευνα καταναλωτικής συμπεριφοράς*. Ο πατέρας αυτής της τεχνικής ήταν ψυχολόγος, Ernest Dichter. Ο ιδέα πίσω από την κινητήρια έρευνα είναι να πραγματοποιούνται διάφορες σε βάθος προσωπικές συνεντεύξεις προς τους καταναλωτές για να αποκαλυφθούν στοιχεία για την αγοραστική τους συμπεριφορά.

Τον 21<sup>ο</sup> αιώνα τα ψυχογραφικά στοιχεία ή οι μεταβλητές τρόπου ζωής, ενώ χρησιμοποιούνται ακόμα ως υποκειμενική ταξινόμηση, απεικονίζουν μια ευρεία αξιολόγηση των σχετικών χαρακτηριστικών που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την αγοραστική συμπεριφορά. Η ψυχογραφία δίνει μια εικόνα του lifestyle ενός προσώπου με την εξέταση λεπτομερειών όπως, οι γενικές τοποθετήσεις, τα ενδιαφέροντα, και οι απόψεις των καταναλωτών. Μερικά γενικά παραδείγματα της ψυχογραφίας θα ήταν η στάση κάποιου απέναντι στον αθλητισμό ή την ικανότητα, την παραδοσιακή εναντίον της σύγχρονης προτίμηση, την ανησυχία με το περιβάλλον, τις πολιτικές απόψεις, την ανησυχία με τη μόδα, και τη δυνατότητα για καινοτομίες.

Η γνώση τέτοιων πραγμάτων για έναν συγκεκριμένο φορέα θα βοηθούσε με τον καλύτερο τρόπο, καταλαβαίνοντας τους, αλλά, όπως με τα αντικειμενικότερα δημογραφικά και γεωγραφικά χαρακτηριστικά, δεν μπορούν να καθορίσουν το συγκεκριμένο φορέα. Η αρχική χρήση των ψυχογραφικών πληροφοριών βοηθά στο να καθοδηγήσει τη δημιουργική ανάπτυξη του μηνύματος, και ενδεχομένως βοηθά στο να επιλέξει τα συγκεκριμένα οχήματα μέσων που απεικονίζουν έναν ιδιαίτερο τρόπο ζωής.

Μια δυσκολία στην προσπάθεια να ταξινομηθούν οι άνθρωποι και ο τρόπος ζωής τους είναι ότι δεν είναι γενικά σταθεροί στις κατηγορίες προϊόντων. Σε ένα πολύ γενικό επίπεδο τείνει να είναι κάποια κοινωνία, αλλά όχι στο συγκεκριμένο επίπεδο. (Γαλάνης Π. Βασίλειος, 1990)<sup>42</sup>

### **3.2.4 Συγκεκριμένο Target Group και Στρατηγική**

Μόλις επιλεχτεί το συγκεκριμένο target group και σχεδιαστεί το περίγραμμα, επόμενος στόχος είναι η εμπορική στρατηγική καθώς και η στρατηγική επικοινωνίας. Πράγματι, η επιλογή της αγοράς στόχων και έπειτα ο συγκεκριμένος φορέας έχει προκύψει από τους στόχους μάρκετινγκ που

---

<sup>42</sup> Γαλάνης Π. Βασίλειος (1990), *Βασικό Marketing*, Σταμούλης Α, Αθήνα- Πειραιας.

καθορίζονται στο σχέδιο μάρκετινγκ. Προκειμένου τα αποτελέσματα της προσωπικότητας συγκεκριμένο φορέα να αποτελέσουν βασικό στοιχείο Στρατηγικής, έχει νόημα για να εξεταστεί ένα σημείο της πίστης εμπορικών σημάτων ή οι ομάδες αγοραστών εμπορικών σημάτων που επιλέγονται ως συγκεκριμένο target group στο οποίο αισθάνονται ότι ένα ιδιαίτερο γνώρισμα προσωπικότητας πρέπει να έχει είτε μια θετική είτε μια αρνητική επίπτωση επάνω στο πώς επεξεργάζονται κάποιο μήνυμά.

### **3.2.5 Συνδέσεις συγκεκριμένων φορέων με την εμπορική στρατηγική**

Οι στόχοι μάρκετινγκ όπως εκτίθενται λεπτομερώς στο σχέδιο μάρκετινγκ θα διευκρινίσουν γενικά είτε να επικεντρωθούν στους νέους πελάτες είτε στην επιχείρηση.

Εάν μια αγορά αυξάνεται, ο εμπορικός διευθυντής ψάχνει συνήθως τους νέους πελάτες σε μια σταθερότερη αγορά, που διατηρεί το μερίδιο ή που αυξάνει την επιχείρηση και είναι πιθανότερο να προέλθει από τους τρέχοντες πελάτες. Αυτοί, με τη βοήθεια των στόχων μάρκετινγκ σαφώς μπορούν να διευκρινίσουν τον συγκεκριμένο φορέα. Πρέπει να το λάβουμε αυτό υπόψη κατά τον προγραμματισμό της στρατηγικής επικοινωνίας μας. Εάν ο συγκεκριμένος φορέας αποτελείται πρώτιστα από τους πελάτες, ο στόχος δράσης θα είναι κάποιο επίπεδο αγοράς ή χρήσης επανάληψης, εάν ο συγκεκριμένος φορέας αποτελείται πρώτιστα από τους μη-πελάτες, ο στόχος δράσης θα είναι κάποιο επίπεδο δοκιμής. Αυτή η διάκριση θα κρατήσει ανεξάρτητα από εάν μιλάμε για έναν καταναλωτή, μια επιχείρηση, ή έναν εμπορικό συγκεκριμένο φορέα. Τα χαρακτηριστικά παραδείγματα της δοκιμής και επαναλαμβάνουν οι στόχοι ότι αγορών που συνδέονται με μια εμπορική στρατηγική προσφέρονται κατωτέρω:

- *Καταναλωτικός συγκεκριμένος φορέας.* Οι τύποι δοκιμαστικών συμπεριφορών που επιδιώκονται από τους καταναλωτές περιλαμβάνουν τέτοια πράγματα όπως ενθαρρύνουν τους ανθρώπους να δοκιμάσουν ένα εμπορικό σήμα.
- *Επιχειρησιακός συγκεκριμένος φορέας.* Αυτοί οι ίδιοι γενικοί στόχοι δράσης ισχύουν για το ενδοεπιχειρησιακό μάρκετινγκ. Όταν ψάχνουμε τους νέους



πελάτες, οι συγκεκριμένες δοκιμαστικές συμπεριφορές θα μπορούσαν να περιλάβουν τέτοια πράγματα όπως τις έρευνες για ένα νέο προϊόν, αιτήματα για μια μελέτη επίδειξης ή σκοπιμότητας, ή να ζητήσουν να φανεί ένα φάσμα πωλήσεων.

- ο *Εμπορικός συγκεκριμένος φορέας*. Εκτός από τις αγορές καταναλωτών και επιχειρήσεων, πολλές επιχειρήσεις πρέπει επίσης να εμπορευτούν τους εμπόριο- χονδρεμπόρους ή τους λιανοπωλητές που φέρνουν ή διανέμουν τα προϊόντα τους.

### **3.2.6 Συνδέσεις συγκεκριμένων φορέων με τη στρατηγική επικοινωνίας**

Οι συνδέσεις συγκεκριμένων φορέων με την εμπορική στρατηγική εξετάζουν τη θεμελιώδη διάκριση μεταξύ των πελατών και των μη-πελατών, και αφορούν εκείνη την διάκριση ανάμεσα στους στόχους συμπεριφοράς και στόχους δοκιμής και επαναλαμβάνουν την αγορά. Πρέπει επίσης να εξετάζετε αυτή η διάκριση μέσα στο πλαίσιο της στρατηγικής επικοινωνίας. Όπως να υποθέσετε, η στρατηγική επικοινωνίας ότι η δοκιμή κινήσεων θα είναι διαφορετική από εκείνη την οδήγηση επαναλαμβάνει την αγορά. Ενώ ένας συγκεκριμένος φορέας που βασίζεται μόνο στους σχηματισμούς ομάδας αγοραστών εμπορικών σημάτων αποτελεί ήδη τη διάκριση μεταξύ των πελατών και των μη-πελατών, οι ομάδες πίστης εμπορικών σημάτων όχι.

Σε πολύ βασικό επίπεδο, μπορούμε να δούμε πώς η στάση απέναντι σε ένα εμπορικό σήμα που κρύβεται κάτω από τους σχηματισμούς ομάδας πίστης εμπορικών σημάτων θα επηρεάσει τη στρατηγική. Όταν η πίστη είναι μέρος ενός συγκεκριμένου φορέα, θα είναι ουσιαστικό τουλάχιστον να διατηρηθεί η ήδη υψηλή θετική τοποθέτηση εμπορικών σημάτων. Οι ματαιωμένοι και μετατρέψιμοι καταναλωτές, λόγω της χαμηλότερης ικανοποίησής τους με ένα εμπορικό σήμα, θα απαιτήσουν την οικοδόμηση μιας ευνοϊκότερης τοποθέτησης εμπορικών σημάτων.

Πρέπει να εξετάσουμε τις ομάδες πίστης εμπορικών σημάτων και για τους πελάτες και για τους μη-πελάτες. Προφανώς, εκείνοι που είναι πιστοί στο εμπορικό σήμα πρέπει να αντιμετωπιστούν διαφορετικά από εκείνους που είναι πιστοί στα εμπορικά σήματα ανταγωνιστών. (Kotler, 1980)<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*. The University Press: Northwestern.

### 3.3 Η Τμηματοποίηση της αγοράς

#### 3.3.1 Καταναλωτική αγορά

Στους τελικούς καταναλωτές περιλαμβάνονται τα άτομα και τα νοικοκυριά τα οποία και παρουσιάζουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον στην διαμόρφωση της ζήτησης για ορισμένα προϊόντα π.χ. ο καταναλωτής αγοράζει ενδύματα, αρώματα για τον εαυτό του, αλλά η απόφαση για αγορά άλλων προϊόντων όπως π.χ. αυτοκίνητα, ηλεκτρικές συσκευές, τρόφιμα διαμορφώνεται μέσα στο νοικοκυριό.

Το νοικοκυριό αποτελείται από όλα τα πρόσωπα που χρησιμοποιούν μία κοινή στέγη, χωρίς απαραίτητα να συνδέονται μεταξύ τους και με δεσμούς αίματος, οπότε αποτελούν οικογένεια. Μέσα στο νοικοκυριό, οι περισσότεροι δεν αγοράζουν για τους ίδιους αλλά για το νοικοκυριό στο οποίο ανήκουν σαν μέλη.

Μερικά αγαθά καταναλώνονται ή χρησιμοποιούνται από όλα τα μέλη του νοικοκυριού. Τις περισσότερες φορές δεν έχει ένας μόνο εισόδημα, αλλά περισσότερα άτομα και έτσι η αγοραστική δύναμη του νοικοκυριού διαμορφώνεται συνολικά. Αλλά ακόμη και αυτά τα άτομα που δεν έχουν εισόδημα επηρεάζουν την απόφαση για αγορά και τα πρότυπα κατανάλωσης.

Οι τελικοί καταναλωτές έχουν τις εξής ιδιότητες :-

- 1) Αγοράζουν προϊόντα ή υπηρεσίες για τους ίδιους ή για τις ανάγκες του νοικοκυριού.
- 2) Αγοράζουν προϊόντα ή υπηρεσίες σε μικρές ποσότητες για κατανάλωση ή χρήση μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα.
- 3) Δεν είναι συστηματικοί στις αγορές τους.
- 4) Αφιερώνουν στις αγορές ένα μόνο μέρος από τον χρόνο που διαθέτουν.
- 5) Γνωρίζουν και αγοράζουν διάφορα είδη προϊόντων ή υπηρεσιών.

6) Είναι πολλοί στον αριθμό.

7) Ευρίσκονται κατά βάση γεωγραφικά διασκορπισμένοι.

Έχουν κυρίως συναισθηματικά κίνητρα στις αγορές που κάνουν(Μαλλιάρης, 2001)<sup>44</sup>

### **3.3.2 Βιομηχανική αγορά**

Στην βιομηχανική αγορά ανήκουν οι εξής κατηγορίες επιχειρήσεων :

- 1) α) βιομηχανικές επιχειρήσεις
- 2) β) γεωργικές
- 3) γ) υπηρεσιών κοινής ωφέλειας
- 4) δ) μεταφορών
- 5) ε) κατασκευών
- 6) στ) εξορυκτικές
- 7) ζ) επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που παρουσιάζει η βιομηχανική αγορά έναντι της καταναλωτικής , μας αναγκάζει να την εξετάσουμε αναλυτικά.

### **3.3.3 Ιδιομορφίες της Βιομηχανικής αγοράς**

α) Ως προς τον αριθμό και την γεωγραφική συγκέντρωση

Ο αριθμός των βιομηχανικών αγοραστών είναι πολύ μικρός σε αντίθεση με τους τελικούς καταναλωτές που είναι πολυάριθμοι.

Η γεωγραφική συγκέντρωση της βιομηχανικής αγοράς αποτελεί ένα άλλο χαρακτηριστικό της. Υπάρχει δηλαδή η τάση συγκέντρωσης των επιχειρήσεων σε κάποιο γεωγραφικό τόπο, σε ορισμένες περιοχές είτε διότι εκεί υπάρχουν πηγές πρώτων υλών, είτε λόγω των διευκολύνσεων που τους παρέχονται (βιομηχανικές ζώνες), είτε για να ευρίσκονται κοντά σε μία καταναλωτική αγορά.

---

<sup>44</sup> Μαλλιάρης Γ. Πέτρος (2001), *Εισαγωγή στο Marketing*, Γ' έκδοση, Σταμούλης, Αθήνα.

Βεβαίως δεν αποτελείται η περίπτωση διασκορπισμένης βιομηχανικής αγοράς όπως π.χ. για βιομηχανικά λάδια.

Η γεωγραφική συγκέντρωση κάνει τις προμηθεύτριες επιχειρήσεις να προσανατολίζονται και αυτές προς τις ίδιες περιοχές για να μειώσουν το κόστος μεταφοράς και γενικά πώλησης των προϊόντων τους.

β) Ως προς τα προϊόντα

Ομοιογένεια προϊόντων: λόγω της τάσης να ακολουθούν και να συμμορφώνονται τα βιομηχανικά προϊόντα προς ορισμένα πρότυπα και τεχνικές προδιαγραφές, περιορίζεται η δυνατότητα διαφοροποίησης των προϊόντων και έτσι εμφανίζονται στην αγορά ομοιογενή κατά βάση. Διαφοροποίηση επιτυγχάνεται μόνο ως προς την επεξεργασία ή κατασκευή π.χ. για επίπλωση γραφείου.

Τεχνολογικά περίπλοκα και υψηλής αξίας: τα βιομηχανικά προϊόντα είναι συνήθως υψηλής τεχνολογίας και τεχνολογικά περίπλοκα, έτσι δε δικαιολογείται η υψηλή τιμή τους. Αλλά και για τις πωλήσεις τους απαιτούνται ειδικές τεχνικές γνώσεις π.χ. για πώληση κινητήρων, μηχανημάτων επεξεργασίας ινών κ.λ.π. Η υψηλή αξία και τεχνολογία τους σημαίνει ότι έχουν επενδυθεί μεγάλα κονδύλια σε έρευνα και ανάπτυξη προϊόντος είναι δε απαραίτητη η παροχή προς τους πελάτες τεχνικών συμβούλων κ βοήθειας τόσο πριν από την πώληση όσο και μετά από αυτή.

γ) ως προς τη ζήτηση

Ζήτηση παράγωγος: η ζήτηση των βιομηχανικών προϊόντων εξαρτάται από την ζήτηση των καταναλωτικών προϊόντων που παράγουν οι βιομηχανικές επιχειρήσεις π.χ. η ζήτηση του σιδήρου επηρεάζεται από την ζήτηση για αυτοκίνητα, ψυγεία κ.λ.π. γιατί εργαλεία, μηχανήματα και λοιπός εξοπλισμός που χρησιμοποιείται για την κατασκευή των προϊόντων αυτών είναι από σίδηρο.

Το ότι η ζήτηση είναι παράγωγος δημιουργεί προβλήματα στις επιχειρήσεις που εφοδιάζουν την βιομηχανική αγορά γιατί είναι δύσκολο να κάνουν προβλέψεις των πωλήσεων τους.

Πολλές φορές οι παραγωγοί βιομηχανικών προϊόντων απευθύνουν μέρος της διαφημιστικής καμπάνιας τους στον τελικό καταναλωτή π.χ. πείθοντας τον να αγοράσει καινούργιο ψυγείο για τα Χριστούγεννα, ώστε να αυξηθεί η ζήτηση και για τα βιομηχανικά προϊόντα.

**Ανελαστική ζήτηση:** η ζήτηση των προϊόντων στην βιομηχανική αγορά είναι περισσότερο ανελαστική ως προς τιμές απ' ό τι στη καταναλωτική αγορά. Έτσι η ζήτηση επηρεάζεται πολύ περισσότερο από την ζήτηση των τελικών προϊόντων παρά από τις μεταβολές των τιμών των βιομηχανικών προϊόντων. Πράγματι καμία επιχείρηση δεν αγοράζει λιγότερες πρώτες ύλες επειδή αυξήθηκε τιμή τους, γιατί αυτό θα την οδήγησε σε μικρότερη παραγωγή ούτε όμως και θα αγοράσει περισσότερες, επειδή μειώθηκε η τιμή τους, γιατί θα της μείνουν μεγάλα αποθέματα προϊόντων εάν δε υπάρχει αντίστοιχη ζήτηση στην αγορά.

Οι μεγαλύτερες διακυμάνσεις της ζήτησης σε σχέση προς τη τιμή εμφανίζονται κυρίως στις αγορές υλικών και εξαρτημάτων όπου υπάρχουν περισσότεροι ανταγωνιζόμενοι προμηθευτές, παρά στα κεφαλαιούχα αγαθά π.χ μηχανήματα, εξοπλισμός κ.λ.π.

Γενικά μπορούμε δε να πούμε ότι όσο πιο μεγάλο ποσοστό στην τιμή του τελικού προϊόντος αντιπροσωπεύει το κόστος του βιομηχανικού, τόσο μεγαλύτερη είναι η ελαστικότητα της ζήτησης για αυτό το βιομηχανικό προϊόν.

δ) Ως προς το κίνητρα και τις αγοραστικές συνήθειες

**Κίνητρα ορθολογιστικό και οικονομικά:** τα βασικά κίνητρα που διέπουν τις βιομηχανικές αγορές είναι κυρίως λογικά και οι αγορές μεθοδικές με στόχο την μεγιστοποίηση των κερδών της επιχείρησης. Έχουν λοιπόν σαν αγοραστικό στόχο τον καλύτερο συνδυασμό τιμής, ποιότητας και service για τα προϊόντα που αγοράζουν. Αντίθετα λοιπόν από την καταναλωτική αγορά η βιομηχανική

αγορά έχει οικονομικά και λογικά κίνητρα, αποβλέπει δε κυρίως στην απόδοση και διάρκεια ζωής του προϊόντος.

Αγοραστικές διαδικασίες : Η βιομηχανική αγορά αγοράζει σε μεγάλες ποσότητες για να εξασφαλίζει την συνέχεια της παραγωγής της, πράγμα που της επιτρέπει να επιτυγχάνει μεγάλες εκπτώσεις στις τιμές των προϊόντων.

Αγοράζει σε αραιά χρονικά διαστήματα αντίθετα από την καταναλωτική αγορά. Αυτά τα διαστήματα είναι τακτά και εξαρτώνται κυρίως από τις δυνατότητες που έχει η επιχείρηση για αποθήκευση καθώς και από την χρηματοοικονομική της ικανότητα. Είναι άμεσοι αγοραστές, δηλαδή επιδιώκουν την άμεση συνεννόηση με τον προμηθευτή για τον λόγο αυτό και οι επιχειρήσεις που απευθύνονται στην βιομηχανική αγορά χρησιμοποιούν κυρίως προσωπικές πωλήσεις. Η αγοραστική διαδικασία ακολουθεί τα στάδια:

- 1) αναγνώρισης ποσότητας του προϊόντος που απαιτείται
- 2) έρευνας για τις εναλλακτικές πηγές προμήθειας και καθορισμός των ιδιοτήτων του ( υποβολής των προσφορών)
- 3) αξιολόγησης των προσφορών επιλογή προμηθευτή
- 4) διαπραγματεύσεων με προμηθευτές.

Τα στάδια αυτά διαφοροποιούνται ανάλογα με τις περιπτώσεις της αγοράς : Εάν πρόκειται για νέα αγορά, τότε το πρόβλημα είναι νέο, άρα η διαδικασία είναι περίπλοκη, απαιτούνται πολλές πληροφορίες και η αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων παίζει μεγάλο ρόλο. Εάν πρόκειται για απλή επαναγορά τότε απαιτούνται ελάχιστες πληροφορίες και η αγοραστική απόφαση παίρνεται από το τμήμα προμηθειών, που επιλέγει από κατάλογο προμηθευτών, οι οποίοι έχουν ήδη γίνει αποδεκτοί.

Η περίπτωση δε της τροποποιημένης επαναγοράς τοποθετείται μεταξύ των άλλων δύο από άποψη απαιτούμενου χρόνου, πληροφοριών και αξιολόγησης των εναλλακτικών λύσεων.

Η διάρκεια των διαπραγματεύσεων είναι πολύ μεγαλύτερη στην Βιομηχανική αγορά από ότι στην Καταναλωτική αγορά. Αιτίες αυτών των μακρών διαπραγματεύσεων είναι : α) ο αριθμός των στελεχών της επιχείρησης που παίρνουν μέρος στην αγοραστική απόφαση β) οι μεγάλες ποσότητες που αγοράζει η βιομηχανική αγορά γ) το βιομηχανικό προϊόν που

συνήθως παράγεται κατόπιν παραγγελίας και δ) οι διαγωνισμοί για την προμήθεια αγαθών που απαιτούν μεγάλο χρονικό διάστημα.

Υπάρχει πολλαπλή αρμοδιότητα για την αγορά προϊόντων. Οι αγορές μιας επιχείρησης μπορεί να γίνονται μεν από κάποιο άτομο, αυτό όμως ενεργεί σαν απλό εκτελεστικό όργανο. Στην πραγματικότητα η απόφαση παίρνεται από άλλα αρμόδια στελέχη που αποτελούν την Μονάδα λήψης αποφάσεων (Decision Making Unit), Ο βιομηχανικός πωλητής λοιπόν θα πρέπει να προσεγγίσει όλα αυτά τα άτομα, να τα χειρισθεί και να τα πείσει, πράγμα που καθιστά το έργο του δυσκολότερο. (Σταθακόπουλος, 1997)<sup>45</sup>

### **3.3.4 Έννοια της Τμηματοποίησης της Αγοράς (Market Segmentation)**

Η τμηματοποίηση της αγοράς είναι μια σχετικά νέα αρχή στην δράση των επιχειρήσεων. Αρχικά οι επιχειρήσεις απέβλεπαν στην εισαγωγή στην αγορά ενός ομοιόμορφου τυποποιημένου προϊόντος που το παρήγαγαν, το διέθεταν και το πρόβαλλαν μαζικά. Αντιμετώπιζαν δηλαδή την αγορά σαν ομοιογενείς πιθανούς πελάτες που είχαν κοινές ανάγκες και επιθυμίες. Αυτή η πρακτική όμως απογοήτευσε τους παραγωγούς, οι οποίοι για να αντιμετωπίσουν τον συνεχώς αυξανόμενο ανταγωνισμό από παρόμοια τυποποιημένα προϊόντα αναγκάζονταν να κατεβάσουν τις τιμές, έτσι γεννήθηκε η ιδέα της διαφοροποίησης των προϊόντων δηλ. της εισαγωγής διαφοροποιημένων χαρακτηριστικών, ποιότητας με στυλ, εικόνας που έδωσε την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να χειρισθούν ελεύθερα κατά κάποιο τρόπο την τιμολόγηση των προϊόντων τους, αφού πλέον το προϊόν τους παρουσίαζε κάποιο πλεονέκτημα σε σχέση με τα ανταγωνιστικά. (Smith, Wendell, 1996)<sup>46</sup>

Τα διαφοροποιημένα αυτά προϊόντα μπορεί και πάλι να μην ικανοποιούσαν ολόκληρη την αγορά, αλλά είχαν περισσότερες πιθανότητες να πωληθούν σε ορισμένα τμήματα της συνολικής αγοράς. Τότε δημιουργήθηκε η ιδέα της

---

<sup>45</sup> Σταθακόπουλος Β. (1997), *Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς*. Σταμούλης Α., Αθήνα.

<sup>46</sup> Smith, Wendell (1996), " Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative MRK Strategies," *Journal of Marketing*, 21, 3-8.

διάκρισης της αγοράς σε τμήματα δηλ. της τμηματοποίησης της αγοράς. Jit: Έτσι τα χαρακτηριστικά των πιθανών αγοραστών εξετάζονται πλέον όχι κατ' άτομο, αλλά κατά ομάδες αγοραστών, κατά συνέπεια τμηματοποίηση αγοράς είναι η βάση διαφόρων κριτηρίων υποδιαίρεση της αγοράς σε τμήματα κάθε ένα από τα οποία παρουσιάζει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ζήτησης.

Τμήμα αγοράς καλείται η ομάδα πιθανών αγοραστών οι οποίοι έχουν ομοιογενή χαρακτηριστικά σαν καταναλωτές που έχουν μεγάλη σημασία για το μάρκετινγκ π.χ. ομοιόμορφα πρότυπα κατανάλωσης, ίδια αγοραστική δύναμη κ.λ.π.

Άλλοι ορισμοί της τμηματοποίησης αγοράς είναι οι εξής :

Τμηματοποίηση αγοράς είναι η υποδιαίρεση της συνολικής ζήτησης ενός αγαθού σε υποσύνολα ζήτησης. Η υποδιαίρεση αυτή γίνεται βάση ορισμένων κριτηρίων η συνδυασμού κριτηρίων τα οποία αποτελούν αποφασιστικό παράγοντα στην διαμόρφωση της ζήτησης π.χ. εισόδημα, ηλικία, φύλο κ.λ.π.

Τμηματοποίηση αγοράς είναι η μέθοδος με την οποία υποδιαιρείται η αγορά ενός προϊόντος σε οικονομικά βιώσιμα τμήματα, βάσει ενός μεγάλου αριθμού κοινών χαρακτηριστικών των υποψήφιων αγοραστών. Στην ουσία της, η στρατηγική του μάρκετινγκ περιλαμβάνει δύο δεδομένα: Την ικανότητα να εντοπίζουμε τις ευκαιρίες που υπάρχουν στα διάφορα τμήματα της αγοράς και την ικανότητα να καλύπτουμε τις ανάγκες των τμημάτων με την κατάλληλη προσφορά. (Geraldine, Allenby, 2002)<sup>47</sup>

### **3.3.5 Χρησιμότητα της Τμηματοποίησης της Αγοράς**

Η τμηματοποίηση της αγοράς παρέχει στην επιχείρηση τις εξής δυνατότητες:

- 1) Να συγκρίνει τις ευκαιρίες μάρκετινγκ που παρουσιάζονται στα διάφορα τμήματα της αγοράς και να επιλέξει εκείνο το τμήμα που της παρέχει τις μεγαλύτερες εγγυήσεις επιτυχίας. Όσο λιγότερο έχει

---

<sup>47</sup> Geraldine, F. and Allenby G. (2002), *No Brand Level, Lets not rush to judgment Segmentation*



ικανοποιηθεί ένα τμήμα της αγοράς από τους ανταγωνιστές τόσο περισσότερο προσφέρεται για εκμετάλλευση.

- 2) Να προγραμματίζει, να ελέγχει και να συντονίζει τις λειτουργίες του μάρκετινγκ αποτελεσματικότερα για κάθε τμήμα της αγοράς.
- 3) Να προσαρμόζει το προϊόν ή τις υπηρεσίες της στις ιδιαίτερες προτιμήσεις, ανάγκες και επιθυμίες του κάθε τμήματος της αγοράς και έτσι να του παρέχει πλήρη ικανοποίηση. (Kotler, 1980)<sup>48</sup>

### 3.3.6 Προϋποθέσεις για αποτελεσματική Τμηματοποίηση

Για να γίνει μια αποτελεσματική τμηματοποίηση αγοράς έτσι ώστε όλα τα άτομα ενός τμήματος να αντιδρούν ομοιόμορφα στο πρόγραμμα μάρκετινγκ που εφαρμόζει η επιχείρηση για το συγκεκριμένο τμήμα, θα πρέπει να υπάρχουν οι εξής προϋποθέσεις:

- A. Τα χαρακτηριστικά που χρησιμοποιούνται για την τμηματοποίηση, δηλαδή την κατάταξη των πιθανών πελατών σε κατηγορίες, θα πρέπει να μπορούν να μετρηθούν αλλά αυτό πολλές φορές είναι δύσκολο, π.χ. δεν μπορεί πάντα να υπολογισθεί με απόλυτη ακρίβεια πόσοι από τους υποψήφιους αγοραστές ενός τύπου αυτοκινήτου, θα βάσιζαν την απόφασή τους για αγορά σε κριτήρια οικονομικά, ή κριτήρια γοήτρου, ή ποιότητας, ή απόδοσης κ.λ.π.
- B. Το κάθε τμήμα της αγοράς πρέπει να παρέχει στις επιχειρήσεις την δυνατότητα εμπορικής προσέγγισης και διείσδυσης με την έννοια ότι δίκτυα διανομής και πωλήσεων και μέσα επικοινωνίας είναι διαθέσιμα για την αποτελεσματική προώθηση και πώληση του προϊόντος μέσα στο τμήμα αυτό. Αυτό κρίνεται με κριτήρια συσχετισμού του κόστους και της αποτελεσματικότητας των συγκεκριμένων δικτύων διανομής και

---

<sup>48</sup> Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*. The University Press: Northwestern.

μέσων προώθησης, που προσφέρονται για να χρησιμοποιηθούν μέσα σ' αυτό το τμήμα.

- Γ. Το κάθε τμήμα της αγοράς πρέπει να είναι αρκετά μεγάλο ώστε να παρουσιάζει δυνατότητα επικερδούς ανάπτυξης δραστηριοτήτων μάρκετινγκ. Χρειάζεται, κατά συνέπεια, ο συνδυασμός των κριτηρίων τμηματοποίησης που θα εφαρμόζεται σε κάθε περίπτωση, να εφαρμόζεται κατά τρόπο που να μην οδηγεί σε απλή θεωρητική πολυδιάσπαση της αγοράς σε τμήματα που δε παρουσιάζουν οικονομικό ενδιαφέρον για την επιχείρηση, αλλά αντίθετα κατά τρόπο που να δημιουργούνται τμήματα αγοράς που εμφανίζουν επαρκή για την ικανοποίηση των επιχειρησιακών στόχων, ζήτηση.

### **3.3.7 Κριτήρια Τμηματοποίησης της Καταναλωτικής Αγοράς**

Η τμηματοποίηση της καταναλωτικής αγοράς μπορεί να γίνει με πολλά κριτήρια. Η επιλογή και ο συνδυασμός των κριτηρίων εξαρτάται από κάθε συγκεκριμένη περίπτωση και από το είδος του προϊόντος.

Έτσι τα χαρακτηριστικά των ατόμων που ανήκουν σε διάφορες εισοδηματικές τάξεις (τμηματοποίηση με βάση το εισόδημα) δεν έχουν καμία ιδιαίτερη σημασία για το μάρκετινγκ μιας οδοντόπαστας, ενώ έχουν την κυριότερη σημασία αν πρόκειται για αυτοκίνητο.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται συνήθως με βάση το εισόδημα, την ηλικία, το φύλο, οικογενειακή κατάσταση, την μόρφωση τους, τη γεωγραφική θέση, τον βαθμό αστικοποίησης κ.λ.π. Έτσι τα κριτήρια αυτά μπορούν να ταξινομηθούν ως εξής : (Μαλλιάρης, 2001)<sup>49</sup>

- Γεωγραφικά κριτήρια
- Δημογραφικά κριτήρια
- Ψυχογραφικά κριτήρια
- Κριτήρια αγοραστικής συμπεριφοράς

---

<sup>49</sup> Μαλλιάρης Γ. Πέτρος (2001), *Εισαγωγή στο Marketing*, Γ' έκδοση, Σταμούλης, Αθήνα.

### 3.3.8 Στρατηγικές Μάρκετινγκ σχετικές με την Τμηματοποίηση

#### Μη Διαφοροποιημένο MKT (Undifferentiated Marketing)

Εδώ, το σύνολο της αγοράς θεωρείται σαν ένα τμήμα. Υπάρχει δηλαδή αγορά - στόχος και ένα μίγμα MKT. Η στρατηγική αυτή εφαρμόζεται για λίγα προϊόντα, κυρίως γι'αυτά που είναι λίγο-πολύ ομοιογενή, π.χ. αλάτι και είναι λογικό να θεωρείται αγορά - στόχος το σύνολο της αγοράς. Η στρατηγική αυτή εφαρμόζεται ασχέτως προϊόντος, στις περιπτώσεις εκείνες που η επιχείρηση δεν διαθέτει τους απαραίτητους πόρους ανάπτυξη διαφορετικών μιγμάτων MKT για διαφορετικές αγορές – στόχους.

#### Συγκεντρωτικό MKT (Concentrated Marketing)

Αν και στη στρατηγική αυτή έχουμε ένα μίγμα MKT, η διαφορά από την προηγούμενη στρατηγική είναι ότι εδώ η επιχείρηση έχει επιλέξει ένα τμήμα της αγοράς για αγορά - στόχο. Έχει προηγηθεί δηλαδή η ανάλυση της τμηματοποίησης, και διαπιστώθηκε ότι μόνο ένα τμήμα ενδιαφέρει. Τα πλεονεκτήματα της στρατηγικής αυτής είναι οι μεγάλες δυνατότητες που παρουσιάζονται για εξειδίκευση.

Καταρχήν, μια μορφή συγκεντρωτικού MKT είναι και το λεγόμενου Niche Marketing. Η επιχείρηση στο Niche MKT απευθύνεται σε ένα μικρό τμήμα αγοράς που χαρακτηρίζεται από τις πολύ ιδιαίζουσες ανάγκες του (φόρμες γυμναστικής για εγκύους). Το βασικό μειονέκτημα της εφαρμογής στρατηγικής Niche είναι ότι η επιχείρηση εξαρτάται κυρίως από ένα μόνο τμήμα της αγοράς. Αυτό βεβαίως είναι κυρίως μειονέκτημα της επιχειρήσεις που εφαρμόζουν μόνο Niche MKT, κυρίως δηλαδή επιχειρηματικού μικρού μεγέθους.

#### Διαφοροποιημένο (ή Πολυτμηματικό) MKT (Differentiated Marketii)

Όπως και το όνομα της δηλώνει, η στρατηγική αυτή στηρίζεται στην αριστή στόχευση πολλαπλών τμημάτων της αγοράς. Επιλέγονται δηλαδή τις αγορές - στόχοι περισσότερα του ενός τμήματα της αγοράς. Για το καλύτερο από αυτά, αναπτύσσεται ένα ξεχωριστό μίγμα MKT. Έκφραση της διαφοροποιημένης

στρατηγικής είναι συνήθως οι πολλές παραλλαγές του ώστε το κάθε προϊόν να απευθύνεται με επιτυχία στο καθένα από τα επιμέρους τμήματα.

### 3.4 Στρατηγικές Αποφάσεις – Τοποθέτησης Προϊόντων (Positioning)

#### 3.4.1 Εισαγωγή-Ορισμοί-Γενικά περί Τοποθέτησης

Τοποθέτηση (positioning) είναι η διαδικασία διαφοροποίησης-διαχωρισμού μιας επιχείρησης ή ενός προϊόντος από ανταγωνιστές, πάνω σε πραγματικές διαστάσεις, με τρόπο που η αγορά να προτιμά την επιχείρηση ή το προϊόν. Από την πλευρά των καταναλωτών, η τοποθέτηση τους βοηθά στο να γνωρίζουν τις πραγματικές διαφορές ανάμεσα σε ανταγωνιστικά προϊόντα και κατά συνέπεια να μπορούν να επιλέξουν εκείνο το προϊόν που τους προσφέρει την μεγαλύτερη αξία. Φυσικά η τοποθέτηση προϋποθέτει την ολοκλήρωση της διαδικασίας εντοπισμού και επιλογής της αγοράς, ή του τμήματος της που θα στοχεύει η επιχείρηση, επειδή παρουσιάζει γι' αυτήν κάποια ευκαιρία. Η ευκαιρία στην αγορά συνδέεται με την υψηλή πιθανότητα εκμετάλλευσης κάποιου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης. (Σιώμκος, 1999)<sup>50</sup>

Επειδή υπάρχουν τεχνικές δυσκολίες σύγχρονης ανάλυσης τμηματοποίησης και τοποθέτησης, συνήθως οι δύο αναλύονται ξεχωριστά. Υπάρχει όμως μια τάση ανάπτυξης μοντέλων λήψης αποφάσεων, που συγχρόνως αναλύουν την τοποθέτηση και την τμηματοποίηση.

Η δυναμική της τοποθέτησης του προϊόντος στην αγορά περιγράφεται από την παρακάτω διαδικασία. Η διαδικασία ξεκινά με την ανάπτυξη ενός συνόλου ελκυστικών ευκαιριών που βασίζονται στους σκοπούς και στόχους της επιχείρησης, καθώς και στις στρατηγικές ανάπτυξης της ίδιας. Η ανάλυση τμηματοποίησης αποτελεί το επόμενο λογικό βήμα. Η ανάλυση των ανταγωνιστών ακολουθεί και σκοπό έχει τον εντοπισμό των αδυναμιών του

---

<sup>50</sup> Σιώμκος Γ. (1999), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. Σταμούλης Α., Αθήνα – Πειραιάς.

κάθε ανταγωνιστή και την εκμετάλλευση των ικανοτήτων της επιχείρησης, με τρόπο που να προκύπτει η διαφοροποίηση ανάμεσα στην επιχείρηση και στους ανταγωνιστές της. Αναπτύσσεται δηλαδή μια κατάλληλη ανταγωνιστική στρατηγική. Συνήθως, βέβαια, η δυναμική της τοποθέτησης υφίσταται συνεχώς, όμως σπάνια με την ξεκάθαρη διαδικασία που παρουσιάστηκε εδώ.

Με τον όρο ψυχολογική τοποθέτηση (psychological positioning) αναφερόμαστε στο τι λέει η επιχείρηση για το προϊόν της, καθώς και στο πώς το λέει. Η ψυχολογική τοποθέτηση δεν είναι απαραίτητο να στηρίζεται σε πραγματικά, λειτουργικά, ή ουσιαστικά χαρακτηριστικά και διαστάσεις. Αντίθετα, πραγματοποιείται με συντονισμένη συνεργασία τεχνικών προώθησης πωλήσεων, διαφήμισης, συσκευασίας του προϊόντος και όνομα (μάρκα) του προϊόντος. Η ψυχολογική τοποθέτηση αποτελεί περισσότερο μια χαλκευμένη ταυτότητα του προϊόντος, η οποία είναι διαφορετική από τις ταυτότητες ανταγωνιστικών προϊόντων, όμως στηρίζεται κοντά σε παράγοντες τοποθέτησης και στην χρήση των εργαλείων της επικοινωνίας ΜΚΤ, προκειμένου να πείσει τον δυνητικό καταναλωτή ν' αγοράσει το προϊόν. Είναι με λίγα λόγια ο συνδετικός ιστός που ενώνει τα πάντα μαζί, ώστε να δημιουργεί μια ξεχωριστή ταυτότητα, ένα μήνυμα, μια εικόνα για το προϊόν.

Τα στοιχεία μιας επιτυχημένης επικοινωνιακής καμπάνιας περιλαμβάνουν την καθοδήγηση δυνητικών πελατών μέσα από μια ιεράρχηση στάσεων και αποτελεσμάτων. Συγκεκριμένα, ο δυνητικός πελάτης πρώτα θα πρέπει να γνωρίσει την ύπαρξη του προϊόντος και να κατανοήσει τι είναι αυτό. Στη συνέχεια, η κατανόηση οδηγεί σε μια θετική στάση για το προϊόν, η οποία με τη σειρά της θα εκδηλωθεί ως ενδιαφέρον για το προϊόν και πρόθεση για αγορά του. Το επόμενο βήμα από την πρόθεση για αγορά είναι η πραγματοποίησή της. Ιδιαίτερα στην περίπτωση που η τοποθέτηση στηρίζεται σε διαφοροποίηση του προϊόντος με βάση την ποιότητα, η επικοινωνιακή στρατηγική τοποθέτησης πρέπει να αποτελείται από ένα καλά συντονισμένο μίγμα στοιχείων: ονόματος, διαφήμισης, τεχνικών προώθησης πωλήσεων, συσκευασίας, εμφάνισης προϊόντος και δημοσίων σχέσεων.

### 3.4.2 Τοποθέτηση

Η «εποχή της τοποθέτησης» (positioning era) ήρθε τη δεκαετία του 1970. Ο «αρχιτέκτονας» της διαφήμισης David Ogilvy με μια διαφήμιση στους Times της Νέας Υόρκης στις 7 Απριλίου 1971 κάλεσε τους διαφημιστές ν' ακολουθήσουν την αρχή μιας νέας εποχής. Παρουσίασε 38 σημεία για την δημιουργία «διαφήμισης που πουλάει». Το πρώτο σημαντικότερο σημείο αφορούσε στην τοποθέτηση. Ο Ogilvy ανέφερε χαρακτηριστικά ότι «δεν έχει σημασία πώς γράφεις την διαφήμιση σου, αλλά το πώς είναι τοποθετημένο το προϊόν σου». Σε ό,τι αφορά τη διαφήμιση, η δεκαετία του 50 ήταν η εποχή του προϊόντος η οποία κατεστράφη εξαιτίας των πανομοιότυπων μεταξύ τους προϊόντων («me-too» products). Η δεκαετία του 60 αποτέλεσε την εποχή της εικόνας (image). Και αυτή κατεστράφη εξαιτίας των πανομοιότυπων μεταξύ τους ανταγωνιστικών-επιχειρήσεων ("me-too" companies). Η επόμενη δεκαετία του 70 ήταν λογικό να αποτελέσει εποχή τοποθέτησης. Η «τοποθέτηση» λοιπόν χρησιμοποιείται με την ευρύτερη έννοια της, ώστε να αναφέρεται στο τι κάνει η διαφήμιση για το προϊόν στο μυαλό του καταναλωτή (Trout and Ries 1972). Σήμερα, ο διαφημιστής χρησιμοποιεί την διαφήμιση προκειμένου να τοποθετήσει το προϊόν, και όχι απλά για να προβάλλει τα πλεονεκτήματα ή τα χαρακτηριστικά του. (Hofer, V. and Ladner, K., 2006)<sup>51</sup>

Η τοποθέτηση χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις προκειμένου να αντιμετωπίσουν το χάος που επικρατεί στην αγορά εξαιτίας του τεράστιου αριθμού προϊόντων που κυκλοφορούν. Πολλές μεγάλες επιχειρήσεις έχουν ιδιαίτερα έντονο πρόβλημα όταν ειδικά εμπορεύονται γραμμές προϊόντων μεγάλου βάθους. Για παράδειγμα η P&G με τα 18 περίπου απορρυπαντικά της (διαφορετικής ονοματοδοσίας), τοποθετεί το Tide ως απορρυπαντικό που κάνει τα ρούχα «άσπρα», ενώ το Cheer τα κάνει «πιο άσπρα από άσπρα», και το Bold τα κάνει «λαμπερά». Έτσι διαφορετικά προϊόντα και επιχειρήσεις διατηρούν συγκεκριμένες θέσεις στην αγορά.

---

<sup>51</sup> Hofer, V. and Ladner, K. (2006), *Positioning of new brands in an expirement.*

Για παράδειγμα, για πολλά χρόνια, η Avis διατηρεί τη θέση του No 2 στην αγορά, ή την λεγόμενη «αντί» θέση (the against position), η Volkswagen την «άσχημη» θέση, αποδεχόμενη ουσιαστικά μια ανεπιθύμητη θέση από τους περισσότερους ανταγωνιστές της, ενώ η 7UP ακόμη διατηρεί την ισχυρή θέση του «Un-cola» αναψυκτικού. Οι ίδιοι παρουσίασαν μια διαδικασία τοποθέτησης του προϊόντος, που αποτελείται από έξι στάδια, ως εξής:

- (1) Ποια θέση κατέχουμε τώρα; Η απάντηση βρίσκεται στην αγορά.
- (2) Ποια θέση επιθυμούμε; Επιλογή δηλαδή μιας θέσης η οποία δεν θ' αποβεί σύντομα άχρηστη.
- (3) Ποιόν ανταγωνιστή θα πρέπει να αντιμετωπίσουμε; Αποφυγή σύγκρουσης με τους ηγέτες της αγοράς.
- (4) Έχουμε αρκετά χρήματα; Ξοδέψτε αρκετά προκειμένου να επιτύχετε τον στόχο σας.
- (5) Να περιμένετε εσωτερικές αλλαγές.
- (6) Ταιριάζουν οι διαφημίσεις που χρησιμοποιείτε με την επιθυμητή θέση του προϊόντος σας; Μην επιτρέπετε την δημιουργικότητα να παρεμβληθεί.

Είναι ενδιαφέρον να σημειωθεί ότι τα περισσότερα από τα έξι παραπάνω στάδια από τις αρχές της δεκαετίας του 70 έως και τις ημέρες μας έχουν δραματικά αλλάξει. Για παράδειγμα, ο Aaker (1982), μια δεκαετία μετά τους Trout και Ries προτείνει το παρακάτω. Η διαδικασία τοποθέτησης περιλαμβάνει έξι στάδια:

- (1) Αναγνώριση-εντοπισμός ανταγωνιστών.
- (2) Προσδιορισμός του πώς ο καταναλωτής αντιλαμβάνεται και αξιολογεί του ανταγωνιστές.
- (3) Προσδιορισμός των θέσεων των ανταγωνιστών.
- (4) Ανάλυση καταναλωτών-πελατών.
- (5) Επιλογή θέσης του προϊόντος της επιχείρησης.
- (6) Παρακολούθηση (monitoring) της θέσης.

Τα στάδια (5) και (6) αφορούν την στρατηγική απόφαση της τοποθέτησης, και ξεκινούν αμέσως μετά την ολοκλήρωση της ανάλυσης τμηματοποίησης της αγοράς. Ο Aaker επίσης προτείνει ορισμένες χρήσιμες οδηγίες σχετικά με την λήψη της απόφασης τοποθέτησης. Η τοποθέτηση

προϋποθέτει δέσμευση της επιχείρησης στην έννοια της τμηματοποίησης της αγοράς και πιο συγκεκριμένα στην επιλογή μόνο ορισμένων τμημάτων της αγοράς για στόχευση. Επιπλέον, μια οικονομική ανάλυση πρέπει να καθοδηγεί την απόφαση τοποθέτησης, και ιδιαίτερα η ανάλυση των διαστάσεων του πιθανού μεγέθους της στοχευόμενης αγοράς και της πιθανότητας διείσδυσης σ' αυτήν. Εάν η διαφήμιση αποδίδει, υποστηρίζει ο Aaker, δεν χρειάζεται ν' αλλαχθεί. Συνήθως ο διαφημιστής και ο διαφημιζόμενος ανανεώνουν την διαφήμιση για το προϊόν, λόγω κόπωσης και συνήθειας, ακόμη και ενός επιτυχημένου μηνύματος. Τέλος, προτείνεται κάτι εξαιρετικά σημαντικό. «Μην προσπαθήσετε να είστε κάτι το οποίο δεν είστε», δηλαδή το προϊόν θα πρέπει να προσφέρει στον καταναλωτή αυτά τα οποία το διαφημιστικό μήνυμα υπόσχεται, και επομένως, να είναι συμβατό με την προτεινόμενη εικόνα (image) του.

### **3.4.3 Στόχευση-Τοποθέτηση**

Με την ολοκλήρωση της διαδικασίας τμηματοποίησης αγοράς, η επιχείρηση πρέπει να προσδιορίσει τα κατάλληλα για στόχευση τμήματα. Η επιχείρηση αναλύει τον ανταγωνισμό στην αγορά, τις ικανότητες και αδυναμίες της (πιθανά μέσω ανάλυσης SWOT), ώστε να εντοπίσει κενά και ευκαιρίες σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς. Στα τμήματα αυτά μπορεί θεωρητικά να εστιασθούν οι προσπάθειες MKT της επιχείρησης. Η διαδικασία που περιγράφεται εδώ είναι η διαδικασία στόχευσης (targeting). Εάν για παράδειγμα, η ανάλυση τμηματοποίησης οδήγησε την επιχείρηση στον εντοπισμό πέντε τμημάτων στην αγορά (Σχ. 12-1 (α)), και η ανάλυση ευκαιριών έδειξε ότι τα τμήματα Β και Δ είναι τα καταλληλότερα για στόχευση, η επιχείρηση θα πρέπει να αναπτύξει δύο διαφορετικά μίγματα MKT (MM), ένα για το κάθε στοχευόμενο τμήμα.

### **3.4.4 Η Διαδικασία Τοποθέτησης**

Η διαδικασία τοποθέτησης ενός προϊόντος αποτελείται από οκτώ βήματα:

- 1) Εντοπισμός του σχετικού σετ ανταγωνιστικών προϊόντων.



- 2) Εντοπισμός των καθοριστικών χαρακτηριστικών που προσδιορίζουν τον «χώρο του προϊόντος» μέσα στον οποίο βρίσκονται υπάρχοντα προϊόντα.
- 3) Συλλογή πληροφοριών από δείγμα πελατών και δυνητικών πελατών σχετικά με τις αντιλήψεις τους για το κάθε προϊόν πάνω στα καθοριστικά χαρακτηριστικά.
- 4) Ανάλυση της θέσης του κάθε προϊόντος στο μυαλό του καταναλωτή.
- 5) Προσδιορισμός της τωρινής θέσης του κάθε προϊόντος μέσα στον προϊόντικό χώρο (τοποθέτηση προϊόντος).
- 6) Προσδιορισμός του προτιμότερου συνδυασμού καθοριστικών χαρακτηριστικών για τους πελάτες.
- 7) Εξέταση του βαθμού στον οποίο ταιριάζουν οι προτιμήσεις των τμημάτων της αγοράς με την τωρινή θέση του προϊόντος (τοποθέτηση αγοράς).
- 8) Επιλογή στρατηγικής τοποθέτησης ή ανατοποθέτησης.

### **3.4.5 Στρατηγικές Τοποθέτησης**

Ο Aaker (1982) υποστηρίζει ότι οι στρατηγικές τοποθέτησης που στηρίζονται σε πολλά χαρακτηριστικά συνήθως είναι πολύ δύσκολο να εφαρμοστούν, με αποτέλεσμα να δημιουργείται ένα συγκεχυμένο image για το προϊόν. Ο ίδιος προτείνει τις παρακάτω πιθανές στρατηγικές τοποθέτησης (positioning strategies).

- 1) Τοποθέτηση με βάση τη σχέση τιμή - ποιότητα: Σε πολλές προϊόντικές κατηγορίες μερικές μάρκες προσφέρουν περισσότερα από άλλες σε ότι αφορά την εξυπηρέτηση, τα λειτουργικά χαρακτηριστικά της μάρκας και τα αποτελέσματα από την χρήση της. Η υψηλότερη τιμή του προϊόντος σε αυτές τις περιπτώσεις λειτουργεί ως σηματοδότης της αντίστοιχης υψηλότερης ποιότητας του προϊόντος για τον καταναλωτή. Πολλά είναι τα παραδείγματα αυτής της στρατηγικής τοποθέτησης που ακολουθούν επιλεγμένα καταστήματα ενδυμάτων (ακριβές μπουτίκ κλπ).
- 2) Τοποθέτηση σε σχέση με την χρήση ή την εφαρμογή του προϊόντος: Η τοποθέτηση αυτή συνηθίζεται να χρησιμοποιείται προκειμένου για την διερεύνηση της αγοράς, με την πρόταση νέων χρήσεων του προϊόντος

(πχ. η baking soda ως προϊόν που απορροφά οσμές ή που χρησιμοποιείται σε οδοντόκρεμες για το άσπρισμα των δοντιών). Αντίθετα οι σούπες Campbell για πολλά χρόνια είχαν τοποθετηθεί ως κατάλληλες για την κατανάλωση στο μεσημεριανό φαγητό και διαφημιζόνταν εκτεταμένα στην μεσημβρινή ζώνη του ραδιοφώνου.

- 3) Τοποθέτηση με βάση τον Χρήστη του Προϊόντος:** Η στρατηγική αυτή τοποθετεί το προϊόν συνδέοντας το με έναν χρήστη ή με μια κατηγορία χρηστών. Για παράδειγμα, διάφορα αρώματα έχουν συνδεθεί με πολύ γνωστές ηθοποιούς ή μοντέλα, ενώ το σαμπουάν Johnson & Johnson αύξησε το μερίδιο αγοράς του από 3% σε 14% όταν ανατοποθετήθηκε από ένα σαμπουάν για μωρά σε ένα σαμπουάν το οποίο μπορούν να χρησιμοποιούν ενήλικες που λούζουν συχνά τα μαλλιά τους. Η περίπτωση της μπίρας Miller High Life της Philip Morris αποτελεί επίσης ένα ενδιαφέρον παράδειγμα. Το 1970 η μάρκα τοποθετήθηκε ως η σαμπάνια της εμφιαλωμένης μπίρας. Την προτιμούσαν κυρίως οι καταναλωτές των υψηλότερων τάξεων καθώς και οι γυναίκες. Η μάρκα ανατοποθετήθηκε ως η μπίρα για τους βαρείς χρήστες. Αντίθετα η μπίρα Miller Lite τοποθετήθηκε ως η μπίρα για τους βαρείς χρήστες μπίρας οι οποίοι δεν επιθυμούν να αισθάνονται "γεμάτοι" με την κατανάλωση έστω και μικρών ποσοτήτων - το αίσθημα που δίνει η κατανάλωση της μπίρας, το λεγόμενο δηλαδή "φούσκωμα".
- 4) Τοποθέτηση σε σχέση με την προϊοντική κατηγορία:** Διάφορες μάρκες μαργαρίνης, για παράδειγμα, τοποθετούνται σε σχέση με την κατηγορία του βουτύρου. Το αναψυκτικό 7UP τοποθετείται ως το «un -cola» αναψυκτικό σε σχέση με τα υπόλοιπα colas. Διάφορα σαπούνια τοποθετούνται ως προϊόντα body oil (επειδή περιέχουν baby oil) παρά ως σαπούνια.
- 5) Τοποθέτηση σε σχέση με τον Ανταγωνιστή:** Πολλές φορές, στρατηγικές τοποθέτησης αναφέρονται άμεσα ή έμμεσα στον ανταγωνισμό. Αυτό γίνεται διότι ένας καταξιωμένος ανταγωνιστής (ηγέτης) προσφέρει ένα πολύ καλό image για τον διεκδικητή να εκμεταλλευθεί. Η εκμετάλλευση αυτή βοηθά τον διεκδικητή να επικοινωνήσει και να προβάλει ένα νέο image το οποίο προβάλλει και αναφέρεται στον ηγέτη. Το κλασικό παράδειγμα τέτοιου είδους τοποθέτησης είναι η εταιρεία Avis που

τοποθετείτο χρησιμοποιώντας το σύνθημα «Είμαστε No2 για αυτό προσπαθούμε πιο δυνατά», κάνοντας σαφή αναφορά στον ηγέτη της αγοράς Hertz. Συχνά η τοποθέτηση αυτή υποβοηθάται από την χρήση συγκριτικής διαφήμισης, όπως στην περίπτωση του ποτού με καφέ Sabroso, όπου χρησιμοποιήθηκε η αναφορά-σύγκριση με το πολύ γνωστό leader ποτό Kahlua .

Εκτός από τις παραπάνω πιθανές στρατηγικές τοποθέτησης, ο Wind (1980) προτείνει τρεις επιπλέον.

- 6) Τοποθέτηση με βάση συγκεκριμένα προϊόντικά χαρακτηριστικά: η τοποθέτηση αυτή είναι πολύ συνηθισμένη, ιδιαίτερα για βιομηχανικά προϊόντα.
- 7) Τοποθέτηση με βάση οφέλη: Η τοποθέτηση αυτή είναι στενά συνδεδεμένη με την αμέσως προηγούμενη. Γενικά όμως, είναι περισσότερο αποτελεσματική. Αναφέρεται βέβαια στα αναμενόμενα οφέλη για τον καταναλωτή από την χρήση του προϊόντος.
- 8) Τοποθέτηση με τη χρήση μίγματος βάσεων: Με δεδομένη την ποικιλία των πιθανών βάσεων τοποθέτησης, μπορεί να χρησιμοποιηθεί μίγμα ή συνδυασμός βάσεων για να τοποθετηθεί το προϊόν.

Οι Walker et al (1996) προτείνουν επτά στρατηγικές τοποθέτησης οι οποίες είναι σχετικές και εφαρμόσιμες σε πολλές περιπτώσεις:

- 1) Μονοτμηματική τοποθέτηση.
- 2) Πολυτμηματική τοποθέτηση.
- 3) Τοποθέτηση αναμονής (stand by).
- 4) Τοποθέτηση μίμησης.
- 5) Τοποθέτηση πρόβλεψης.
- 6) Τοποθέτηση προσαρμογής.
- 7) Αμυντική τοποθέτηση (σε αντίδραση στην τοποθέτηση μίμησης του ανταγωνιστή).

### 3.4.6 Συνηθισμένα Λάθη Τοποθέτησης

**1) Τοποθέτηση με βάση ένα όχι πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό του προϊόντος:** Όταν το χαρακτηριστικό του προϊόντος πάνω στο οποίο στηρίζεται η τοποθέτηση του προϊόντος δεν αποτελεί το σημαντικότερο χαρακτηριστικό για τους καταναλωτές ή ακόμη χειρότερα δεν αποτελεί καθόλου σημαντικό χαρακτηριστικό, το προϊόν είναι πολύ πιθανό να αποτύχει στην αγορά. Παράδειγμα τέτοιας αποτυχημένης τοποθέτησης είναι η περίπτωση του παυσίπνου Duration το οποίο τοποθετήθηκε (ακόμη και με το ίδιο το όνομα του) ως το παυσίπνο που παρέχει μεγάλη διάρκεια ανακούφισης από τον πονοκέφαλο. Το προϊόν απέτυχε διότι οι καταναλωτές επιθυμούσαν γρήγορη ανακούφιση και όχι παρατεταμένη όπως το Duration υποσχόταν.

**2) Τοποθέτηση σε χώρο της αγοράς όπου είναι τοποθετημένα πολλά ανταγωνιστικά προϊόντα:** Σχεδόν εξ ορισμού είναι δύσκολο και συγχρόνως επικίνδυνο να προσπαθεί η επιχείρηση την τοποθέτηση του προϊόντος της σε αγορές που υπάρχει υπερσυγκέντρωση μαρκών ανταγωνιστών, ή έκρηξη του αριθμού νέων προϊόντων. Πόσο διαφορετικά μπορεί να τοποθετηθεί ένα προϊόν από τα υπόλοιπα (πολλά) ανταγωνιστικά προς αυτό προϊόντα; Παράδειγμα αποτυχιών προϊόντων εδώ αποτελεί η αγορά στοματικών διαλυμάτων (mouthwashes) στις ΗΠΑ, στα μέσα της δεκαετίας του 1960, όταν σημειώθηκε έκρηξη νέων μαρκών (πχ. All, Vote, Fact, Reef). Όλα τα ανταγωνιστικά προϊόντα τοποθετήθηκαν ως στοματικά διαλύματα που έχουν φρέσκια γεύση και σκοτώνουν τα βακτηρίδια. Συνολικά οι ανταγωνιστές έχασαν γύρω στα \$40 εκατομμύρια από την παρόμοια τοποθέτηση τους. Επιβίωσαν φυσικά οι μάρκες που είχαν προηγηθεί στην αγορά και ήταν οι πρώτες που τοποθετήθηκαν πάνω στις διαστάσεις στις οποίες τοποθετήθηκαν αργότερα και οι υπόλοιποι νέοι ανταγωνιστές.

**3) Μυωπική Τοποθέτηση:** Η τοποθέτηση είναι εσφαλμένη όταν βασίζεται σε κάποιο χαρακτηριστικό του προϊόντος από το οποίο δεν πηγάζει το πραγματικό πλεονέκτημα του. Το χαρακτηριστικό αυτό που χρησιμοποιείται για την τοποθέτηση, περιορίζει τις διαστάσεις πάνω στις οποίες μπορεί να στηριχθεί το προϊόν. Παράδειγμα μυωπικής τοποθέτησης είναι η περίπτωση της μπύρας Coors η οποία είχε ισχυρότατη θέση στις δυτικές ΗΠΑ. Η επιτυχία

της στηρίχθηκε στην ανώτερη γεύση της, την οποία η παραγωγός εταιρία απέδιδε στη χρήση νερού από τις φημισμένες πηγές των βουνών Rocky του Κολοράντο. Αυτό εξάλλου πρόβαλε και η εταιρία σε όλες τις διαφημίσεις της. Όταν η Coors επεκτάθηκε και σε άλλες πολιτείες χρησιμοποιώντας την ίδια στρατηγική τοποθέτησης, δεν σημείωσε την ίδια επιτυχία. Διαπιστώθηκε τελικά ότι η ανώτερη γεύση της Coors πραγματικά οφειλόταν στην μεταφορά από το μοναδικό εργοστάσιο Coors και διανομή της μπύρας με φορτηγά ψυγεία, τα οποία χρησιμοποιούσε μόνο η εταιρία Coors από όλους τους ανταγωνιστές σε όλη την χώρα. Είναι βέβαιο λοιπόν, ότι το νερό των πηγών των βουνών Rocky περιόριζε την διάσταση πάνω στην οποία μπορούσε η εταιρία να επικεντρωθεί περιορίζοντας κατά συνέπεια τις ευκαιρίες που θα της παρουσιάζονταν με το να έδιδε έμφαση στη χρήση των φορτηγών ψυγείων της. (Σιώμκος, 1999)<sup>52</sup>

#### 3.4.7 Ανατοποθέτηση Προϊόντων: Παλιά Προϊόντα - Νέες θέσεις

Η απόφαση ανατοποθέτησης κάποιου υπάρχοντος (παλιού, με αυτή την έννοια) προϊόντος, είναι μια στρατηγική απόφαση. Ο marketer σε μια τέτοια περίπτωση καλείται να αποφασίσει εάν πρέπει να προχωρήσει σε κάποια αλλαγή κάποιου πράγματος που υπάρχει. Ο Wind (1980) προτείνει τέσσερις κύριες στρατηγικές αλλαγής τοποθέτησης υπαρχόντων προϊόντων.

**(1) Το προϊόν ανατοποθετείται προκειμένου να είναι ελκυστικό σε ένα νέο τμήμα της αγοράς:** Μια τέτοια στρατηγική μπορεί να απαιτήσει την αλλαγή του υπάρχοντος προϊόντος, ή την αλλαγή του τρόπου με τον οποίο το προϊόν γίνεται MKT (χωρίς καμία αλλαγή στα στοιχεία του προϊόντος-μόνο στα στοιχεία του μίγματος MKT, δηλαδή). Παράδειγμα τέτοιας ανατοποθέτησης αποτελεί και η μπύρα Miller. Αρχικά είχε τοποθετηθεί ως μπύρα για περιστασιακή χρήση για πλούσιους. Τώρα στοχεύει και έχει τοποθετηθεί στο μεγάλο τμήμα της αγοράς των βαρέων χρηστών μπύρας (κυρίως εργατών).

---

<sup>52</sup> Σιώμκος Γ. (1999), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. Σταμούλης Α., Αθήνα – Πειραιάς.

**(2) Η επιχείρηση προσθέτει ένα νέο τμήμα-στόχο της αγοράς, ενώ γίνονται προσπάθειες διατήρησης του παλαιού τμήματος-στόχου:** Αυτή η στρατηγική εφαρμόζεται συνήθως με την εισαγωγή ενός νέου προϊόντος, το οποίο είναι ελκυστικό στο νέο τμήμα, ενώ το παλαιό προϊόν εξακολουθεί να στοχεύει το παλαιό τμήμα. Επίσης, σε μερικές περιπτώσεις είναι πιθανόν κάποιο προϊόν να είναι ελκυστικό σε μερικά (όχι ένα μόνο) τμήματα της αγοράς.

**(3) Μπορεί να αυξηθεί το μέγεθος του υπάρχοντος στοχούμενου τμήματος:** Η εφαρμογή αυτής της στρατηγικής είναι δύσκολη υπόθεση, καθότι προϋποθέτει τη αλλαγή του τρόπου σκέψης των καταναλωτών. Καταναλωτές σε άλλα τμήματα θα πρέπει να υιοθετήσουν τις απόψεις εκείνες που θα τους μετατοπίσουν στο στοχούμενο τμήμα.

**(4) Η δομή της αγοράς μπορεί ν' αλλαχθεί:** Εάν κάποιο νεοεισαχθέν στην αγορά προϊόν είναι πραγματικά «νέο», η εισαγωγή του έχει ως αποτέλεσμα μια σειρά πραγμάτων, όπως: οι αντιληπτές σχέσεις ανάμεσα στα προϊόντα της αγοράς ν' αλλάξουν, νέα προϊόντικά χαρακτηριστικά να γίνουν σημαντικότερα, και τα σχετικά χαρακτηριστικά που ορίζουν τμήματα-στόχους επίσης πιθανόν ν' αλλάξουν.

Υπάρχει βέβαια και μια πέμπτη στρατηγική που είναι «καμία αλλαγή». Αυτή η στρατηγική σε πολλές περιπτώσεις είναι η καλύτερη. Συχνά όμως, η επιχείρηση είναι εκ των πραγμάτων υποχρεωμένη ν' ανατοποθετήσει κάποιο προϊόν της (διότι δεν έχει άλλη επιλογή).

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ σχετίζεται απόλυτα με τις βασικές έννοιες της διαφήμισης. Τα στοιχεία που αποτελούν την Στρατηγική Επικοινωνίας συνδέονται άμεσα μεταξύ τους, αυτό έχει σαν συνέπεια να δημιουργηθούν ανεπανόρθωτα λάθη εάν δεν διερευνηθούν και αναλυθούν αυτά καθ' αυτά ξεχωριστά για να επιτύχει η διαδικασία της Στρατηγικής Επικοινωνίας.

Συγκεκριμένα το IMC, αν και αποτελεί καινούρια θεώρηση στην επιστήμη του Marketing και όπως φαίνεται, θα απασχολήσει σημαντικά τα επόμενα χρόνια, παρατηρείται ότι έχει μια έντονη επίδραση στη συμπεριφορά των καταναλωτών, ενδυναμώνει τη σχέση του καταναλωτή με την εταιρία και το brand και είναι το κλειδί του σύγχρονου μάρκετινγκ για τη δημιουργία σχέσεων.

Αν και το imc είναι καινούριο, η διαφημιστική εκστρατεία παραμένει ίδια στη δομή και στα βήματα που ακολουθεί. Για να απευθυνθεί στο κατάλληλο τμήμα αγοράς όμως, πρέπει όσοι ασχολούνται με την εικόνα των προϊόντων ή καλύτερα με τα brand, να λαμβάνουν υπόψιν τους όλους εκείνους τους παράγοντες που αλλάζουν τις απαιτήσεις και την αντιληπτική ικανότητα (brand perception) των καταναλωτών.

Στο πλαίσιο αυτό, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι οι εξελίξεις τις τεχνολογίας που έχουνε εισβάλει στην καθημερινότητά της σύγχρονης εποχής επηρεάζουν με τη σειρά τους την επιστήμη του Μάρκετινγκ, η οποία εξαρτάται και από αυτές.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ

Παράδειγμα 1: Δημογραφικά Κριτήρια.

Οι εταιρείες παιδικών παιχνιδιών έχουν καθιερώσει τη σταθερή τμηματοποίηση της αγοράς, χρησιμοποιώντας την ηλικία των παιδιών σαν κριτήριο τμηματοποίησης. Έτσι η αγορά χωρίζεται στα εξής επτά τμήματα:

- Παιδιά ηλικίας κάτω του 1 έτους,
- Παιδιά ηλικίας 1 -3 ετών,
- Παιδιά ηλικίας 3-5 ετών,
- Παιδιά ηλικίας 5-7 ετών,
- Παιδιά ηλικίας 7-9 ετών,
- Παιδιά ηλικίας 9-12 ετών,
- Παιδιά ηλικίας άνω των 12 ετών.

Για την αγορά παιχνιδιών, η ηλικία είναι το λογικότερο να χρησιμοποιηθεί σαν το μοναδικό δημογραφικό χαρακτηριστικό - κριτήριο τμηματοποίησης. Άλλες βιομηχανίες όμως, αν αποφασίσουν να τμηματοποιήσουν τις αγορές τους, με μόνο δημογραφικά κριτήρια, τότε καταφεύγουν στη χρήση συνδυασμών τέτοιων κριτηρίων. Για το ίδιο παράδειγμα, μπορούσαμε να είχαμε συνδυασμό ηλικίας χρήστη (παιδιού), φύλου και εισοδήματος του νοικοκυριού.

Ακόμη και στις περιπτώσεις που χρησιμοποιείται μόνο ένα δημογραφικό χαρακτηριστικό σαν κριτήριο τμηματοποίησης απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή. Πρόσφατες μελέτες δείχνουν ότι ηλικιακές κατηγορίες καταναλωτών έχουν εσωτερικές διαφορές, δηλαδή δεν αποτελούν, όπως θεωρητικά θα περιμέναμε, ομοιογενή τμήματα της αγοράς. Παράδειγμα αποτελεί η μελέτη της χρήσης της ηλικίας σαν κριτήριο τμηματοποίησης της αγοράς και τα αποτελέσματα της στις αντιδράσεις ηλικιωμένων καταναλωτών (Terper, 1994). Μελετήθηκαν συγκεκριμένα οι αντιδράσεις ηλικιωμένων καταναλωτών στις ειδικές εκπτώσεις για ηλικιωμένους (senior citizens). Οι αντιδράσεις δεν ήταν οι ίδιες από όλες τις υποομάδες ηλικιωμένων. Οι ειδικές



αυτές εκπτώσεις έχουν σαν αποτέλεσμα την «ετικετοποίηση» ηλικιωμένων καταναλωτών οι οποίοι για να τις εκμεταλλευτούν θα πρέπει να αποδείξουν την ηλικία τους (δείχνοντας π.χ. την ταυτότητα τους). Η διαδικασία αυτή δεν γίνεται εξίσου αποδεκτή από όλους τους ηλικιωμένους. Η σχετική έρευνα έδειξε ότι συνήθως οι «νεότεροι» αποδεικνύουν την ηλικία τους. Κάτι τέτοιο τους δημιουργεί αρνητικά αισθήματα αυτομείωσης, στιγματισμού, με αποτέλεσμα να αποφεύγουν να ψωνίζουν τα προϊόντα που προσφέρονται με έκπτωση ειδικά για ηλικιωμένους π; Τα αποτελέσματα της έρευνας γενικά υποστηρίζουν ότι ο ηλικιωμένος θα πρέπει να αναγνωρίζεται ως ετερογενής και να εντοπίζονται κατηγορίες ηλικιωμένων καταναλωτών των οποίων οι ανάγκες και επιθυμίες αναφορικά με την ίδια κατηγορία προϊόντος μπορεί να διαφέρουν. Τέλος, είναι οι ηλικιωμένοι καταναλωτές οι οποίοι δεν επιθυμούν να εντόπιζαν να μεταχειρίζονται σαν ξεχωριστό τμήμα της αγοράς με βάση την ηλικία. (Κυριαζόπουλος Γ. Π. 1999)

#### Παράδειγμα 2: Προϊοντικά Κριτήρια.

Το σύνολο των καταναλωτών οποιασδήποτε αγοράς μπορεί να διαχωριστεί σε δύο τουλάχιστον τμήματα: τους χρήστες (users) και τους μη χρήστες. Ακόμη και η καθεμιά από τις κατηγορίες αυτές επιδέχεται υποθέσεις. Έτσι, τους μεν χρήστες μπορούμε να τους χωρίσουμε σε βαριούς χρήστες, ελαφριούς χρήστες, και μέτριους χρήστες. Ανάλογα, θα τους χωρίζαμε σε δυνητικούς χρήστες (αυτούς που πιθανόν να χρησιμοποιήσουν το προϊόν) και σε αυτούς που για κάποιο λόγο είναι αδύνατο να αγοράσουν το προϊόν.

Στο σημείο αυτό είναι ενδιαφέρον να αναφερθεί ένα δίλημμα που r από αυτού του είδους την τμηματοποίηση. Είναι το δίλημμα του βαρύ (the heavy-half dilemma), σε μια αγορά, π.χ. την αγορά αναψυκτικών. Η κατάσταση μπορεί να περιγραφεί όπως παρακάτω:

Ποσοστό Μη Χρηστών	22%
Ποσοστό Ελαφρύ Μισού	39%
Ποσοστό Βαρύ Μισού	39%
Ποσοστό Κατανάλωσης Ελαφρύ Μισού	15%
Ποσοστό Κατανάλωσης Βαρύ Μισού	85%

Υποθέτουμε δηλαδή ότι ο αριθμός των καταναλωτών από τα δύο μισά είναι ο ίδιος. Αυτό σε αρκετές αγορές είναι πραγματικότητα. Το βαρύ από το ελαφρύ μισό διαφέρει στο βαθμό κατανάλωσης. Στο παράδειγμα το μεν ελαφρύ μισό, σαν ελαφρύ που είναι, καταναλώνει συνολικά το 1€ αναψυκτικών. Το βαρύ μισό, από την άλλη πλευρά, καταναλώνει το 85%. Το δίλημμα τελικά που τίθεται είναι: εάν ήμασταν χρήστες μιας επιχείρησης Κατ θα είχαμε επιφορτισθεί με την εισαγωγή ενός νέου αναψυκτικού στην αγορά, σε ποιο από τα δύο μισά θα στοχεύαμε; Η γρήγορη αλλά συγχρόνως λανθασμένη απάντηση θα ήταν, στο βαρύ μισό. Αυτό διότι συνέβη και με μεγάλες επιχειρήσεις στο παρελθόν, παρασυρθήκαμε ίσο το 85% της συνολικής κατανάλωσης των καταναλωτών στο βαρύ μκ αγοράς. Η σωστή, λοιπόν, απάντηση θα έπρεπε να ήταν, στο ελαφρύ. Μελέτες έχουν πλέον αποδείξει ότι καταναλωτές του βαρέως μισού διακρίνονται για την πολύ υψηλή προσήλωση που έχουν σε μία συγκεκριμένη μάρκα.(Γαλάνης Π. Βασίλειος 1990)

## ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΜΑΡΚΑΣ (Brands)

Παράδειγμα 1

### Η Εικόνα της Nike

*Η αποστολή της Nike.....να καινοτομεί και να εμπνέει κάθε αθλητή στον κόσμο.*



Bill Bowerman

*“Ένας άνθρωπος που έμαθε στους μαθητές του να προσπαθούν και να επιτυγχάνουν. Ιδρυτής της Nike, σύζυγος, πατέρας, δάσκαλος – καθοδηγητής. Σε αυτόν οφείλεται η αποστολή και ο στόχος της Nike. Μέσα από τα μάτια του*

*βλέπουμε το μέλλον μας ” ([www.nike.com](http://www.nike.com)).*

*«Αν έχεις σώμα, τότε είσαι αθλητής»*

Ο Bill Bowerman το έχει πει αυτό πολλά χρόνια πριν. Καθορίζει πως αντιλαμβάνεται τον κόσμο, καθώς και πως η Nike καθορίζει το μέλλον της, τον προορισμό της. Πολλά έχουν συμβεί μέχρι να καταφέρει η Nike να εισχωρήσει στο χώρο της βιομηχανίας.

*“Αισθανόμαστε πολύ τυχεροί που έχουμε έναν αληθινό, αλτρουϊστικό λόγο ύπαρξης: την εξυπηρέτηση του ανθρώπου. Αυτό είναι και το μεγαλύτερο πλεονέκτημα στο χώρο του αθλητισμού, και είμαστε χαρούμενοι που βρισκόμαστε στο κέντρο του” ([www.nike.com](http://www.nike.com)).*

Όπως κάθε φιλόδοξη ψυχή, έτσι και η Nike, έχει εξαπλώσει τους ορίζοντές της σε κάθε σημείο του κόσμου.

Η καμπάνια της Nike “Just Do It”, αρχικά σχεδιάστηκε για ένα μήνα, αλλά λόγω της μεγάλης επιτυχίας της, κράτησε για δέκα χρόνια, μέχρι τα μέσα του 1990, κάνοντας τη Nike μία ισχυρή μάρκα και το “Just Do It” ένα εικονικό, διαφημιστικό λογότυπο. Το 1996 η εταιρεία κατείχε ένα εντυπωσιακό μερίδιο της Αμερικάνικης αγοράς και το “Just Do It” έγινε ένα δημοφιλές σλόγκαν. Η Nike ξεκίνησε το 1986 μαζί με τη διαφημιστική εταιρεία Wieden & Kennedy και το 1988 δημιουργήθηκε η καμπάνια “Just Do It”. Η καμπάνια αυτή είχε στόχο τον αθλητισμό. Πολλές διαφημίσεις έδειχναν γυναίκες και άντρες να αθλούνται φορώντας παπούτσια Nike. Σε πολλές από τις διαφημίσεις αυτές πρωταγωνιστούσαν διάσημοι αθλητές. Οι διαφημίσεις αυτές αποδείχθηκαν πολύ δημοφιλείς και η εταιρεία αύξησε το μερίδιο αγοράς με αποτέλεσμα να αυξηθούν οι πωλήσεις και τα κέρδη. Η Nike και η Wieden & Kennedy κέρδισαν πολλά βραβεία, στα οποία συμπεριλαμβάνονται πολλά “Clio awards” και “Emmy for Outstanding Commercial”, το 1999.

Το 1990, η εταιρεία άρχισε να επικεντρώνεται στις γυναίκες και στα γυναικεία σπορ. Οι εικόνες με γυναίκες αθλήτριες σε συνδυασμό με την εμφάνιση των γυναικών στους Ολυμπιακούς Αγώνες το 1992 και το 1996, επιβεβαίωσαν ότι τα γυναικεία σπορ και οι γυναίκες αθλήτριες ήταν πραγματικότητα και είχαν ενταχθεί στην Αμερικάνικη κουλτούρα.

Η Nike συνεχίζει να χρησιμοποιεί το σλόγκαν “Just Do It” και το 1998 δημιουργήθηκε μία νέα καμπάνια, με το λογότυπο “I Can” (“I Can be the next Michael Jordan”), με σκοπό να τραβήξει ακόμα περισσότερους νέους καταναλωτές.

## Παράδειγμα 2

### Η Εικόνα της Goody's

Η αλυσίδα εστιατορίων Goody's αποτελεί ένα από τα πλέον αναγνωρίσιμα σήματα στην Ελλάδα. Μετράει 30 χρόνια παρουσίας στο χώρο, με το πρώτο εστιατόριο να έχει ανοίξει στη Θεσσαλονίκη το 1975, ενώ σήμερα λειτουργούν 185 καταστήματα στην Ελλάδα, την Κύπρο και τη Βουλγαρία. Η επιτυχία και η μεγάλη ανάπτυξη της αλυσίδας οφείλεται, αρχικά, στην υψηλή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει στον πελάτη. Περισσότεροι από 80.000.000 καταναλωτές επισκέπτονται κάθε χρόνο τα εστιατόρια Goody's, απολαμβάνοντας 250.000 περίπου γεύματα την ημέρα. Μέσα σε ένα ευχάριστο και φιλικό περιβάλλον, με άψογη εξυπηρέτηση από εξειδικευμένο προσωπικό, ο καταναλωτής έχει τη δυνατότητα να απολαύσει ποιοτικά και εύγευστα προϊόντα, προσαρμοσμένα στις γευστικές απαιτήσεις του Έλληνα, που καλύπτουν κάθε γευστική επιθυμία και ανάγκη.

Η φιλοσοφία των εστιατορίων Goody's διασφαλίζει την παραμονή της εταιρείας στην ηγετική θέση του κλάδου. Η υψηλή ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών που παρέχουν, η φιλικότητα και η ταχύτητα στην εξυπηρέτηση, η υγιεινή που χαρακτηρίζει τους χώρους των καταστημάτων και, βέβαια, η μοντέρνα και σύγχρονη αισθητική του περιβάλλοντα χώρου. Η αλυσίδα εστιατορίων Goody's έχει καταφέρει να ξεχωρίσει και να παγιώσει την ηγετική της θέση, αποδεικνύοντας πως υπάρχουν αξίες στην εποχή μας που μπορούν και παραμένουν σταθερές.



«Στην Goody's πιστεύουμε ότι η προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο αποτελεί βασική υποχρέωση κάθε επιχείρησης, με όποια μορφή και αν εμφανίζεται, είτε, δηλαδή, αφορά την ποιότητα των παρεχομένων προϊόντων και υπηρεσιών, είτε την υποστήριξη οργανώσεων και ενεργειών που προάγουν τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και την ποιότητα ζωής του συναθρώπου» ([www.goodys.com](http://www.goodys.com)).

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις έχουν το κοινωνικό καθήκον να ευαισθητοποιούνται στα προβλήματα που αντιμετωπίζει η κοινωνία μέσα στην

οποία αναπτύσσουν δραστηριότητα. Η κοινωνική δράση της Goody's υπήρξε έντονη από τα πρώτα κιόλας βήματα της εταιρείας. Το 2004, η οικογένεια της Goody's ανταποκρίνεται στη δέσμευση που έχει αναλάβει και με σύμβολο το αγαπημένο όλων αρκουδάκι, που έκλεισε τον έκτο χρόνο ζωής του και τον τρίτο χρόνο του ως θεσμός κοινωνικής προσφοράς, συνεχίζει να υποστηρίζει τα παιδιά με ειδικές ανάγκες.

*«Η κοινωνική πολιτική μας αποσκοπεί σε μακροχρόνιες χορηγίες για ολοκληρωμένες ενέργειες που αφορούν το Παιδί, σε συνεργασία με κοινωνικούς και πολιτιστικούς φορείς. Η οικογένεια της Goody's έχει δεσμευθεί να προσφέρει στο κοινωνικό σύνολο με συνέπεια, συνέχεια και αποτελεσματικότητα» ([www.goodys.com](http://www.goodys.com)).*

Παράδειγμα 3

### **Mini-Case: Η Επάνοδος της Adidas**

Μέχρι το 1993, η Adidas έχανε μερίδιο αγοράς από τους παράτολμους ανταγωνιστές της που χρησιμοποιούσαν επιθετικές τεχνικές ΜΚΤ. Η Adidas άρχισε να αναπτύσσει τις δικές της ανταγωνιστικές στρατηγικές και κατάφερε το 1994 να ξαναγίνει κερδοφόρα. Να σημειωθεί ότι εκείνη την εποχή, η ευρωπαϊκή αγορά αθλητικών παπουτσιών δεν ήταν ιδιαίτερα τμηματοποιημένη. Η Adidas είχε συνηθίσει την κυριαρχία της στην ευρωπαϊκή αγορά αθλητικών παπουτσιών για τρέξιμο (πάνω από 50% μερίδιο της γερμανικής αγοράς).

Τα τμήματα της αγοράς αυξήθηκαν ως αποτέλεσμα των επιθετικών τεχνικών ΜΚΤ που εφάρμοσαν οι εταιρίες Nike και Reebok με την είσοδο τους στην αγορά. Οι τεχνικές ΜΚΤ αφορούσαν την επιθετικότερη προώθηση των αθλητικών παπουτσιών τους, των sneakers (πάνινα αθλητικά παπούτσια με λαστιχένιες σόλες). Η Reebok για παράδειγμα, ήταν ο πρώτος ανταγωνιστής στην αγορά που ανακάλυψε και ανέπτυξε το τμήμα γυναικείων αθλητικών παπουτσιών για αεροβική γυμναστική (aerobics). Η Nike έχει την υπεροχή στα αθλητικά παπούτσια για τρέξιμο, ενώ η Adidas κυριαρχεί στην μεγαλύτερη αγορά της Ευρώπης για παπούτσια ποδοσφαίρου. Αυτή η παραδοσιακή ικανότητα (ανταγωνιστικό πλεονέκτημα) της Adidas αποτελεί το θεμέλιο της και την κατέστησε λιγότερο ευάλωτη στις επιθέσεις των ανταγωνιστών της, καθώς αυτοί δεν είχαν εξειδίκευση στα παπούτσια ποδοσφαίρου. Το

συγκεκριμένο τμήμα (ποδοσφαιρικά παπούτσια) επηρεάζεται λιγότερο από την μόδα από ότι τα υπόλοιπα, διότι οι πελάτες θέλουν μαύρα παπούτσια σε παραδοσιακά σχέδια. Συνοψίζοντας, η τμηματοποίηση της αγοράς αθλητικών παπουτσιών συνεπάγεται ότι η Adidas, η Nike και η Reebok ανταγωνίζονται σε όλη την Ευρώπη και στον κόσμο, η κάθε μια έχοντας την δική της περιοχή εξειδίκευσης.

Παρ' όλα αυτά, ο κάθε ένας από τους τρεις μεγάλους ανταγωνιστές κυνηγούν ο ένας την αγορά του άλλου, ανταγωνιζόμενοι για την μεγιστοποίηση και διατήρηση των μεριδίων αγοράς τους. Έτσι, η Nike πρόβαλλε μια σειρά διαφημίσεων με στόχο την αγορά (τμήμα) των γυναικών που αθλούνται για να είναι σε φόρμα. Οι πρωτοποριακές διαφημίσεις της καταχωρήθηκαν σε μεγάλης κυκλοφορίας γυναικεία περιοδικά, όπως το Marie Claire, το Cosmopolitan και το Elle. Η Reebok εισήγαγε στην ευρωπαϊκή αγορά ποδοσφαιρικά παπούτσια, προσπαθώντας να αποσπάσει μερίδιο από την Adidas. Παράλληλα και η Nike έκανε παρόμοιες κινήσεις. Η Adidas εντόπισε δυνατότητες, ευκαιρίες στην αμερικανική αγορά (Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου).

## ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ

### Παράδειγμα Στρατηγικής Επιλογής-Στόχευσης και Τοποθέτησης: Η Περίπτωση της BMW

Ο πρόεδρος της BMW κ. Bernd Pischetsrieder δήλωσε σε αναλυτές της αυτοκινητοβιομηχανίας ότι η BMW δεν πρόκειται να παράγει κανένα καινούριο subcompact αυτοκίνητο. Δικαιολόγησε αυτή την απόφαση υποστηρίζοντας ότι αν και σε ορισμένα μέρη του κόσμου τα μικρά αυτοκίνητα αυξάνουν την δημοτικότητα τους, το ίδιο δεν ισχύει για την παγκόσμια αγορά ως σύνολο. Συμπλήρωσε λέγοντας ότι εφόσον η αγορά-στόχος της BMW είναι η παγκόσμια αγορά, δεν θα προχωρήσει στην παραγωγή άλλου νέου μικρού αυτοκινήτου (Mitchener 1997).

Αντίθετα, η Mercedes-Benz είναι γνωστό ότι στοχεύει στην επέκταση της σε νέες αγορές, συμπεριλαμβανομένων και των αγορών αυτοκινήτων compact και subcompact, ώστε να παραμείνει κερδοφόρα ενώ οι ανταγωνιστές της σπεύδουν να εισχωρήσουν στα παραδοσιακά ισχυρά τμήματα της αγοράς για την Mercedes - τα μεγάλα, πολυτελή αυτοκίνητα.

Η Volkswagen μέσω της μονάδος Audi στοχεύει νεώτερους ηλικιακά πελάτες με την εισαγωγή στην αγορά του μοντέλου A3. Το A3 είναι το νέο μοντέλο compact που έχει μερικά κοινά μέρη με το VW Golf της επόμενης γενιάς.

Σε ότι αφορά στην BMW, τόσο η ίδια η εταιρία όσο και ειδικοί αναλυτές της βιομηχανίας, πιστεύουν ότι η BMW πρέπει να συγκεντρώσει τις προσπάθειες της σ' αυτό που καταφέρει καλύτερα και ν' αφήσει την παραγωγή των μικρών αυτοκινήτων στην θυγατρική της Rover.

Ο Πρόεδρος της BMW υπενθυμίζει ότι αν και η παγκόσμια αγορά αυτοκινήτου αυξήθηκε κατά 3% το 1996, το τμήμα της αγοράς στο οποίο κυρίως δραστηριοποιείται η BMW σημείωσε αύξηση 5%, και η BMW αύξησε τις πωλήσεις της κατά 9%. Τα στοιχεία αυτά αποδεικνύουν, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των στελεχών της BMW, ότι η επικέντρωση της εταιρίας στο συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς είναι η σωστή. Πιο συγκεκριμένα, η νέα σειρά 5 της BMW έλαβε πολλά βραβεία από εξειδικευμένα περιοδικά, ενώ η σειρά 7 (η top-of-the-line σειρά της BMW) πωλεί περισσότερες μονάδες από ότι η S-class της Mercedes, σε πολλές αγορές, συμπεριλαμβανομένης και της αγοράς των ΗΠΑ.

Η BMW δεν ακολουθεί πολλούς από τους Ευρωπαίους ανταγωνιστές της στις περικοπές δαπανών παραγωγής και στην αύξηση των δαπανών ΜΚΤ για την διαφοροποίηση των παρόμοιων προϊόντων της. Αντίθετα, η BMW επικεντρώνεται σε αυτό που θεωρεί το κύριο ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα: η μηχανική της βάση (engineering base). Η BMW είναι μια εταιρία μηχανικής πάνω απ' όλα, και σε αυτή τη βάση τοποθετείται (positioning)-«Απόλυτο Μηχάνημα Οδήγησης»



## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **Ελληνική Βιβλιογραφία**

- Γαλάνης Π. Βασίλειος (1990), *Βασικό Marketing*, Σταμούλης Α, Αθήνα-Πειραιας.
- Εξαδάκτυλος Ν. (1997), *Συμπεριφορά του καταναλωτή*, Β' έκδοση, Έλλην., Αθήνα.
- Κυριαζόπουλος Γ. Π. (1999), *Εφαρμοσμένο Marketing*, Πισιώπουλος Γ, Αθήνα.
- Μαλλιάρης Γ. Πέτρος (2001), *Εισαγωγή στο Marketing*, Γ' έκδοση, Σταμούλης, Αθήνα.
- Πασχαλουδης Δ. (2003), *Marketing ακούω και marketing δεν βλέπω*, εκδοτική Β. Γκιούρδας, Αθήνα
- Σιώμκος Γ. (1999), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. Σταμούλης Α., Αθήνα – Πειραιάς.
- Σταθακόπουλος Β. (1997), *Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς*. Σταμούλης Α., Αθήνα.
- Ταυλαρίδης Ε. (1990), *Διαφήμιση*, Α' μέρος, (σημειώσεις μαθήματος, ΣΔΟ).

### **Ξένα Βιβλιογραφία**

- Aaker, D. (1991), *Managing Brand Equity*. The Free Press: New York.
- Aaker, D.(1994), *Gestion de la Marca*. Diaz de Santos : Madrid.
- Aaker, D.(1996), *Building Strong Brands*. The Free Press: New York.
- Elliot, R. (2005), *Strategic Advertising Management*. The University Press: Oxford.
- Hankinson, G. & Cowking, P. (1996), *The Reality of Global Brands*. McGraw-Hill: UK.
- Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*. The University Press: Northwestern.
- Kotler, P. (1991), *Principles of Marketing*. 5<sup>th</sup> edition, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.

- McDonald, M. and Dunbar, I., “*Market Segmentation: A step by step Approach to Creating Profitable Market Segments*”, MacMillan, London 1995.
- McCarthy, J. E. & Perreault, W. D. Jr. (1993), *Basic Marketing*, 11<sup>th</sup> edition, Homewood, Illinois, Iriwin.
- Upshaw, L., “*Creating Brand identity*”, Wiley, 1995.
- Zeithaml, V. A., and M. J. Bitner, *Services Marketing*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc., 1996

### **Αρθρογραφία – Επιστημονικά περιοδικά**

- Καθημερινή, τεύχος No 28, Ιούνιος 2002, σελ.118
- Barsky, Noah P., and Garry Marchant (2000), “Measuring and Managing Intellectual Capital,” *Strategic Finance*, 81 (8), 59-62.
- Eagle, Lynne and Phillip Kitchen (2000), “ IMC, Brand Communication and Corporate Cultures,” *European Journal of Marketing*, 35 (5/6), 677-686.
- Ewing, Michael T., Nigel de Bussy, and Albert Caruana (2000), “ Perceived Agency Politics and Conflicts of Interest as Potential Barriers to IMC Implementation,” *Journal of Marketing Communication*, 6 (2), 107-120.
- Geraldine, F. and Allenby G. (2002), *No Brand Level*, Lets not rush to judgment Segmentation
- Hofer, V. and Ladner, K. (2006), *Positioning of new brands in an experiment*.
- Kliatchko, J. (2008), Revisiting The IMC Construct, *International Journal of Advertising*, 27 (1), pp.133-160.
- Rathatunga, J. and Ewing, M. (2005), The Brand Capability Value Of Intergated Marketing Communication (IMC), *International Journal of Advertising*, vol. 34, no. 4, pp. 25-40.
- Ratnatunga, Janek (2002), “The Valuation of Capabilities: A New Direction for Management Accounting Research,” *Journal of Applied Management Accountly Research*, 1 (1), 1-15.

- Smith, Wendell (1996), “ Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative MRK Strategies,” *Journal of Marketing*, 21, 3-8.
- Thomson, S. and Sinha, R. (2008), Brand Communities and New Product Adoption, *Journal of Marketing*, vol.72, pp. 65-80.
- Trommsdorf, V. (2002), “*Product Positionierung*”, In: Albers, S. Merrmann. A (eds) *Mandbush Product – Management*, 2 Auflage, Gabler, pp 359-380.

## **INTERNET**

- [www.goodys.com](http://www.goodys.com)
- [www.nike.com](http://www.nike.com)

