



**ΑΝΟΙΚΤΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΥΠΡΟΥ**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και  
Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών  
Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα**

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Τα Στοιχεία Που Συνθέτουν Ένα Επιτυχημένο Brand  
Equity Μάνατζμεντ.**

**Αλεξάνδρα Αρσενούδη**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια  
Ευαγγελία Δεσλή Χορταρέα**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

**Ιανουάριος 2017**



## Περίληψη

Το brand equity είναι μία έννοια που αποκτά στις μέρες μας όλο και μεγαλύτερη σημασία. Πολλές μάρκες έχουν εδραιώσει τη φήμη τους, διατηρώντας εκατομμύρια πιστούς φαν παγκοσμίως. Οι περισσότερες έρευνες έχουν ασχοληθεί κατά καιρούς με την επίδραση επιμέρους παραγόντων στο brand equity, χωρίς ωστόσο να έχει ποτέ ερευνηθεί η συνδυαστική τους επίδραση σε αυτό. Ξεκινώντας από την ανασκόπηση της υπάρχουσας επιστημονικής βιβλιογραφίας, η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή προτείνει ένα νέο εννοιολογικό πλαίσιο που στοχεύει στην αποτελεσματικότερη διαχείριση του brand equity από τους μάνατζερ της εκάστοτε εταιρείας. Στο εν λόγω πλαίσιο, αξιολογούνται και επιλέγονται οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν το brand equity. Τέλος, παρουσιάζεται η εμπειρική ανάλυση αυτών των παραγόντων συνδυαστικά, σε ένα δείγμα 4 πολυεθνικών εταιρειών τεχνολογίας, για την περίοδο 2005-2015. Η έρευνα καταλήγει στη θετική συνδυαστική συνεισφορά των παραγόντων μάρκετινγκ στο brand equity και την ισχυρή θετική συσχέτιση ειδικότερα της Έρευνας και Ανάπτυξης τόσο με το brand equity, όσο και με τους υπόλοιπους παράγοντες του μάρκετινγκ.

## **Summary**

Brand equity is a concept that has in our times an evergrowing importance. Many brands have consolidated their fame by retaining a vast number of loyal fans around the globe. Most research has explored some factors of brand equity, however not under the spectrum of their combined effect on it. Beginning from the examination of existing scientific bibliography, the present postgraduate thesis proposes a new conceptual frame that aims in increasing the effectiveness of the management of brand equity. In the conceptual frame in question, the main factors that comprise brand equity are selected and evaluated. Finally, it presents a statistical analysis of historical data from a sample of four multinational companies in the information technology sector, for the period 2005 - 2015. This analysis comes to the conclusion that marketing has positive correlation to brand equity, whereas, Research and Development had a strong and positive correlation to brand equity, as well as with the rest marketing factors.

Η παρούσα διατριβή είναι αφιερωμένη  
στην κόρη μου Κατερίνα

## Ευχαριστίες

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα της διδακτορικής μου διατριβής, κ.Ευαγγελία Δεσλή Χορταρέα, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια της Σχολής Οικονομικών Επιστημών του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης, για τις πολύτιμες συστάσεις της, την επιστημονική καθοδήγηση κατά την διάρκεια της έρευνας και τις καθοριστικές συμβουλές της για τη διαμόρφωση του τελικού κειμένου.

Ευχαριστώ ακόμα, τους φίλους μου Γιάννη και Άγγελο, που είχαν τον χρόνο και τη διάθεση να ακούσουν και να συζητήσουν τις ιδέες και τους προβληματισμούς μου κατά τη συγγραφή της διατριβής.

Ειδικότερα, θα ήθελα να ευχαριστήσω το σύζυγο μου Νίκο για την υπομονή και τη στήριξή του σε όλη τη διάρκεια αυτής της ακαδημαϊκής χρονιάς.

# Περιεχόμενα

<b>1</b>	<b>Εισαγωγή</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας</b> .....	<b>4</b>
2.1	Η ουσία της Μάρκας.....	4
2.2	Προσδιορίζοντας το brand equity: η σημασία και τα χαρακτηριστικά του.....	5
2.3	Το εννοιολογικό πλαίσιο του Aaker.....	8
2.3.1	Αφοσίωση στη μάρκα.....	8
2.3.2	Επίγνωση του ονόματος της μάρκας και των συμβόλων.....	9
2.3.3	Αντιληπτή ποιότητα.....	10
2.3.4	Συσχετισμοί.....	10
2.3.5	Άλλα κατοχυρωμένα περιουσιακά στοιχεία μάρκας.....	11
2.4	Το εννοιολογικό πλαίσιο του Keller: Το βασιμμένο-στον-πελάτη brand equity.....	11
2.5	Η στρατηγική διαχείρισης του brand equity. Σε ποια στοιχεία χρειάζεται να εστιάσουν οι σύγχρονοι μάνατζερ για την αποτελεσματικότερη διαχείριση του brand equity;.....	14
2.5.1.	Επικοινωνιακά εργαλεία Marketing.....	14
2.5.1.1	Διαφήμιση και Διαφημιστικό Equity.....	14
2.5.1.2	Έρευνα και Ανάπτυξη .....	18
2.5.1.3	Χορηγία.....	19
2.5.1.4	Προώθηση πωλήσεων.....	23
2.5.1.5	Από στόμα σε στόμα επικοινωνία.....	24
2.5.1.6	Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ.....	25
2.5.1.7	Μείγμα Μάρκετινγκ .....	28
2.5.2	Ανθρωποκεντρικός προσανατολισμός.....	31
2.5.2.1	Δέσμευση του πελάτη και Πελατειακό Equity.....	31
2.5.2.2	Συμβολή του προσωπικού της εταιρείας στο brand equity .....	34
2.5.3	Εννοιολογικό μοντέλο της διαχείρισης του brand equity.....	39
<b>3</b>	<b>Μεθοδολογία</b> .....	<b>41</b>
3.1	Μεθοδολογικό πλαίσιο.....	42
3.2	Δείγμα.....	42
3.3	Μέτρηση μεταβλητών.....	43
3.4	Συλλογή δεδομένων.....	44
3.5	Μέθοδος.....	45
<b>4</b>	<b>Εμπειρική Ανάλυση</b> .....	<b>46</b>
4.1	Ανάλυση των στοιχείων.....	46
4.2	Αξιολόγηση των παραγόντων.....	49
4.3	Συνδυαστική ανάλυση παραγόντων.....	53
<b>5</b>	<b>Επίλογος</b> .....	<b>59</b>
5.1	Σύνοψη Βιβλιογραφικής Ανασκόπησης.....	59
5.2	Σύνοψη του νέου μεθοδολογικού πλαισίου .....	60
5.3	Σύνοψη Αποτελεσμάτων Εμπειρικής Μελέτης.....	60
5.4	Μελλοντική Έρευνα.....	62
	<b>Βιβλιογραφία</b> .....	<b>64</b>

# Κεφάλαιο 1

## Εισαγωγή

Η αδιάκοπη εμφάνιση νέων brands και ο ακατάπαυστος βομβαρδισμός του καταναλωτή από διαφημιστικά μηνύματα αναγκάζουν τις σύγχρονες επιχειρήσεις να αφηγηθούν μία ξεχωριστή ιστορία προκειμένου να επιβιώσουν. Έτσι, όλο και περισσότερες μάρκες έχουν αρχίσει να απομακρύνονται από τη βραχυπρόθεσμη επίτευξη των κερδών ως βασικό τους στόχο και να στρέφονται σε πιο μακροπρόθεσμα οφέλη, βασιζόμενα σε μια βαθύτερη σχέση με τον καταναλωτή. Επιστρέφουν δηλ. σε αυτό που αποτελεί και τον κύριο στόχο του μάρκετινγκ - την ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών. Το brand equity είναι μία καινούρια έννοια που έρχεται να υπογραμμίσει το ρόλο της μάρκας στις στρατηγικές μάρκετινγκ και να αποτελέσει ένα καίριας σημασίας συστατικό για τη μακροπρόθεσμη διαχείριση της μάρκας. Έτσι, όσο πιο μεγάλη σημασία δίνεται στο brand equity, τόσο πιο ισχυρή καθίσταται η ίδια η μάρκα. Ωστόσο, το brand equity είναι μια πολυδιάστατη έννοια, με την υπάρχουσα βιβλιογραφία να προσφέρει πληθώρα ερευνών σχετικά με παράγοντες που επιδρούν θετικά στο brand equity και συμβάλλουν στην αποτελεσματικότερη διαχείρισή του. Τα στοιχεία αυτά, ωστόσο, έχουν εξεταστεί μεμονωμένα όσον αφορά τη σχέση τους με το brand equity, και όχι στη βάση της συνολικής τους επίδρασης σ' αυτό.

Η έννοια του brand equity αποτελεί αντικείμενο μελέτης μόλις τα τελευταία χρόνια. Ως έννοια αναλύθηκε εκτενώς το 1991 από μία αυθεντία στο χώρο της διαχείρισης της μάρκας, D.Aaker. Οι διάφορες επιστημονικές μελέτες που ακολούθησαν, εντοπίζουν τον θετικό αντίκτυπο που έχουν διάφοροι παράγοντες στο brand equity, ενώ οι περισσότεροι ερευνητές έχουν προσπαθήσει να ερμηνεύσουν τον όρο με διαφορετικούς τρόπους και για διαφορετικούς σκοπούς. Η σχετική βιβλιογραφία της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής καλύπτει κυρίως την περίοδο των τελευταίων δεκαπέντε



ετών, και προέρχεται από όλο τον κόσμο, ενώ αξίζει να σημειωθεί και η απουσία ελληνικής σχετικής βιβλιογραφίας αναφορικά με το υπό μελέτη αντικείμενο.

Η εν λόγω μεταπτυχιακή διατριβή επιχειρεί μια όσο το δυνατόν σφαιρικότερη ανασκόπηση της υπάρχουσας επιστημονικής βιβλιογραφίας για τη συγκέντρωση όλων των κυρίων παραγόντων που συμβάλλουν στην αποτελεσματικότερη διαχείριση του brand equity, καθώς και ανάλυση αυτών των παραγόντων συνδυαστικά, και όχι μεμονωμένα, σε ένα δείγμα 4 πολυεθνικών εταιρειών τεχνολογίας, της Alphabet Inc Class C (Google), Microsoft Corp., Cisco Systems και Oracle Corp. για την περίοδο 2005-2015. Η έρευνα επιδιώκει να συστήσει στον ελληνικό χώρο την έννοια του brand equity και να αυξήσει το ενδιαφέρον των σύγχρονων μάντζερ, εξάροντας τη σημασία των στοιχείων που επιδρούν στο brand equity, προσδοκώντας τελικά να αποτελέσει ένα χρήσιμο εργαλείο στην υιοθέτηση πιο αποτελεσματικών στρατηγικών.

Η εν λόγω μεταπτυχιακή διατριβή κατέληξε στη σύνθεση δύο βασικών αξόνων των στοιχείων που συμβάλλουν σε μία επιτυχημένη brand equity διαχείριση: τα εργαλεία μάρκετινγκ και τον άνθρωπο. Η παρούσα ανάλυση επικεντρώθηκε στην εξέταση της σχέσης των εργαλείων μάρκετινγκ με το brand equity. Τα ευρήματα από την έρευνα σε μάρκες τεχνολογίας, επιβεβαιώνουν τη θετική συνδυαστική επίδραση των παραγόντων μάρκετινγκ στο brand equity. Επιπλέον, καταρρίπτεται μια πάγια πεποίθηση ότι τα εργαλεία μάρκετινγκ, με επίκεντρο τη διαφήμιση, διαδραματίζουν καθοριστικότερο ρόλο στη δημιουργία αξίας για τη μάρκα, απ'ότι η Έρευνα&Ανάπτυξη, αφού αποδείχτηκε ισχυρότερη η συσχέτιση της τελευταίας με το brand equity, σε σχέση με τα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ.

Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή, μετά τη μελέτη της υπάρχουσας σχετικής βιβλιογραφίας, αξιολογήθηκαν και επιλέχθηκαν οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαμόρφωση του brand equity. Από αυτούς, επιλέχτηκε ειδικότερα η Έρευνα&Ανάπτυξη, τα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ και το άθροισμα αυτών, ώστε να εξεταστεί η επίδρασή του συνόλου των εργαλείων μάρκετινγκ στο brand equity. Για την ανάλυση των δεδομένων και την αξιολόγηση της επίδρασης των εξεταζόμενων μεταβλητών στο brand equity, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος συσχέτισης Correlation, σε συνδυασμό με τη στατιστική μέθοδο ANOVA.

Η μεταπτυχιακή διατριβή ξεκινά με μια σύντομη ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας. Εδώ, η βιβλιογραφία χωρίζεται σε πέντε ενότητες. Στην πρώτη, γίνεται μια προσπάθεια επεξήγησης της έννοιας της μάρκας και του ρόλου της, βάσει των απόψεων που έχουν αναπτύξει κατά καιρούς ειδήμονες του χώρου. Στη δεύτερη ενότητα, αναπτύσσεται η έννοια του brand equity και της σημασίας του, ενώ στην τρίτη επιχειρείται ανάλυση του όρου στα βασικά του συστατικά, βάσει του εννοιολογικού πλαισίου που αναπτύχθηκε από τον D.Aaker. Στην τέταρτη ενότητα, γίνεται λόγος για το βασισμένο-στον-πελάτη brand equity, όπως αυτό αναλύθηκε από τον K.L.Keller. Τέλος, η πέμπτη ενότητα περιλαμβάνει τα στοιχεία που συνθέτουν την επιτυχημένη διαχείριση του brand equity, διακρίνοντας δύο άξονες μελέτης τους: τα εργαλεία μάρκετινγκ και τον άνθρωπο.

Στο επόμενο κεφάλαιο αναπτύσσεται και παρουσιάζεται η μεθοδολογική προσέγγιση της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής, που περιλαμβάνει σύνδεση με τη βιβλιογραφία, περιγραφή του μεθοδολογικού πλαισίου, του τρόπου μέτρησης των μεταβλητών, της χρησιμοποιούμενης μεθόδου και του δείγματος, και διεξοδική ανάλυση του τρόπου συλλογής των δεδομένων, με επιπλέον συζήτηση για τις πηγές και τα κριτήρια που χρησιμοποιήθηκαν για την επιλογή τους.

Στην συνέχεια, ακολουθεί το κεφάλαιο με την εμπειρική ανάλυση και συζήτηση της εφαρμογής του νέου μεθοδολογικού πλαισίου στις επιλεγθείσες τέσσερις πολυεθνικές εταιρείες κατά την περίοδο 2005-2015, που περιλαμβάνει την ανάλυση των στοιχείων κάθε εταιρείας, την αξιολόγηση κάθε μεμονωμένου παράγοντα και τη συνδυαστική ανάλυση αυτών.

Το τελευταίο κεφάλαιο περιλαμβάνει εν συντομία τα κυριότερα συμπεράσματα που προέκυψαν από την εμπειρική ανάλυση. Αναλυτικότερα, θα αναπτυχθούν τα βασικότερα συμπεράσματα από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας, θα γίνει μία σύνοψη του νέου μεθοδολογικού πλαισίου, θα ερμηνευθούν τα εμπειρικά αποτελέσματα και θα υπάρξουν προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

# Κεφάλαιο 2

## Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας

Σε αυτό το κεφάλαιο, θα περιγραφούν οι όροι της μάρκας και του brand equity. Ακόμα, θα γίνει ανάλυση του εννοιολογικού πλαισίου το brand equity και το βασισμένου-στον-πελάτη brand equity, όπως αυτό αναπτύχθηκε από τους D.Aaker και K.L.Keller, αντίστοιχα. Τέλος, θα αναλυθούν διεξοδικά τα στοιχεία που συμβάλλουν στην επιτυχημένη διαχείριση του brand equity.

### 2.1 Η ουσία της μάρκας (branding)

Σύμφωνα με τους Armstrong και Kotler (2009) η μάρκα/επωνυμία/εμπορική ταυτότητα είναι *“ένα όνομα, ένας όρος, ένα σήμα, ένα σύμβολο, ένα σχέδιο ή ένας συνδυασμός όλων αυτών που προσδιορίζει την ταυτότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών ενός πωλητή ή μιας ομάδας πωλητών και τα διαφοροποιεί από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες των ανταγωνιστών του”*. Ίσως η πιο διακριτή ικανότητα των επαγγελματιών υπευθύνων μάρκετινγκ είναι η δεξιότητά τους να αναπτύσσουν και να διαχειρίζονται μάρκες. Η καθιέρωση μάρκας προσθέτει αξία στο προϊόν και έχει γίνει τόσο ισχυρή σήμερα ώστε πολύ δύσκολα πωλείται κάτι χωρίς μάρκα. Οι μάρκες λένε κάτι σχετικά με την ποιότητα και τη συνέπεια στην ποιότητα- ο αγοραστής που αγοράζει πάντα την ίδια μάρκα, ξέρει ότι θα πάρει τα ίδια χαρακτηριστικά, τα ίδια οφέλη και την ίδια ποιότητα κάθε φορά που την αγοράζει. Το όνομα μάρκας γίνεται η βάση πάνω στην οποία μπορεί να οικοδομηθεί μια ολόκληρη ιστορία σχετικά με τις ειδικές ιδιότητες ενός προϊόντος.

Η μάρκα έχει γίνει η βασική δραστηριότητα των σύγχρονων οργανισμών για τους εξής λόγους: πρώτον, αντιπροσωπεύει την υπόσχεση της εταιρείας να προσφέρει στους πελάτες της τα οφέλη του προϊόντος. Δεύτερον, συμβάλλει στο brand equity (Tiwari,

2010) και τρίτον, επιτρέπει τη διαφοροποίηση ανάμεσα στα προϊόντα μιας εταιρείας και σε άλλα παρόμοια προϊόντα (Aaker 1991, Armstrong&Kotler 2009). Η δύναμη της μάρκας, και η δυσκολία δημιουργίας της, υπαγορεύεται από το τι είναι πρόθυμες οι εταιρείες να πληρώσουν για αυτήν(Armstrong&Kotler, 2009).

Οι μάρκες αποτελούν το βασικό στοιχείο των σχέσεων της εταιρείας με τους καταναλωτές, αφού αντιπροσωπεύουν τα συναισθήματα και τις αντιλήψεις των πελατών -όλα όσα το προϊόν ή η υπηρεσία σημαίνουν για αυτούς. Σε τελική ανάλυση, οι μάρκες υφίστανται στο μυαλό των καταναλωτών (Armstrong&Kotler, 2009). Όπως είπε και ο Stephen King, υπεύθυνος Μάρκετινγκ της WPP Group, London, *“Το προϊόν είναι κάτι που κατασκευάζεται σε ένα εργοστάσιο, η μάρκα δημιουργείται στο μυαλό. Το προϊόν αντιγράφεται, η μάρκα είναι μοναδική. Το προϊόν απαρχαιώνεται, μία μάρκα είναι διαχρονική”*.

Οι βασικές λειτουργίες της μάρκας είναι αυτές του ανταγωνισμού και της επικοινωνίας. Οι μάρκες αρχικά χρησίμευσαν για να διαφοροποιήσουν ανταγωνιστικά προϊόντα μεταξύ τους, για να δηλώσουν τη συνοχή της ποιότητας και να παρέχουν νομική προστασία από ενδεχόμενη αντιγραφή του από ανταγωνιστές (Aaker 1991, Tuominen 2006). Είναι μία μορφή πνευματικής ιδιοκτησίας (Gelb&Rangarajan, 2015). Από λειτουργική διάσταση, ένα ισχυρό όνομα μάρκας επιτρέπει στον οργανισμό να λειτουργήσει τα άλλα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ. Από την μεριά του μάρκετινγκ, ο οικονομικός ρόλος της μάρκας, εντοπίζεται στο brand equity, που σχετίζεται με την προστιθέμενη αξία που μία μάρκα δίνει σε ένα προϊόν, πέρα από τα λειτουργικά του οφέλη(Farquhar,1990).

## **2.2 Προσδιορίζοντας το brand equity: η σημασία και τα χαρακτηριστικά του**

Κατά τις τελευταίες δεκαετίες, πολλοί ορισμοί έχουν προταθεί σχετικά με το τι είναι brand equity, τι περιλαμβάνει, πώς δημιουργείται. Το brand equity μπορεί να αντιμετωπιστεί ως μία έννοια της επιστήμης του μάρκετινγκ, ως ένα άυλο οικονομικό περιουσιακό στοιχείο, ως μία έννοια που έχει επίκεντρο τον πελάτη απ'την οπτική του εκάστοτε μεμονωμένου καταναλωτή (Tuominen, 2006). Μπορεί να ερευνηθεί από την οπτική του παραγωγού, του πωλητή, του καταναλωτή (Nikabadi, 2015). Οι έρευνες

σχετικά με το brand equity έχουν διαχωριστεί κατά κύριο λόγο, σε δύο ομάδες - η μία αφορά τη συμπεριφορά των καταναλωτών και η άλλη την αντίληψή τους. Η πρώτη περιλαμβάνει την προθυμία των καταναλωτών να πληρώσουν περισσότερα για τη μάρκα, καθώς και την αφοσίωση σ' αυτή, και η δεύτερη περιλαμβάνει τους σχετικούς με τη μάρκα συσχετισμούς, την αντιληπτή ποιότητα και την επίγνωση για τη μάρκα. Δύο από τις πιο αξιοσημείωτες αναλύσεις έχουν διατυπωθεί από τους Aaker(1991) και Keller(1993), οι οποίες θα αναλυθούν πιο διεξοδικά παρακάτω. Ενδεικτικά, ο Aaker (1991) ορίζει το brand equity ως *“ένα σετ από περιουσιακά στοιχεία και υποχρεώσεις που συνδέονται με μία μάρκα, το όνομά της και ένα σύμβολο, που προσθέτουν ή αφαιρούν την αξία που παρέχεται από ένα προϊόν ή υπηρεσία στην εταιρεία ή στους πελάτες της εταιρείας”*. Ο Keller (1993) το ορίζει ως *“το διαφοροποιημένο αποτέλεσμα που έχει η γνώση της μάρκας (brand knowledge) στις αντιδράσεις του καταναλωτή, και προκύπτουν από το μάρκετινγκ που διεξάγεται από τη μάρκα”*. Για τον Farquhar (1989), είναι *“η προστιθέμενη αξία που το όνομα μίας μάρκας ή το λογότυπο φέρνει σε ένα προϊόν”*. Οι Erdem et al. (1999) το περιγράφουν ως *“τη συνεχώς αυξανόμενη επίδραση που έχει η μάρκα σε όλες τις διαστάσεις της αξιολόγησης και της διαδικασίας επιλογής του καταναλωτή”*, ενώ οι Yoo et al(2000) ως *“τη διαφορά στην επιλογή του καταναλωτή ανάμεσα στο επώνυμο προϊόν και σε ένα ανώνυμο που έχει τα ίδια επίπεδα γνωρισμάτων”*.

Ωστόσο, άλλοι ερευνητές έχουν ορίσει το brand equity βάσει μιας οικονομικής οπτικής (Ali & Muqadas, 2015), θεωρώντας πως το brand equity προσθέτει ή αφαιρεί αξία από τη μάρκα. Παρ'όλα αυτά, διαφέρει από την αξία μάρκας (brand value). Όπως σημειώνει ο Tiwari (2010), το brand equity σχετίζεται με τις αντιλήψεις, τη γνώση και τη συμπεριφορά των καταναλωτών απέναντι στη μάρκα. Με λίγα λόγια, δείχνει πόσο σημαντική είναι η μάρκα για τον καταναλωτή. Από την άλλη, η αξία μάρκας (brand value) αναφέρεται στις οικονομικές αποδόσεις που παράγει μία μάρκα για τους μετόχους και επομένως δείχνει τι αξίζει η μάρκα για την εταιρεία, δηλ. δείχνει την αξία πώλησης ή αντικατάστασης της μάρκας (Tiwari, 2010). Ο διαχωρισμός μεταξύ αξίας και equity, σημειώνει ο Tiwari(2010), γίνεται πιο ξεκάθαρος αν φανταστούμε δύο εταιρείες να υποβάλλουν τις προσφορές τους για να αγοράσουν μία μάρκα από μία τρίτη εταιρεία. Οι ιδιοκτήτες μπορεί να σχηματίσουν τελείως διαφορετικές εκτιμήσεις ανάλογα με τις ικανότητές τους, καθώς με το πώς θα μπορέσουν να αξιοποιήσουν το brand equity ώστε να παράξουν αξία για την εταιρεία. Οι διαφορετικές προσφορές τους

δεν αντιπροσωπεύουν διαφορετικές εκτιμήσεις για το brand equity, αλλά διαφορετικές αξιολογήσεις της αντιληπτής ικανότητάς τους να αξιοποιήσουν το υπάρχον και να χτίσουν ένα νέο brand equity. Η αξία της μάρκας, λοιπόν, είναι μοναδική για κάθε ιδιοκτήτη και πηγάζει από τη ξεχωριστή προοπτική της εκάστοτε εταιρείας. Το brand equity, απ'την άλλη, σχετίζεται με τον κάθε μεμονωμένο πελάτη και ορίζεται ως η αντίληψη ή επιθυμία ότι μία μάρκα θα εκπληρώσει την υπόσχεση για τα προσφερόμενα οφέλη. Είναι μία εσωτερική δομή του ατόμου παρόμοια με τη δύναμη της στάσης (attitude strength).

Το brand equity διαφέρει και από την κερδοφορία. Ενώ τα κέρδη μπορούν να εμφανιστούν ξαφνικά, πιθανόν περιορίζοντας τις δαπάνες, η αύξηση του brand equity περιλαμβάνει μακροπρόθεσμες επενδύσεις τόσο για τη δημιουργία, όσο και για τη διατήρηση των κερδών (Gelb & Rangarajan, 2015). Αν και έχουν διατυπωθεί πολλές απόψεις για το brand equity, όλες συμφωνούν στη βασική ιδέα ότι το brand equity αντιπροσωπεύει την "προστιθέμενη αξία" που αποδίδεται σε ένα προϊόν ή υπηρεσία ως αποτέλεσμα προηγούμενων επενδύσεων στο μάρκετινγκ για τη μάρκα" (Tuominen, 2006).

Οι επιχειρήσεις με ισχυρά brand equity πετυχαίνουν πολλά οφέλη, όπως αυξημένη αποτελεσματικότητα στα επικοινωνιακά προγράμματα μάρκετινγκ, μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους, επεκτάσεις μάρκας, ευκαιρίες αδειοδότησης και πάνω απ' όλα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Aaker 1991, Ali & Muqadas 2015). Παρόμοια άποψη διατύπωσε και ο Tuominen (2006) που ισχυρίζεται ότι το brand equity εμποδίζει διάλυση του μεριδίου αγοράς, δίνοντας χρόνο στην εταιρεία να ανταποκριθεί στις ανταγωνιστικές απειλές. Το brand equity δημιουργεί θετικές εικόνες στο μυαλό των καταναλωτών και ως έννοια χρησιμοποιήθηκε για να μετρήσει το αποτέλεσμα που επιφέρουν παράγοντες της μνήμης στη συμπεριφορά τους (Tuominen 2006, Ali & Muqadas 2015). Είναι, τέλος, σημαντικό να γίνει διαχωρισμός ανάμεσα στο αποτέλεσμα του brand equity και της ύπαρξής του. Το brand equity μπορεί να υπάρχει ακόμα και σε περιπτώσεις όπου η αγορά έχει μετατραπεί σε συνήθεια και βασίζεται σε αδράνεια ή ακόμα και εθισμό. Μόλις έχει καθιερωθεί μία αγορά ως συνήθεια, η διατήρησή της μπορεί μόνο να επηρεαστεί στο βαθμό που το equity δεν ωθεί το άτομο σε επαναξιολογήσεις της αρχικής του σκέψης, ακόμα και μπροστά στην εμφάνιση νέων πληροφοριών ή επιλογών (Tiwari, 2010). Από την άλλη, το brand equity έχει να κάνει με

μία τάση που μπορεί ή όχι να καταλήξει σε επαναλαμβανόμενες αγορές (Ali & Muqadas, 2015). Όπως και να'χει, το πρώτιστο καθήκον για τους μάνατζερ είναι η μεγιστοποίηση και αξιοποίηση του brand equity, προκειμένου να αυξηθεί η αξία της μάρκας (Tiwari, 2010).

## **2.3 Το εννοιολογικό πλαίσιο του Aaker**

Για τον Aaker(1991), τα κύρια στοιχεία στα οποία βασίζεται το brand equity διαφέρουν ανάλογα με τις ισχύουσες συνθήκες. Παρ'όλα αυτά μπορούν να ομαδοποιηθούν σε πέντε βασικές κατηγορίες : επίγνωση για τη μάρκα(brand awareness), αφοσίωση στη μάρκα (brand loyalty), σχετικοί με τη μάρκα συσχετισμοί (brand associations), αντιληπτή ποιότητα (perceived quality) και άλλα κατοχυρωμένα περιουσιακά στοιχεία (other proprietary brand assets). Αυτά τα στοιχεία δημιουργούν αξία για τον πελάτη, μέσω της διευκόλυνσης στις αγοραστικές τους αποφάσεις και της ικανοποίησης που αντλούν από την εμπειρία από τη χρήση. Συγχρόνως, δημιουργούν αξία και για την εταιρεία, μέσω π.χ. της ενίσχυσης της αφοσίωσης στη μάρκα ή της δυνατότητας καθιέρωσης υψηλών τιμών. Κατά τη γνώμη του, είναι αυτά τα στοιχεία που παρέχουν τη βάση για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και μελλοντικής κερδοφορίας (Aaker, 1991).

### **2.3.1 Αφοσίωση στη μάρκα (brand loyalty)**

Η αφοσίωση στη μάρκα περιλαμβάνει τη διατήρηση νέων πελατών και εξαρτάται σημαντικά από την ικανοποίηση των καταναλωτών από τη μάρκα. Κατά τον Aaker (1991), η αφοσίωση στη μάρκα αποτελεί τον πυρήνα του brand equity και μια επαρκώς διακριτή διάσταση από τις υπόλοιπες, καθώς είναι η μοναδική που συνδέεται άμεσα με την εμπειρία χρήσης. Η επίγνωση, οι συσχετισμοί ή η αντιληπτή ποιότητα μπορούν να υπάρξουν ακόμα και αν το άτομο δεν χρησιμοποίησε ποτέ τη μάρκα. Ωστόσο, η αφοσίωση επηρεάζεται από αυτές τις διαστάσεις. Η αφοσίωση στη μάρκα υποδεικνύει το βαθμό προσκόλλησης των πελατών σε αυτή και την πιθανότητα εναλλαγής τους από τη μία μάρκα στην άλλη, ειδικά όταν αλλάζουν η τιμή ή τα χαρακτηριστικά του προϊόντος. Η αφοσίωση μειώνει την ευαισθησία απέναντι στον ανταγωνισμό, καθώς οι ανταγωνιστές μπορεί να αποθαρρυνθούν να σπαταλήσουν πόρους, προκειμένου να προσελκύσουν ικανοποιημένους πελάτες. Έτσι, όταν οι πελάτες συνεχίζουν να

αγοράζουν τη μάρκα, ακόμα και όταν οι ανταγωνιστές παρουσιάσουν καλύτερα χαρακτηριστικά, ή τιμή, τότε έχει διαμορφωθεί σημαντική αξία για τη μάρκα.

Σύμφωνα με τον Aaker(1991), η διαχείριση και ενίσχυση της αφοσίωσης στη μάρκα μπορεί να επιτευχθεί αν τηρηθούν οι εξής απλοί κανόνες: σωστή μεταχείριση των πελατών και στενή σχέση μαζί τους, εκτίμηση της ικανοποίησης των πελατών μέσω ερευνών, δημιουργία κόστους εναλλαγής από τη μία μάρκα στην άλλη (μέσω π.χ. απευθείας ανταμοιβής της αφοσίωσης του πελάτη ή παροχής μίας λύσης σε ένα πρόβλημά του) και παροχής επιπλέον υπηρεσιών, όπως π.χ. μίας επιπλέον επεξήγησης μιας διαδικασίας ή ενός δείγματος.

### **2.3.2 Επίγνωση του ονόματος της μάρκας και των συμβόλων (awareness of the brand name and symbols)**

Ο Aaker (1991) περιέγραψε την επίγνωση για τη μάρκα ως *“την ικανότητα ενός εν δυνάμει αγοραστή να αναγνωρίσει(regonition) ή να θυμηθεί(recall) ότι μία μάρκα αποτελεί μέλος μίας συγκεκριμένης κατηγορίας προϊόντος”*. Περιλαμβάνει τη συνεχή διαβάθμιση ενός συναισθήματος αβεβαιότητας για την αναγνώριση της μάρκας, που κορυφώνεται με την πεποίθηση ότι η μάρκα είναι η μοναδική σε αυτή την κατηγορία προϊόντος. Αυτή η επίγνωση καλλιεργεί μία αίσθηση οικειότητας και δέσμευσης. Οι καταναλωτές τείνουν να αγοράζουν πιο γνωστές μάρκες γιατί απλώς αισθάνονται πιο οικεία με αυτές. Συνεπώς, μία γνωστή μάρκα θα επιλεγεί πιο εύκολα από μία άγνωστη.

Ο Aaker (1991) υποστηρίζει πως η επίγνωση στη μάρκα (τόσο ως αναγνώριση, όσο και ως υπενθύμιση) επιτυγχάνεται μέσω της ταυτότητας της μάρκας (brand identity), η οποία πρέπει απαραίτητα να συνδέεται με την κατηγορία του προϊόντος. Πιο συγκεκριμένα, υποστήριξε πως η μάρκα πρέπει να είναι ασυνήθιστη, διαφορετική και αξιομνημόνευτη. Πρέπει να περιλαμβάνει ακόμα, ένα σλόγκαν ή ένα ιδιαίτερο τραγούδι στη διαφήμιση, καθώς και να συνδέεται με ένα σύμβολο. Καθοριστικό ρόλο παίζει και η δημοσιότητα, κυρίως μέσω της διαφήμισης, ενώ εξίσου σημαντική είναι και η χορηγία γεγονότων, όπως διοργάνωση τουρνουά τένις ή ένας γύρος τρεξίματος κτλ. Ακόμα, η ανάκληση της μάρκας στη μνήμη, σε μεγαλύτερο βαθμό από την αναγνώριση, απαιτεί περισσότερες επαναλήψεις του ονόματος της μάρκας και της κατηγορίας του προϊόντος.



### **2.3.3 Αντιληπτή ποιότητα(perceived quality)**

Ο Aaker (1991:85) ορίζει την αντίληπτη ποιότητα ως *“την εκτίμηση των καταναλωτών για τη συνολική ποιότητα ή ανωτερότητα του προϊόντος σε σχέση με το σκοπό του και σε σχέση με άλλα εναλλακτικά προϊόντα”*. Είναι ένα άυλο, γενικό συναίσθημα για τη μάρκα και το στοιχείο που διαφοροποιεί το προϊόν και δημιουργεί τους λόγους αγοράς του. Διαφέρει από την ικανοποίηση (satisfaction), καθώς ένας πελάτης μπορεί να έχει χαμηλές προσδοκίες για την απόδοση του προϊόντος/υπηρεσίας, ενώ η αντίληπτη ποιότητα δε συνάδει ποτέ με χαμηλές προσδοκίες. Διαφέρει επίσης από τη στάση(attitude), αφού κάποιος μπορεί να έχει αρνητική στάση απέναντι σε ένα υψηλής ποιότητας προϊόντος, επειδή είναι υπερτιμολογημένο. Η μάρκα σχετίζεται με την αντίληψη για τη συνολική ποιότητα, που δε βασίζεται απαραίτητα σε λεπτομερή γνώση των επιμέρους προδιαγραφών του προϊόντος και διαφέρει ανάλογα με τον τύπο της κατασκευάστριας εταιρείας. Η αντίληπτη ποιότητα θα αποτελεί πάντα ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά της μάρκας, καθώς επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την αφοσίωση των πελατών και τις αποφάσεις τους για αγορά, ειδικά όταν δεν είναι σε θέση να διεξάγουν λεπτομερείς αναλύσεις για το προϊόν. Επιπλέον, η αντίληπτη ποιότητα μπορεί να υποστηρίξει υψηλότερες τιμές- γεγονός που οδηγεί σε μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους. Αυτά μπορούν να επανεπενδυθούν στο brand equity, με τη μορφή της ενίσχυσης της επίγνωσης και των σχετικών με τη μάρκα συσχετισμών, ή ακόμα δραστηριοτήτων Έρευνας&Ανάπτυξης για τη βελτίωση του προϊόντος.

### **2.3.4 Συσχετισμοί(set of associations)**

Οι σχετικοί με τη μάρκα συσχετισμοί αναφέρονται σε ο,τιδήποτε συνδέεται με τη μάρκα στο μυαλό του καταναλωτή. Ο Aaker τους ορίζει ως *“ένα σετ συσχετίσεων που είναι συνήθως οργανωμένες με έναν λογικό τρόπο”*. Δημιουργούνται από τα γνωρίσματα και τα οφέλη του προϊόντος, τη συσκευασία του και τα δίκτυα διανομής, που με τη σειρά τους διαμορφώνουν την εικόνα της μάρκας(brand image). Οι συσχετισμοί έχουν επίπεδα ισχύος. Ένας συσχετισμός είναι πιο ισχυρός όταν βασίζεται σε πολλαπλές εμπειρίες και έκθεση σε διάφορα είδη επικοινωνίας και όταν υποστηρίζεται από πλήθος άλλων συνδέσεων. Ωστόσο, τόσο οι συσχετισμοί, όσο και η εικόνα μπορεί να αντανakλούν ή όχι την πραγματικότητα. Άλλο σημαντικό στοιχείο είναι η τοποθέτηση της μάρκας(brand positioning). Αυτή αντανakλά το πώς οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται τη μάρκα ή ως τι προσπαθεί η εταιρεία να προωθήσει τον εαυτό της. Εδώ, σημαντικά στοιχεία είναι το όνομα, τα σύμβολα, τα σλόγκαν. Η υποβόσκουσα αξία του ονόματος

μιας μάρκας συχνά βασίζεται σε συσχετισμούς που συνδέονται με αυτή. Για τη διατήρηση των συσχετισμών, ο Aaker προτείνει τη διατήρηση συνέχειας με την πάροδο του χρόνου και τη διατήρηση συμφωνίας στα πλαίσια του προγράμματος μάρκετινγκ. Συγκεκριμένα, αν η διαφήμιση, η προώθηση και η συσκευασία έχουν υποστηρίξει με τα χρόνια μία συγκροτημένη στρατηγική τοποθέτησης, τότε είναι πιθανότερο η μάρκα να είναι δυνατή. Ένας ισχυρός συσχετισμός μπορεί ομοίως να αποτελέσει τη βάση για περαιτέρω ανάπτυξη της μάρκας (brand extensions) και εμπόδιο εισόδου για τους ανταγωνιστές.

### **2.3.5 Άλλα κατοχυρωμένα περιουσιακά στοιχεία μάρκας (other proprietary brand assets)**

Τα εν λόγω κατοχυρωμένα περιουσιακά στοιχεία περιλαμβάνουν εμπορικά σήματα, πατέντες και σχέσεις με το δίκτυο ενδιαφερομένων και πρέπει να είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με τη μάρκα. Είναι εξαιρετικά σημαντικά στην περίπτωση που μπορούν να περιορίσουν ή να εμποδίσουν τον ανταγωνισμό, να διαβρώσουν τη πελατειακή βάση ή αφοσίωση.

## **2.4 Το εννοιολογικό πλαίσιο του Keller: Το βασισμένο- στον- πελάτη brand equity (customer-based brand equity)**

Ο Keller(1993) αναλύει την έννοια του brand equity από την ατομική οπτική του καταναλωτή. Έτσι, ορίζει το βασισμένο-στον-πελάτη brand equity (customer-based brand equity) ως *“τη διαφοροποιημένη επίδραση που έχει η γνώση της μάρκας (brand knowledge), στην απόκριση του καταναλωτή (consumer response) απέναντι στο μάρκετινγκ της μάρκας”*. Η απόκριση του καταναλωτή έχει να κάνει με τις αντιλήψεις, τις προτιμήσεις και τη συμπεριφορά του που πηγάζουν από δραστηριότητες του μείγματος μάρκετινγκ. Μία μάρκα θεωρείται ότι έχει θετικό(αρνητικό) βασισμένο-στον-πελάτη brand equity όταν οι καταναλωτές αντιδρούν περισσότερο(λιγότερο) ευνοϊκά στην τιμή, το προϊόν, τη διανομή ή την προώθηση της μάρκας, απ’ότι θα έκαναν για το ίδιο στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ αν αυτό αποδιδόταν σε μία φανταστική επώνυμη ή όχι εκδοχή του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Το θετικό αυτό αποτέλεσμα

οδηγεί, με τη σειρά του, σε μεγαλύτερα έσοδα και περιθώρια κέρδους και χαμηλότερα κόστη.

Η γνώση της μάρκας(brand knowledge) έχει εδώ βασικό ρόλο και αναλύεται στη βάση δύο συστατικών, της επίγνωσης για τη μάρκα(brand awareness) και της εικόνας της μάρκας(brand image). Η επίγνωση για τη μάρκα αναφέρεται στην ευκολία που ένα όνομα μάρκας έρχεται στο μυαλό, και συγκροτείται από δύο επιμέρους στοιχεία: την αναγνώριση της μάρκας (brand recognition) και την ανάκλησή της στη μνήμη (brand recall). Η αναγνώριση της μάρκας(brand recognition) αναφέρεται στην ικανότητα του καταναλωτή να αναγνωρίσει μία μάρκα που έχει δει πρόσφατα, ενώ η ανάκληση στη μνήμη(brand recall) έχει να κάνει με την ικανότητά του να ανασύρει τη μάρκα από τη μνήμη του, όταν γίνεται αναφορά στην κατηγορία του προϊόντος, τις ανάγκες που αυτή εκπληρώνει ή αντιληφθεί οποιοδήποτε άλλο σημάδι. Η εικόνα της μάρκας ορίζεται εδώ, ως *“οι αντιλήψεις για τη μάρκα όπως αντανακλώνται από τους σχετικούς με αυτήν συσχετισμούς(brand associations) που διατηρούνται στη μνήμη του καταναλωτή”*. Η εύνοια, η δύναμη και η μοναδικότητα των συσχετισμών είναι που καθορίζουν τη διαφοροποιημένη απόκριση των καταναλωτών. Πρόκειται για πληροφοριακούς κόμβους στη μνήμη του καταναλωτή που περιλαμβάνουν τη σημασία της μάρκας για αυτόν. Αφορούν τις αντιλήψεις για τη μάρκα που τελικά διαμορφώνουν την εικόνα της. Η δημιουργία επίγνωσης και μία “θετική εικόνα μάρκας” στο μυαλό του καταναλωτή δημιουργεί διαφορετικούς τύπους του βασισμένου-στον-πελάτη brand equity ανάλογα με το ποιο στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ είναι υπό εξέταση. Το βασισμένο-στον-πελάτη brand equity ενισχύεται από τη δημιουργία ευνοϊκής απόκρισης στην τιμή, τη διανομή, τη διαφήμιση και την προώθηση για τη μάρκα.

Σε αντίθεση με τον Aaker, ο Keller ήταν πιο επεξηγηματικός στις περιγραφές των συσχετισμών με τη μάρκα, αναγνωρίζοντας τρεις διαφορετικούς τύπους, τις ιδιότητες, τα οφέλη και τις στάσεις. Οι ιδιότητες(attributes) σχετίζονται με τα ξεχωριστά γνωρίσματα που έχει ένα προϊόν ή υπηρεσία και αφορούν το τι πιστεύει ο καταναλωτής ότι έχει ή είναι ένα προϊόν ή υπηρεσία και τι περιλαμβάνει η αγορά ή η κατανάλωσή του. Τα οφέλη(benefits) είναι η αξία που οι καταναλωτές αποδίδουν στις ιδιότητες του προϊόντος ή της υπηρεσίας, δηλ. τι πιστεύουν ότι μπορεί να κάνει γι'αυτούς το προϊόν ή η υπηρεσία. Και τέλος, οι στάσεις(attitudes) αφορούν τις συνολικές γενικές εκτιμήσεις των καταναλωτών για τη μάρκα.

Προϋπόθεση για το χτίσιμο ενός ισχυρού βασισμένου-στον-πελάτη brand equity είναι *“η δημιουργία μίας οικείας μάρκας με ευνοϊκούς, ισχυρούς και μοναδικούς συσχετισμούς”*. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της αρχικής επιλογής για την ταυτότητα της μάρκας, όπως το όνομά της, το λογότυπο ή το σύμβολο και μέσω της ενσωμάτωσης της ταυτότητας στο πρόγραμμα μάρκετινγκ.

Ο Keller(1993) προτείνει έξι τρόπους για την καλύτερη διαχείριση του βασισμένου-στον-πελάτη brand equity από τους μάνατζερ. Πρώτον, οι μάνατζερ πρέπει να υιοθετήσουν μια ευρύτερη οπτική σχετικά με τις αποφάσεις του μάρκετινγκ. Επηρεάζοντας, λοιπόν, τη γνώση για τη μάρκα, οι δραστηριότητες μάρκετινγκ μπορούν πιθανώς να επηρεάσουν τις πωλήσεις. Δεύτερον, οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ πρέπει να καθορίσουν τη γνώση που θα ήθελαν να δημιουργήσουν στο μυαλό των καταναλωτών, δηλ. ποιες ανάγκες των καταναλωτών μπορούν να ικανοποιηθούν από τη μάρκα. Τρίτον, πρέπει να εκτιμηθούν οι διαθέσιμες επιλογές για τη δημιουργία αυτής της γνώσης, με την έννοια των διαφορετικών εναλλακτικών επιλογών επικοινωνίας του μάρκετινγκ, όπως η χορηγία γεγονότων κτλ. Ανεξάρτητα της τελικής επιλογής, το συνολικό πρόγραμμα μάρκετινγκ πρέπει να συγκροτηθεί έτσι, ώστε να παράγει συμβατούς και ισχυρούς με τη μάρκα συσχετισμούς. Τέταρτον, οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ θα πρέπει να αποφασίζουν με μακροπρόθεσμη προοπτική. Είναι σημαντικό, δηλ. να λαμβάνουν υπόψη τους πώς αλλαγές στην επίγνωση ή την εικόνα της μάρκας μπορούν να βοηθήσουν ή να βλάψουν τις μεταγενέστερες αποφάσεις μάρκετινγκ. Πέμπτον, θα πρέπει να αναλαμβάνεται η διεξαγωγή ερευνών και ελεγχόμενων πειραμάτων, προκειμένου να μετρηθεί το επίπεδο γνώσης των καταναλωτών, ώστε να εντοπιστούν τυχόν αλλαγές και να εξεταστεί πώς αυτές μπορούν να συνδεθούν με την αποτελεσματικότητα των διαφορετικών δράσεων του μείγματος μάρκετινγκ. Τέλος, οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ θα πρέπει να εκτιμήσουν ενδεχόμενες επεκτάσεις της μάρκας και τα αποτελέσματα αυτών στην εικόνα της.

## **2.5 Η στρατηγική διαχείρισης του brand equity. Σε ποια στοιχεία χρειάζεται να εστιάσουν οι σύγχρονοι μάνατζερ για την αποτελεσματικότερη διαχείριση του brand equity;**

Από την ανασκόπηση της επιστημονικής βιβλιογραφίας, προέκυψε η κατηγοριοποίηση των στοιχείων που συνθέτουν την επιτυχημένη διαχείριση του brand equity, στα εργαλεία μάρκετινγκ και σε αυτά που σχετίζονται με τον ανθρώπινο παράγοντα.

### **2.5.1. Επικοινωνιακά Εργαλεία Μάρκετινγκ**

Όπως δηλώνει ο Keller(2007), προκειμένου να υπάρξει σωστή διαχείριση της μάρκας, οι επιχειρήσεις πρέπει να εφαρμόσουν τις σωστές στρατηγικές που έχουν σχεδιαστεί ακριβώς για να ενισχύσουν το brand equity. Η αναγνώριση των βασικών παραγόντων που επιδρούν στο brand equity υπήρξε πάντα αντικείμενο ερευνών και μία από τις κύριες προτεραιότητες των μάνατζερ. Η ανάπτυξη και η διαχείριση μάρκας είναι πιθανώς το πιο σημαντικό έργο των υπεύθυνων μάρκετινγκ (Kotler, Armstrong 2009).

#### **2.5.1.1 Διαφήμιση και Διαφημιστικό Equity (advertising equity)**

Σύμφωνα με την Αμερικανική Εταιρεία Μάρκετινγκ: *“Διαφήμιση είναι κάθε πληρωμένη μορφή μη προσωπικής παρουσίασης και προβολής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών από ένα συγκεκριμένο πρόσωπο ή οργανισμό”*. Η διαφήμιση αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των περισσότερων προγραμμάτων μάρκετινγκ. Ο βασικός σκοπός της είναι η πραγματική επικοινωνία με το καταναλωτικό κοινό στο οποίο απευθύνεται, με σκοπό να επηρεάσει τις διαθέσεις και τη συμπεριφορά του, έτσι ώστε να προκαλέσει τη μελλοντική αγορά των προϊόντων της (Τσακλάγκανος, 2001).

Τα τελευταία χρόνια η διαφήμιση έχει αρχίσει να εξετάζεται υπό νέο πρίσμα. Ενώ η παραδοσιακή προσέγγιση μετρούσε την αποτελεσματικότητα της διαφήμισης βάσει του όγκου των πωλήσεων και του μεριδίου αγοράς, σήμερα πιστεύεται ότι αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα μέσα που επηρεάζουν σημαντικά τις διαστάσεις του brand equity και συμβάλλει στην ανάπτυξή του (Jeong, 2011).

Κατά τους Rahmani et al (2012), όταν οι καταναλωτές εκτίθενται σε συχνή διαφήμιση, όχι μόνο αυξάνεται η επίγνωση και η διανοητική συσχέτιση με τη μάρκα, αλλά επιπλέον αποκτούν πιο θετική αντίληψη για αυτήν, που καταλήγει σε ισχυρότερο brand equity. Ο Keller (1993) ισχυρίζεται ότι η διαφήμιση μπορεί να βοηθήσει να "χτιστεί" το brand equity, ενώ ίδια άποψη φαίνεται να έχει και ο Jeong(2011) ο οποίος σημείωσε πως η διαφήμιση δε συμβάλλει μόνο στη βελτίωση της απόδοσης των δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ, αλλά και στην ανάπτυξη και διατήρηση του brand equity.

Οι Nikabadi et al(2015) επικεντρώθηκαν στη σχέση της ατομικής στάσης (individual's attitude) του καταναλωτή απέναντι στη διαφήμιση. Διαπίστωσαν πως αυτή επηρεάζει σημαντικά τις διαστάσεις του brand equity, επιδρώντας από τη μία μεριά θετικά στην επίγνωση και τους συσχετισμούς, χωρίς ωστόσο να επηρεάζει την αντιληπτή ποιότητα που έχουν οι καταναλωτές. Από τα παραπάνω, καταλήγουν ότι η ατομική στάση απέναντι στη διαφήμιση διαδραματίζει σημαντικό ρόλο αναφορικά με το brand equity και ως εκ τούτου οι επιχειρήσεις, θα πρέπει να ενισχύουν την επίγνωση για τη μάρκα και τους σχετικούς με αυτή συσχετισμούς, χρησιμοποιώντας δημιουργικές στρατηγικές διαφήμισης. Επιπλέον, διαπίστωσαν ότι η αντίληψη των καταναλωτών για τις διαφημιστικές δαπάνες επηρεάζουν μόνο την επίγνωση για τη μάρκα, ερχόμενος έτσι σε αντίθεση με τους Yoo et al(2000), οι οποίοι υποστήριξαν ότι τα διαφημιστικά έξοδα επηρεάζουν επιπλέον την αντιληπτή ποιότητα, αλλά και τους συσχετισμούς με τη μάρκα.

Ο Jeong (2011) χρησιμοποιεί την έννοια των βασισμένων-στην-αγορά-περιουσιακών στοιχείων(market-based assets) των Srivastava et al.(1998), και συγκεκριμένα των σχεσιακών-βασισμένων-στην-αγορά περιουσιακών στοιχείων (relational market-based assets), για να εξηγήσει τη σχέση διαφήμισης και brand equity. Τα σχεσιακά βασισμένα-στην-αγορά περιουσιακά στοιχεία είναι το αποτέλεσμα των σχέσεων μεταξύ της εταιρείας και των βασικών της μετόχων, όπως διανομείς, έμποροι, πελάτες, άλλοι συνεργάτες, κοινωνικές ομάδες, κυβερνητικοί οργανισμοί. Αυτά περιλαμβάνουν κατ'αρχήν το brand equity, που μπορεί να είναι το αποτέλεσμα εκτεταμένης διαφήμισης και ανώτερης λειτουργικότητας προϊόντος. Επιπλέον, περιλαμβάνουν το δικτυακό (channel equity) ή σχεσιακό equity (relationship equity) που ορίζεται ως "τα αποτελέσματα μιας μοναδικής, μακροχρόνιας και επιτυχημένης επαγγελματικής σχέσης

ανάμεσα στην εταιρεία και τα βασικά μέλη του δικτύου της". Το brand equity και το δικτυακό equity(channel equity) αντικατοπτρίζουν τους δεσμούς ανάμεσα στην εταιρεία, τους πελάτες και το δίκτυό της (Srivastava et al., 1998).

Ο Jeong(2011) εξέτασε τη διαφήμιση με δύο τρόπους: ως απόλυτο έξοδο και ως αλλαγές στα διαφημιστικά έξοδα. Κατέληξε ότι αλλαγές στα διαφημιστικά έξοδα, επιφέρουν αντίστοιχες αλλαγές στο brand equity, καθώς και ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στο τελευταίο και τα ακαθάριστα έξοδα διαφήμισης- συμπεράσμα που συμφωνεί και με τους Srivastava et al. (1998). Η διαφήμιση έχει, λοιπόν, στενούς δεσμούς με το brand equity, καθώς μπορεί να συμβάλλει στην αύξησή του με την ανάπτυξη των σχεσιακών βασισμένων-στην-αγορά περιουσιακών στοιχείων. Αποτελεί βασική πηγή ανάπτυξης και διατήρησης των σχέσεων της εταιρείας με τους μετόχους της, πελάτες ή μέλη του δικτύου της. Αυτές οι σχέσεις γίνονται σχεσιακά βασισμένα-στην-αγορά περιουσιακά στοιχεία, που θεωρείται ότι ενισχύουν την αξία των μετόχων.

Η διαφήμιση παράγει αξία σε μάρκες και επιχειρήσεις. Ωστόσο, αποτελεί ένα μάλλον προαιρετικό έξοδο για τους μάνατζερ, καθώς μπορούν αν επιθυμούν, να το μειώσουν. Ειδικά, στην προσπάθειά τους να αυξήσουν τα κέρδη (Jeong, 2011). Δεδομένου του ισχυρισμού ότι το brand equity θα είναι η σημαντικότερη αξία που θα παράγουν οι επιχειρήσεις στο μέλλον (Aaker 1991, Keller 1993), θα ήταν πιο συνετό οι σύγχρονοι μάνατζερ να αρχίσουν να αντιμετωπίζουν τη διαφήμιση περισσότερο ως επένδυση, και λιγότερο ως έξοδο. Άλλωστε, όσο η αντίληψη των καταναλωτών για τα διαφημιστικά έξοδα αυξάνεται, τόσο αυξάνεται και η επίγνωση του καταναλωτή για τη μάρκα. Ωστόσο, οι επενδύσεις στη διαφήμιση, ώστε να υπάρξουν οι επιθυμητοί συσχετισμοί και συνακόλουθα η αντιληπτή ποιότητα με τη μάρκα, δεν είναι αρκετές. Οι επιχειρήσεις μπορούν να ενισχύσουν την επίγνωση των καταναλωτών για τη μάρκα και τις συσχετίσεις με αυτή, εφαρμόζοντας διαφορετικές και δημιουργικές στρατηγικές διαφήμισης. Σε κάθε περίπτωση, οι μάνατζερ χρειάζεται να βεβαιωθούν ότι το τελικό προϊόν της διαφήμισης είναι καινοτόμο, δημιουργικό και πρωτοποριακό(Nikabadi et al 2015). Άλλωστε, η "δημιουργία πεποιθήσεων ή ατμόσφαιρας" είναι ρόλος της ποιοτικής διαφήμισης (Prymon, 2016). Επιπρόσθετα, οι Rahmani et al (2012) υποστηρίζουν ότι η διαφήμιση είναι ένας γενικός τρόπος να διαμορφωθεί η εικόνα της μάρκας και ότι οι μάνατζερ πρέπει να επενδύουν στην αύξηση του brand equity, δημιουργώντας διαφημίσεις με ξεκάθαρους στόχους. Σύμφωνα με αυτούς, επίσης, ένας

από τους βασικότερους λόγους μείωσης της αφοσίωσης των πελατών είναι η μείωση των διαφημίσεων. Ως εκ τούτου, προτείνουν την εκτεταμένη χρήση της διαφήμισης, προκειμένου να επιτευχθεί μεγαλύτερο brand equity.

#### *Το Διαφημιστικό Equity (Advertising Equity)*

Το διαφημιστικό equity καλύπτει ένα μοναδικό κομμάτι του brand equity που δεν έχει ακόμα πλήρως εξεταστεί από τα υφιστάμενα συστήματα αξιολόγησης του brand equity σε επίπεδο επικοινωνιακών αποτελεσμάτων (στάσεις και αγοραστικές προθέσεις) και αφοσίωσης στη μάρκα, ενώ φαίνεται να έχει και μία διακριτή επίδραση στις αντιδράσεις των καταναλωτών (Rosengren&Dahlhen 2015). Το brand equity αποτελεί τον σύνδεσμο ανάμεσα σε αυτό που συνέβη στη μάρκα στο παρελθόν και σε αυτό που πρόκειται να συμβεί στη μάρκα στο μέλλον (Christodoulides&Chernatony, 2010). Συνεπώς, το διαφημιστικό equity(advertising equity) ορίζεται ως *“οι συσσωρευμένες αντιλήψεις των καταναλωτών για την παγκόσμια αξία των παλαιότερων διαφημίσεων μίας μάρκας”*. Η διαφορά του με την αξιολόγηση των μεμονωμένων διαφημίσεων έγκειται στο ότι η στάση και η δέσμευση που εκδηλώνεται απέναντι σε μία διαφήμιση μετρά τις αντιδράσεις προς αυτή τη συγκεκριμένη διαφήμιση και για το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα που αυτή διαρκεί (Rosengren&Dahlhen, 2015).

Οι Rosengren&Dahlhen(2015) διαφωνούν με την υπόθεση ότι οποιαδήποτε σύνδεση ανάμεσα σε προηγούμενες διαφημίσεις μίας μάρκας και σε μελλοντικές της διαφημίσεις εξαρτάται από την αντίληψη που οι καταναλωτές έχουν ήδη σχηματίσει για την μάρκα. Υποστηρίζουν πως η αντίληψη των καταναλωτών επηρεάζεται και από αυτή καθαυτή τη διαφήμιση. Πιο αναλυτικά, ο τρόπος που μία μάρκα επιλέγει να κάνει τις διαφημίσεις της δημιουργεί συσσωρευμένα αποτελέσματα. Αυτά έχουν τη μορφή αντιδράσεων απέναντι στις διαφημίσεις, οι οποίες στη συνέχεια συνδέονται με πιο μακροπρόθεσμα επικοινωνιακά αποτελέσματα που αποδίδονται ως συμπεριφορές και αγοραστικές τάσεις. Με την πάροδο του χρόνου, αυτά τα επικοινωνιακά αποτελέσματα θα καλλιεργήσουν την αφοσίωση των πελατών απέναντι στη μάρκα, ώστε τελικά οι καταναλωτές να αντιδρούν πιο θετικά σε διαφορετικές προσφορές της μάρκας (Rosengren&Dahlhen, 2015).

Η δημιουργία και η αποτίμηση του διαφημιστικού equity φαίνεται να έχει και αρκετά οφέλη για τους μάνατζερ. Κατ'αρχήν, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να καθορίσει τον



προυπολογισμό ή ακόμα και να προβλέψει μελλοντικές επενδύσεις στη διαφήμιση. Η παρακολούθηση του διαφημιστικού equity μπορεί ακόμα να χρησιμεύσει στο σχεδιασμό των διαφημίσεων και την επιλογή των καταλληλότερων μέσων ενημέρωσης. Επιπροσθέτως, το διαφημιστικό equity μπορεί να λειτουργήσει διαγνωστικά, ώστε να μην υπάρχει μόνο βραχυπρόθεσμη σκέψη. Συγκεκριμένα, μπορεί να συμβάλλει στη σύλληψη και άλλων διαστάσεων, πέρα από τις πρώτες εντυπώσεις για τη διαφήμιση ή τη μάρκα – γεγονός που μπορεί να ενισχύσει την τέχνη των διαφημίσεων γενικά και να διατηρήσει το ενδιαφέρον του καταναλωτή μακροπρόθεσμα. Τέλος, μπορεί να προσελκύσει συνεργάτες. Μία μάρκα με υψηλό διαφημιστικό equity δίνει πλεονέκτημα στην επιχείρηση σε επίπεδο διαπραγματεύσεων με εν δυνάμει συνεργάτες στα μέσα ενημέρωσης ή και σε τυχόν προσπάθειες συνέργιας με άλλες μάρκες (Rosengren&Dahlhen, 2015).

Οι Rosengren&Dahlhen(2015) καταλήγουν στο ότι πέρα από την επίδραση της διαφήμισης στο brand equity, η τελευταία μπορεί να συμβάλλει σε αυτό και μέσω του διαφημιστικού equity- και αυτό είναι κάτι που θα πρέπει να ληφθεί υπόψη, καθώς είναι δυνατόν να επηρεάσει την προσέγγιση απέναντι στις διαφημίσεις με τρόπο που δεν έχει εισέτι συλληφθεί από τα υφιστάμενα συστήματα μέτρησης του brand equity.

#### **2.5.1.2 Έρευνα και Ανάπτυξη (Research&Development)**

Ο Jeong (2011) δανείζεται από τους Srivastava et al.(1998), την έννοια των βασισμένων-στην-αγορά-περιουσιακών στοιχείων(market-based assets) και συγκεκριμένα των διανοητικών βασισμένων-στην-αγορά περιουσιακών στοιχείων(intellectual market-based assets), για να εξετάσει την αλληλεπίδραση της Έρευνας και Ανάπτυξης με το brand equity.

Τα διανοητικά βασισμένα-στην-αγορά περιουσιακά στοιχεία είναι κάθε είδους γνώση που κατέχει η εταιρεία σχετικά με το περιβάλλον της, όπως οι συνθήκες της αγοράς και οι οντότητες που περικλείει, συμπεριλαμβανομένων των ανταγωνιστών, πελατών, προμηθευτών, κοινωνικών και πολιτικών ομάδων. Η γνώση περιλαμβάνει γεγονότα, αντιλήψεις, πεποιθήσεις, υποθέσεις και προβλέψεις (Srivastava et al., 1998). Δεδομένων αυτών των πληροφοριών, η εταιρεία διαμορφώνει τη στρατηγική της, ερχόμενη αντιμέτωπη με τις δυνάμεις και τις αδυναμίες των προϊόντων και των υπηρεσιών της, με τις ευκαιρίες και τις απειλές του περιβάλλοντός της. Ενισχύεται, λοιπόν, το

διανοητικό κεφάλαιο της εταιρείας και χάρη σε αυτό, η επιχείρηση αναπτύσσει τη δική της στρατηγική μάρκετινγκ, προκειμένου να αντιμετωπίσει τους ανταγωνιστές της. Αυτή η στρατηγική καταλήγει τελικά, σε αξία τόσο για τη μάρκα όσο και για την ίδια την εταιρεία (Jeong 2011).

Η Έρευνα&Ανάπτυξη μπορεί να επηρεάσει και να επιταχύνει την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών χρησιμοποιώντας πληροφορίες και γνώση από το περιβάλλον της αγοράς, που είναι χαρακτηριστικά παραδείγματα των διανοητικών βασισμένων-στην-αγορά-περιουσιακών στοιχείων. Συνεπώς, μπορεί να συμβάλλει στο brand equity βοηθώντας την επιχείρηση να εξοπλιστεί με γνώση και πληροφορίες για πελάτες και ανταγωνιστές ώστε να επιβιώσει στην αγορά. Η γνώση και οι πληροφορίες είναι κρίσιμης σημασίας για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών, τα οποία μπορούν συνακόλουθα να οδηγήσουν σε ανώτερο brand equity. Και αυτή η απόκτηση γνώσης και πληροφοριών συχνά επιτυγχάνεται μέσω των σχέσεων που έχει αναπτύξει η εταιρεία με τους πελάτες και τα άλλα μέλη του δικτύου της (Srivastava et al. 1998, Jeong 2011).

Ο Jeong (2011) διεκρίνει την Έρευνα&Ανάπτυξη στα ακαθάριστα έξοδα και σε αλλαγές στα ερευνητικά έξοδα. Από την έρευνά του, καταλήγει ότι μια αύξηση στα έξοδα για την Έρευνα&Ανάπτυξη, θα οδηγήσει σε αντίστοιχη αύξηση στο brand equity. Η Έρευνα&Ανάπτυξη ενισχύει, λοιπόν, το brand equity βελτιώνοντας το διανοητικό κεφάλαιο της εταιρείας- βελτιώνοντας δηλ. τα διανοητικά βασισμένα-στην-αγορά περιουσιακά στοιχεία. Οι μάνατζερ πρέπει να το λάβουν αυτό υπόψη και να αρχίσουν να θεωρούν την Έρευνα&Ανάπτυξη ως μία ακόμα επιλογή για να δημιουργήσουν αξία για την εταιρεία τους στο μέλλον (Jeong 2011).

### **2.5.1.3 Χορηγία (Sponsorship)**

Η συμβολή της χορηγίας θα εξεταστεί εδώ από τρεις διαφορετικές οπτικές: α)τη συμβολή της χορηγίας γεγονότων στο brand equity του χορηγού μέσω τριών παραγόντων επιτυχίας, β)την περίπτωση ενός χαρτοφυλακίου χορηγιών, της συμβατότητας τους με τον επιχορηγούμενο οργανισμό και την επίδραση της στο brand equity του τελευταίου και γ)πώς η διαφήμιση και η προώθηση, η διάρκεια της χορηγίας και η εμπλοκή της διοίκησης επιδρά στο brand equity της εταιρείας.

α) Αναφορικά με την πρώτη περίπτωση, οι Sözer&Vardar (2009) φαίνεται να ενστερνίζονται την άποψη ότι η χορηγία συνδέεται με διάφορες διαστάσεις της καταναλωτικής συμπεριφοράς και του βασισμένου-στον-καταναλωτή brand equity. Συγκεκριμένα, υποστηρίζουν ότι η χορηγία δημιουργεί μία οικειότητα ως προς τους χορηγούς και πετυχαίνει αναγνώριση, επίγνωση και ανάκληση της μάρκας στη μνήμη. Επιπλέον, οδηγεί σε θετικούς με τη μάρκα συσχετισμούς και αφοσίωση, ενώ η θετική σχέση της με την αντιληπτή ποιότητα, δεν έχει ακόμα επιβεβαιωθεί. Οι Sözer&Vardar(2009) όρισαν τη χορηγία γεγονότων(event sponsorship) ως *“το σχεδιασμό και την εφαρμογή μίας οικονομικής επένδυσης σε μια εμπορική ή μη εμπορική δραστηριότητα, με σκοπό να δημιουργηθεί αμοιβαία ικανοποίηση, που βοηθά στην εκπλήρωση των σκοπών του μάρκετινγκ, δηλ. τη δημιουργία θετικής αντίληψης για τη μάρκα του χορηγού στο μυαλό των καταναλωτών”*.

Η χορηγία γεγονότων, όπως τα αθλήματα, οι τέχνες, η διασκέδαση, τα φεστιβάλ, είναι ένα από τα νέα στρατηγικά εργαλεία επικοινωνίας, που βοηθά τους σύγχρονους μάνατζερ να εκμεταλλευτούν το equity της μάρκας τους και από τα πιο δημοφιλή στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ (Sözer&Vardar, 2009). Προκειμένου να πραγματοποιήσουν τους σκοπούς του μάρκετινγκ και κατά συνέπεια να ενισχύσουν το brand equity, οι επαγγελματίες του χώρου πρέπει να αναγνωρίσουν και να κατανοήσουν τρεις κύριους παράγοντες επιτυχίας. Σύμφωνα με τους Sözer&Vardar (2009), πρώτος παράγοντας επιτυχίας για τη βελτίωση του brand equity είναι η ενεργή συμμετοχή του χορηγού στο γεγονός και η επικοινωνία με τους συμμετέχοντες κατά τη διάρκειά του. Η ενεργή συμμετοχή βοηθά τους σπόνσορες να χτίσουν, αρχικά, χαμηλά επίπεδα σχέσης με τους πελάτες μέσω της αναγνώρισης της μάρκας και της θετικής αντίληψης των καταναλωτών γι'αυτήν. Μετά, η πραγματοποίηση των πρώτων αυτών διανοητικών αποτελεσμάτων θα αποτελέσει το έναυσμα για υψηλότερου επιπέδου σχέσεις καταναλωτών-μάρκας με τη μορφή επαναλαμβανόμενων αγορών.

Οι Sözer&Vardar (2009) συνεχίζουν, σημειώνοντας ως δεύτερο παράγοντα επιτυχίας την ικανότητα των καταναλωτών να “βγάζουν νόημα” από την επιτελούμενη χορηγία. Με απλά λόγια, είναι σημαντικό να υπάρχει μία λογική σύνδεση ανάμεσα στη μάρκα και το γεγονός. Αυτή η σύνδεση δημιουργεί θετικό αποτέλεσμα στο brand equity. Συνεπώς, οι μάρκες που θέλουν να ενισχύσουν το brand equity μέσω της χορηγίας γεγονότος πρέπει να δημιουργήσουν ισχυρούς λογικούς δεσμούς ανάμεσα στη μάρκα και το

επιχορηγούμενο γεγονός. Για να το πετύχουν αυτό, προϋπόθεση είναι κατ'αρχήν, η ύπαρξη και η αναγνώριση των κοινών συσχετισμών μάρκας-γεγονότος, έπειτα η δημιουργία ενός σαφούς, βασισμένου σε έναν κοινό συσχετισμό, μηνύματος και τελικά η αποτελεσματική μετάδοσή του στο κοινό-στόχος.

Ως τρίτος παράγοντας επιτυχίας αναφέρεται η προσπάθεια δημιουργίας θετικής στάσης του κοινού-στόχου απέναντι στη μάρκα. Η έρευνα των Sözer&Vardar (2009) επιβεβαιώνει τη θετική συμβολή των ευνοϊκών στάσεων στο brand equity, με δύο τρόπους: είτε οι καταναλωτές ήδη γνωρίζουν τη μάρκα και έχουν διαμορφώσει μία στάση απέναντι στον χορηγό, που αν είναι θετική τότε το equity του χορηγού θα ενισχυθεί, είτε οι καταναλωτές μπορεί να έχουν διαμορφώσει αρνητική ή και καθόλου στάση. Σε αυτή την περίπτωση, σκόπος του χορηγού είναι να προσπαθήσει να επηρεάσει τους καταναλωτές μέσω της ενεργής του συμμετοχής στο γεγονός και της επικοινωνίας με το κοινό κατά τη διάρκειά του, ώστε να καταφέρει να τροποποιήσει τη στάση τους, από ουδέτερη ή αρνητική, σε θετική.

Συμπερασματικά, τα θετικά αποτελέσματα της χορηγίας στο brand equity, αφορούν κυρίως τις πνευματικές διαστάσεις του, δηλ. την επίγνωση για τη μάρκα και την αντιληπτή ποιότητα, και επιτυγχάνονται όταν ικανοποιούνται τρεις βασικές προϋποθέσεις: η ενεργή συμμετοχή των χορηγών στο γεγονός, η αντιληπτή συμφωνία μάρκας- γεγονός στη βάση ενός κοινού τους σημείου και η δημιουργία ευνοϊκών στάσεων απέναντι στη μάρκα. Οι πνευματικές διαστάσεις του brand equity αντιπροσωπεύουν τα χαμηλά επίπεδα σχέσεων καταναλωτή και μάρκας. Τα υψηλότερα επίπεδα σχετίζονται με την πραγματική χρήση της μάρκας από τον καταναλωτή. Η χορηγία γεγονότων ευνοεί την ανάληψη ενεργειών για την επίτευξη αυτών των υψηλών επιπέδων των σχέσεων καταναλωτή – μάρκας. Τέτοιες ενέργειες είναι π.χ. η προσφορά δωρεάν δειγμάτων, η διενέργεια δοκιμών, οι επιδείξεις του προϊόντος κατά τη διάρκεια του γεγονότος ή η συνέχεια των χορηγιών ως πρόγραμμα για μεγάλο χρονικό διάστημα(Sözer&Vardar, 2009).

β) Στη δεύτερη περίπτωση, οι Groza et al (2012), θέλησαν να ερευνήσουν την επίδραση της συμβατότητας μεταξύ χορηγού και επιχορηγούμενου, στο brand equity του επιχορηγούμενου αυτή τη φορά οργανισμού, και στην περίπτωση μάλιστα ενός χαρτοφυλακίου με περισσότερους από έναν χορηγούς.

Η πλειονότητα των ερευνών έχει αντιμετωπίσει τη χορηγία ως μία δυαδική σχέση ανάμεσα στον σπόνσορα και μία μοναδική επιχορηγούμενη οντότητα. Ωστόσο, σπάνια οι χορηγίες συμβαίνουν σε αυτό το πλαίσιο της δυαδικής σχέσης. Σύμφωνα με τους Groza et al (2012), διακρίνονται δύο βασικά επίπεδα χορηγίας: οι χορηγοί τίτλου(title sponsor) και οι πιο κοινοί, χορηγοί σύστασης(presenting sponsors). Οι χορηγοί τίτλου, που βρίσκονται στο υψηλότερο επίπεδο προώθησης, όχι μόνο ενσωματώνουν το όνομά τους στον τίτλο, αλλά το τοποθετούν και μπροστά από το γεγονός. Σε αντίθεση, οι χορηγοί σύστασης, δεν έχουν τόσο εμφανή παρουσία και το όνομά τους τοποθετείται μετά το γεγονός.

Από τα αποτελέσματα των πειραμάτων τους, οι Groza et al (2012) οδηγήθηκαν στο συμπέρασμα ότι η ασυμφωνία χορηγού-επιχορηγούμενου είναι καταστροφική για το brand equity του επιχορηγούμενου οργανισμού, στην περίπτωση που πρόκειται για χορηγό τίτλου. Από την άλλη, διαπίστωσαν ότι αυτό το αρνητικό αποτέλεσμα μπορεί να περιοριστεί αυξάνοντας τον αριθμό των συμβατών χορηγών του χαμηλότερου επιπέδου, δηλ.των χορηγών σύστασης, στο χαρτοφυλάκιο της εταιρείας.

Συμπερασματικά, οι επιχορηγούμενοι οργανισμοί που ενδιαφέρονται να χτίσουν το equity της μάρκας τους, θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους, τόσο την αντιλαμβανόμενη συμφωνία με τον επί του τίτλου χορηγό τους, όσο και το ότι η προσθήκη συμβατών χορηγών σύστασης στο χαρτοφυλάκιο τους, είναι δυνατόν να μετριάσει όποιο αρνητικό αποτέλεσμα έχει προκληθεί από την ύπαρξη ενός ασύμβατου χορηγού τίτλου, και κατ'επέκταση να αυξήσει το brand equity της εταιρείας. Με λίγα λόγια, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ο αριθμός των συμβατών χορηγών, αλλά και τα επίπεδα χορηγίας (χορηγοί τίτλου ή σύστασης) όταν εξετάζεται η επιρροή μιας χορηγίας στο brand equity. Γενικά, οι μάνατζερ θα πρέπει να θεωρήσουν έναν συμβατό χορηγό τίτλου προτιμότερο για το brand equity της επιχορηγούμενης οντότητας, ενώ ενδεχόμενη ύπαρξη ασυμβατότητας αντιμετωπίζεται με την προσθήκη περισσότερων συμβατών χορηγών σύστασης(Groza et al, 2012).

γ) Στην τρίτη περίπτωση, η έρευνα των Cornwell et al (2001) επικεντρώθηκε στην διερεύνηση του πώς γίνεται αντιληπτή από τους μάνατζερ η σχέση του brand equity με τα πέρα από τη χορηγία έξοδα προώθησης (leverage)(όπως τη διαφήμιση, την

προώθηση πωλήσεων και την ψυχαγωγία των πελατών), τη διάρκεια της χορηγίας και την ενεργή εμπλοκή της διοίκησης.

Η σημαντικότερη συμβολή της έρευνας των Cornwell et al(2001), που βασίστηκε στις απόψεις των μάνατζερ που πήραν μέρος σε αυτή, ήταν το συμπέρασμα ότι οι χορηγίες υπό μία ενεργή διοίκηση μπορεί να συμβάλλουν στη διαφοροποίηση της μάρκας από τους ανταγωνιστές και να προσθέσουν οικονομική αξία στη μάρκα. Παρόμοια αποτελέσματα επιφέρουν και τα πέρα από τη χορηγία έξοδα προώθησης. Τα παραπάνω ευρήματα ενισχύουν τον ισχυρισμό ότι οι χορηγίες πρέπει να υποστηρίζονται από επενδύσεις στη διαφήμιση και την προώθηση. Επικοινωνιακά προγράμματα στα οποία οι χορηγίες βρίσκονται στο επίκεντρο και η διαφήμιση έχει υποστηρικτικό ρόλο, δεν αποτελούν πια εξαίρεση. Αναφορικά με τη διάρκεια της χορηγίας, υποστηρίχθηκε μερικώς από την έρευνα ότι η μακροχρόνια χορηγία επιφέρει ισχυρότερα αντιληπτά αποτελέσματα στο brand equity. Η διάρκεια της χορηγίας είναι σημαντική γιατί μια επαναλαμβανόμενη χορηγία μπορεί να λειτουργήσει όπως η επανάληψη στη διαφήμιση, ενεργοποιώντας συνδετικούς με τη μάρκα κόμβους, στη μνήμη του καταναλωτή (Cornwell et al, 2001).

#### **2.5.1.4 Προώθηση πωλήσεων(Sales promotion)**

Η προώθηση πωλήσεων ορίζεται ως *“μια ποικιλία βραχυπρόθεσμων κινήτρων που ενθαρρύνουν τη δοκιμή ή την αγορά ενός προϊόντος ή υπηρεσίας”* (Kotler&Keller, 2006) και αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία επικοινωνίας που διαθέτει το μάρκετινγκ, με σκοπό να επηρεάσει το brand equity. Ωστόσο, συνήθως δεν αποτελεί πρώτη επιλογή για τους μάνατζερ, καθώς μπορεί εύκολα να αντιγραφεί (Aaker, 1991). Διακρίνεται σε τιμολογιακή, χρηματική ή μη προώθηση(Kotler&Keller, 2006) και καθεμιά επιδρά διαφορετικά στο brand equity.

Η τιμολογιακή προώθηση περιλαμβάνει μείωση της τιμής ή μεγαλύτερη ποσότητα προσφερόμενων προϊόντων και μπορεί να επηρεάσει την αγοραστική διαδικασία ενώ οι καταναλωτές ψωνίζουν (Kotler&Keller, 2006). Ο Aaker(1991) υποστήριξε ότι η μείωση των τιμών για σύντομο χρονικό διάστημα ίσως δεν ενδείκνυται σε ό,τι αφορά την βελτίωση του brand equity, ακόμα και αν υπάρξει αύξηση των πωλήσεων βραχυπρόθεσμα. Από την άλλη, η χρηματική πρόωθηση συνδέεται με τη χρήση κουπονιών, εκπτώσεων και επιστροφής χρημάτων. Εδώ, οι καταναλωτές εκλαμβάνουν

την τιμή ως μοναδικό στοιχείο ανταγωνισμού, εξουδετερώνοντας οποιαδήποτε ενδεχόμενη διαφοροποίηση του προϊόντος. Η μη χρηματική προώθηση περιλαμβάνει δωρεάν δείγματα, κληρώσεις, διαγωνισμούς και εξελίσσεται σε όλο και σημαντικότερη στρατηγική προώθησης, καθώς περιλαμβάνει πιο ευχάριστες εμπειρίες και διεγείρει θετικά συναισθήματα σε σχέση με το προϊόν (Nikabadi et al 2015).

Σύμφωνα με τους Nikabadi et al (2015), οι μάνατζερ πρέπει να εκτιμήσουν την επιρροή των προωθητικών ενεργειών στην αντίληψη των καταναλωτών όσον αφορά το brand equity ανάλογα με τη μέθοδο προώθησης. Δεδομένου όμως ότι οι τελευταίοι δε διαπίστωσαν αρνητική σχέση της χρηματικής προώθησης με τις διαστάσεις του brand equity, αλλά ούτε και θετική της μη χρηματικής με αυτές, προτείνουν να εστιάσει η προσοχή των μάνατζερ στις οικονομικές και πολιτικές συνθήκες των χωρών, στο ποσοστό προώθησης, καθώς και στην τιμή του προϊόντος. Συνάγεται επομένως, το συμπέρασμα ότι οι πολιτικές και κοινωνικές συνθήκες παίζουν κάποιο ρόλο, καθώς και ότι οι χαμηλότερες τιμές παραμένουν η βασική προτεραιότητα των καταναλωτών όταν επιλέγουν ένα προϊόν (Nikabadi et al 2015).

Από την άλλη, οι Rahmani et al (2012) προτείνουν ξεκάθαρα μείωση της προώθησης των πωλήσεων προκειμένου να ενισχυθεί το brand equity. Συγκεκριμένα, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι μάνατζερ θα πρέπει να εφαρμόζουν την προώθηση των πωλήσεων στη βάση μακροπρόθεσμων μόνο στόχων, καθώς μια διαφορετική στρατηγική θα είναι πιο εύκολο να συνδεθεί στο μυαλό των καταναλωτών με χαμηλής ποιότητας προϊόντα. Σε αυτό συμφωνεί και ο Keller (1993), ο οποίος διατύπωσε την άποψη ότι η χρήση της προώθησης πωλήσεων που περιλαμβάνει προσωρινές μειώσεις τιμών μπορεί να δημιουργήσει έναν συσχετισμό "εκπτώσεων" για τη μάρκα, με επιπτώσεις στην αφοσίωση των πελατών και τις αντιδράσεις τους σε μελλοντικές αλλαγές τιμών ή στις δραστηριότητες επικοινωνίας του μάρκετινγκ που δεν έχουν να κάνουν με την τιμή.

#### **2.5.1.5 Από-στόμα-σε-στόμα επικοινωνία (word of mouth)**

Κατά τους Virvilaite et al(2015), είναι σημαντικό να καταστεί σαφές ότι η αξία του brand equity δεν αποδεικνύεται πια από τα μεγάλα χρηματικά ποσά που επενδύουν οι εταιρείες, αλλά από τι λέει ο ένας πελάτης στον άλλο. Οι Virvilaite et al(2015) υιοθέτησαν τη θεωρία των Yung και Tang (2010) σχετικά με τα δομικά στοιχεία της

από-στόμα-σε-στόμα επικοινωνίας. Δέχτηκαν δηλ. ότι αυτή περιλαμβάνει δύο βασικά συστατικά: τη ζωντάνια/ζωηρότητα (vividness) και τη χρησιμότητα(usefulness). Η πρώτη εξαρτάται από τον τόνο της ομιλίας, τον πλούτο της γλώσσας και την ενσυναίσθηση του αποστολέα του μηνύματος, όπως φαίνεται από τη γλώσσα του σώματος ή την οπτική επαφή. Η δεύτερη έχει να κάνει με το περιεχόμενο του μηνύματος και τη χρησιμοποιούμενη γλώσσα, όπως τη χρήση πειστικών λέξεων ή φράσεων. Από την έρευνά τους, κατέληξαν στο ότι η από-στόμα-σε-στόμα επικοινωνία και το brand equity είναι αχώριστα. Συγκεκριμένα, οδηγήθηκαν στο συμπέρασμα, ότι τόσο το χαρακτηριστικό της ζωηρότητας, όσο και αυτό της χρησιμότητας επηρεάζουν το brand equity και τις διαστάσεις του, και μάλιστα ότι η μεταξύ τους συσχέτιση είναι θετική.

Η Boyle (2007) έρχεται και αυτή να τονίσει τη σημασία της από-στόμα-σε-στόμα επικοινωνίας. Πιο αναλυτικά, δε συμφωνεί με την παραδοσιακή άποψη ότι βασικό καθήκον των μάνατζερ είναι να πετύχουν την αφοσίωση των καταναλωτών στη μάρκα με διαφημιστικές καμπάνιες μεγάλου προϋπολογισμού. Η διαφήμιση από μόνη της δεν μπορεί να χτίσει την αφοσίωση. Καθώς οι καταναλωτές γίνονται όλο και πιο καχύποπτοι για τις μάρκες και τις αντίστοιχες εταιρείες, ίσως θα ήταν καταλληλότεροι, άλλοι, λιγότερο εμφανείς, τρόποι επικοινωνίας μάρκετινγκ. Η από-στόμα-σε-στόμα επικοινωνία, βασισμένη σε πιο αμερόληπτη γνώση, ίσως είναι ο πιο πειστικός τρόπος. Η ανάπτυξη των ηλεκτρονικών επικοινωνιών, και κυρίως τα e-mails και τα blogs, έχουν διευκολύνει σημαντικά αυτές τις διαδικασίες.

Μόνο κατανοώντας όλες τις εκφάνσεις της από-στόμα-σε-στόμα επικοινωνίας και το πώς αυτή επηρεάζει την αγοραστική πρόθεση του δέκτη μέσω του βαθμού ανάμειξης του και της εμπιστοσύνης που έχει στον αποστολέα, μπορούν οι μάνατζερ να εκμεταλλευτούν τη δύναμή της πάνω στη διαμόρφωση των στάσεων και των συμπεριφορών του καταναλωτή και να τη συμπεριλάβουν ενεργά στο μείγμα μάρκετινγκ, ως ένα αποτελεσματικό εργαλείο προώθησης(Yu&Tang, 2010).

#### **2.5.1.6 Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ (Integrated Marketing Communication) και Ταυτότητα Μάρκας (Brand Identity)**

Στην έρευνά τους, οι Madhavaram et al (2005) επιδιώκουν να εξετάσουν την Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ (OEM) και την ταυτότητα της μάρκας (brand



identity) ως αναπόσπαστα στοιχεία της brand equity στρατηγικής. Την τελευταία την ορίζουν ως *“ένα σετ διαδικασιών που περιλαμβάνει την απόκτηση, την ανάπτυξη, τη φροντίδα και την αξιοποίηση μιας υψηλού equity μάρκας, δηλ. με ισχυρούς ευνοϊκούς συσχετισμούς, ή ενός χαρτοφυλακίου από μάρκες”*. Πώς ορίζεται όμως η OEM; OEM είναι *“η πρακτική της ενοποίησης όλων των προσπαθειών που αφορούν στις επικοινωνιακές δραστηριότητες του μάρκετινγκ των διαφόρων επικοινωνιακών τομέων- π.χ της διαφήμισης, της προώθησης πωλήσεων, των δημοσίων σχέσεων- ώστε να στέλνουν ένα συνεπές, σαφές και πειστικό μήνυμα στο κοινό – στόχος”* (Kotler&Keller, 2006). Οι Madhavaram et al (2005) εισάγουν την έννοια των brand equity σχέσεων (brand equity contacts), δηλ. των επαφών ανάμεσα σε άτομα ή ομάδες(μέσα ή έξω από την εταιρεία) που είναι αρμόδια να επικοινωνούν τη μάρκα στους πελάτες, και στους ίδιους τους πελάτες. Αυτές στοχεύουν να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν ισχυρούς και ευνοϊκούς συσχετισμούς. Θεωρούν ότι μια αποτελεσματική OEM μπορεί να επηρεάσει θετικά το brand equity μέσω αυτών των σχέσεων, καθώς μπορεί να καταστήσει τις εταιρείες πιο αποτελεσματικές και αποδοτικές στην επικοινωνία τους με τις αγορές-στόχους, και κατ’επέκταση μπορεί να τις βοηθήσει να πετύχουν ανώτερες οικονομικές αποδόσεις μέσω ενός υψηλότερου brand equity.

Και οι δύο παράγοντες που σχετίζονται με μια επιτυχημένη OEM, η συνέργεια και η αποτελεσματικότητα, συνδέονται επίσης θετικά με το brand equity. Ως συστατικά της συνέργειας ορίζεται η διαδραστικότητα, η συνοχή και η συμπληρωματικότητα, ενώ η αποτελεσματικότητα έχει να κάνει με την αντίληψη της εταιρείας αναφορικά με την απόδοση των OEM προγραμμάτων της συγκριτικά με αυτά των ανταγωνιστών της (Madhavaram et al, 2005).

Κατά τους Madhavaram et al (2005), βάση της OEM αποτελεί η στρατηγική ταυτότητας της μάρκας (brand identity strategy), την οποία ορίζουν ως *“ένα σετ διαδικασιών που περιλαμβάνει τις συγκροτημένες προσπάθειες των σχεδιαστών στρατηγικής για την ανάπτυξη, αξιολόγηση και διατήρηση της ταυτότητας της μάρκας και στην επικοινωνία αυτής σε άτομα και ομάδες (εντός και εκτός της εταιρείας) που είναι υπεύθυνα για το εταιρικό επικοινωνιακό μάρκετινγκ”*. Σημειώνουν ότι αν η ταυτότητα της μάρκας έχει γίνει κατανοητή και έχει μεταδοθεί σωστά, μπορεί να συμβάλλει στο brand equity επηρεάζοντας θετικά όλες τις διαδικασίες της OEM- αυτό όμως προϋποθέτει σωστή διαχείριση των λεγόμενων σχέσεων ταυτότητας της μάρκας (brand identity contacts),

δηλ. των σχέσεων ανάμεσα στους σχεδιαστές της στρατηγικής και στα άτομα ή ομάδες(μέσα ή έξω από την εταιρεία) που είναι αρμόδια να επικοινωνούν τη μάρκα στους πελάτες και το κοινό.

Οι Madhavaram et al (2005) εντοπίζουν τρεις παράγοντες που συμβάλλουν στη διαχείριση των σχέσεων ταυτότητας: την προσανατολισμένη στην ταυτότητα της μάρκας κουλτούρα, την ανώτερη διοίκηση και τον προσανατολισμό της εσωτερικής αγοράς. Συγκεκριμένα, η προσανατολισμένη στην ταυτότητα της μάρκας κουλτούρα έχει να κάνει με την υψηλή προτεραιοποίηση της ταυτότητας της μάρκας και την παροχή οργανωσιακών νορμών στις σχετικές με την ταυτότητα της μάρκας πληροφορίες. Σημειώνουν, ακόμα, ότι στα πλαίσια υλοποίησης της στρατηγικής ταυτότητας της μάρκας, η υποστήριξη της ανώτερης διοίκησης είναι σημαντική προκειμένου να βεβαιώσει ότι όποιος είναι υπεύθυνος για τις επικοινωνίες μάρκετινγκ, κατανοεί την ταυτότητα της μάρκας και έτσι, οι διάφορες επικοινωνίες μάρκετινγκ μπορούν να ολοκληρωθούν με μεγαλύτερη επιτυχία. Αναφορικά, τώρα με τον προσανατολισμό της εσωτερικής αγοράς, οι Madhavaram et al (2005) τονίζουν τη σημασία των διαπροσωπικών σχέσεων των εργαζομένων της εταιρείας. Συχνά, οι εταιρείες χρησιμοποιούν εξωτερικούς συνεργάτες για την εκπλήρωση των επικοινωνιών μάρκετινγκ. Αυτοί μπορούν να επηρεαστούν πιο αποτελεσματικά στο πλαίσιο ενός εσωτερικού μάρκετινγκ και να ενεργούν με μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τον πελάτη.

Νωρίτερα και ο Keller(1993), είχε υποστηρίξει πως μια brand equity στρατηγική απαιτεί εσωτερική προσπάθεια προς την κατεύθυνση ενίσχυσης της ταυτότητας της μάρκας και την εν συνεχεία ενσωμάτωσή της στα προγράμματα μάρκετινγκ της εταιρείας. Για τον Keller(1993) είναι εξαιρετικά σημαντικό το πώς η ταυτότητα της μάρκας ενσωματώνεται στα διάφορα προγράμματα μάρκετινγκ. Αντίστοιχα, και οι Madhavaram et al(2005) βρίσκουν ότι η συνολική brand equity στρατηγική της εταιρείας εξαρτάται, πέρα από το εξωτερικό περιβάλλον, τις ανταγωνιστικές μάρκες και τις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες και προτιμήσεις των καταναλωτών, και από την αλληλεπίδραση του βασισμένου-στον-καταναλωτή brand equity της εταιρείας και της στρατηγικής ταυτότητας της μάρκας.

Συμπερασματικά, οι Madhavaram et al(2005) εισήγαγαν δύο νέες έννοιες: τις brand equity σχέσεις (brand equity contacts) και τις σχέσεις ταυτότητας της μάρκας (brand identity contacts). Από την έρευνά τους καταλήγουν τελικά, ότι οι σχέσεις ταυτότητας της μάρκας (brand identity contacts) θα οδηγήσουν σε ένα πιο συνεργατικό και αποτελεσματικό πρόγραμμα OEM, που με τη σειρά του θα οδηγήσει σε ισχυρότερο brand equity, μέσω των brand equity σχέσεων. Βρίσκουν την προσανατολισμένη στην ταυτότητα της μάρκας κουλτούρα, την ανώτερη διοίκηση και τον προσανατολισμό στην εσωτερική αγορά ως τα χαρακτηριστικά των εταιρειών που οδηγούν σε ένα πιο συνεργατικό και αποτελεσματικό πρόγραμμα OEM. Για τους Madhavaram et al (2005) brand equity σημαίνει υψηλή επίγνωση της μάρκας (brand awareness) και ευνοϊκή εικόνα της μάρκας (brand image), που συμβαδίζει με την φιλοδοξούμενη ταυτότητα της μάρκας. Επομένως, οι εταιρείες πρέπει να επικεντρώσουν τις προσπάθειές τους στην αποσαφήνιση και την ανάπτυξη της ταυτότητας της μάρκας. Έπειτα, οι μάνατζερ και οι εργαζόμενοι πρέπει να επικεντρωθούν στην επικοινωνία αυτής της ταυτότητας σε κάθε άτομο υπεύθυνο για τις επικοινωνίες μάρκετινγκ της εταιρείας (Madhavaram et al, 2005).

#### **2.5.1.7 Μείγμα Μάρκετινγκ**

Οι Yoo et al(2000) υποστήριξαν ότι οποιαδήποτε δραστηριότητα μάρκετινγκ έχει τη δυνατότητα να επηρεάσει το brand equity, καθώς αντιπροσωπεύει την επίδραση των συσσωρευμένων επενδύσεων μάρκετινγκ πάνω στη μάρκα. Οι επενδύσεις στη μάρκα πρέπει να προσανατολίζονται στην ενίσχυση της φήμης και της εικόνας του ονόματος της μάρκας, της αφοσίωσης και της αντιληπτής ποιότητας. Έτσι, όταν πρόκειται να ληφθούν αποφάσεις για δραστηριότητες του μάρκετινγκ, οι μάνατζερ πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους τον ενδεχόμενο αντίκτυπό τους στο brand equity. Κάθε δραστηριότητα μάρκετινγκ συνδέεται θετικά με το brand equity όταν οδηγεί σε μια πιο ευνοϊκή συμπεριφορά απέναντι στο προϊόν σε σχέση με το αντίστοιχο ανώνυμο προϊόν. Οι Yoo et al(2000) επέλεξαν την τιμή, την εικόνα καταστήματος, την ένταση διανομής, τα έξοδα διαφήμισης και την τιμολογιακή προώθηση από τα παραδοσιακά "4P" (Product, Price, Place, Promotion), ως αντιπροσωπευτικά των προγραμμάτων μάρκετινγκ. Παρόμοια έρευνα διεξήγαγε και ο Alex(2012), χρησιμοποιώντας τα ίδια εργαλεία του μείγματος μάρκετινγκ, παραλείποντας μόνο την τιμή. Οι δύο έρευνες κατέληξαν στα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Τιμή(price). Η τιμή είναι από τα κυριότερα εργαλεία διαφοροποίησης του προϊόντος, αφού οι καταναλωτές τη χρησιμοποιούν ως δείκτη της ποιότητας ή του οφέλους του. Ως εκ τούτου, η τιμή σχετίζεται θετικά με την αντιληπτή ποιότητα. Αυξάνοντας την τελευταία, η τιμή σχετίζεται τελικά θετικά με το brand equity. Ο συνδυασμός ενός ίσου ή υψηλότερου επιπέδου τιμών με πιο προηγμένα χαρακτηριστικά προϊόντος, ίσως είναι η πιο επιθυμητή τιμολογιακή στρατηγική από την οπτική του brand equity (Yoo et al, 2000).

- Εικόνα καταστήματος(store image). Στα δίκτυα διανομής, τα καταστήματα λιανικής αποτελούν το τελικό σημείο συνάντησης της εταιρείας με τους πελάτες της. Η επιλογή και η διαχείριση αυτών των καταστημάτων αποτελεί λοιπόν, σημαντικό καθήκον για τους υπεύθυνους μάρκετινγκ, προκειμένου να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών. Οι μάνατζερ θα πρέπει να διανέμουν τα προϊόντα μέσω εμπόρων που διαθέτουν καλής εικόνας καταστήματα, γιατί οι καταναλωτές τείνουν να συμπεραίνουν την ποιότητα των προϊόντων από την εικόνα και τη φήμη του μαγαζιού. Ακόμα, η από-στόμα-σε-στόμα επικοινωνία και οι προωθητικές ενέργειες του καταστήματος ενισχύουν τους σχετικούς με τη μάρκα συσχετισμούς. Έτσι, η επιλογή καλής εικόνας καταστημάτων για την πώληση των προϊόντων χτίζει ισχυρό brand equity (Yoo et al, 2000). Στα ίδια συμπεράσματα κατέληξε και ο Alex (2012), σημειώνοντας επιπλέον πως μια καλή εικόνα καταστήματος, δεν οδηγεί σε αφοσίωση στη μάρκα.

- Ένταση διανομής(distribution intensity). Η ένταση διανομής σχετίζεται και αυτή θετικά με το brand equity. Μία διανομή θεωρείται εντατική όταν τα προϊόντα βρίσκονται τοποθετημένα σε μεγάλο αριθμό μαγαζιών που καλύπτουν το σύνολο της αγοράς. Η εντατική διανομή μειώνει τον χρόνο που οι καταναλωτές πρέπει να ξοδέψουν ψάχνοντας στα μαγαζιά, παρέχει άνεση στις αγορές τους και κάνει ευκολότερες τις υπηρεσίες εξυπηρέτησης. Έτσι, όσο η ένταση της διανομής αυξάνεται, οι καταναλωτές αποκτούν μεγαλύτερη χρησιμότητα χρόνου και τόπου, και ως εκ τούτου αντιλαμβάνονται μεγαλύτερη αξία για το προϊόν. Αυτή με τη σειρά της οδηγεί σε μεγαλύτερη ικανοποίηση των πελατών, αντιληπτή ποιότητα, αφοσίωση στη μάρκα και συνεπώς σε μεγαλύτερο brand equity (Yoo et al, 2000). Στην έρευνά τους, τόσο ο Alex(2012), όσο και οι Yoo et al (2000) τόνισαν την εξάρτηση του εν λόγω στοιχείου μάρκετινγκ από τον τύπο του προϊόντος. Έτσι, η εντατική διανομή ταιριάζει περισσότερο σε αγαθά ευκολίας, ενώ η επιλεκτική διανομή αφορά κυρίως αγαθά

επιλογής ή εξειδικευμένα. Συνεπώς, η εντατική διανομή μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερο brand equity για όλους τους τύπους αγαθών, αν και το αποτέλεσμα μπορεί να διαφέρει ανάλογα με το βαθμό πολυτέλειας του προϊόντος (Alex, 2012).

- Έξοδα διαφήμισης(advertising spending). Όσο οι πελάτες εκτίθενται συχνότερα στη διαφήμιση της μάρκας, αναπτύσσουν μεγαλύτερη επίγνωση και συσχετισμούς με τη μάρκα, αλλά και μια πιο θετική αντίληψη ποιότητας, που οδηγεί σε υψηλό brand equity. Ένας από τους βασικότερους λόγους μείωσης της αφοσίωσης των καταναλωτών είναι η μείωση των εξόδων διαφήμισης. Η εικόνα της μάρκας είναι πολύπλοκη και χρειάζεται χρόνο για να αναπτυχθεί. Η διαφήμιση είναι μία επιλογή που έχουν οι μάνατζερ για να αναπτύξουν, να διαμορφώσουν και να διαχειριστούν την εικόνα. Γι'αυτό, πρέπει να επενδύσουν σ'αυτήν με ξεκάθαρο σκοπό να αυξήσουν το brand equity(Yoo et al, 2000).

- Τιμολογιακή προώθηση πωλήσεων(price promotions/deals). Συχνή χρήση της τιμολογιακής προώθησης δεν ενισχύει ούτε την ανάπτυξη ισχυρών συσχετισμών με τη μάρκα, ούτε την επίγνωση γ'αυτή. Ως εκ τούτου, η προώθηση πωλήσεων μπορεί να φθείρει το brand equity, καθώς μπορεί να μεταφέρει την εικόνα ενός χαμηλής ποιότητας προϊόντος (Yoo et al 2000, Alex 2012). Έτσι, πρέπει να χρησιμοποιείται με προσοχή. Η χρήση της προώθησης πωλήσεων μειώνει το brand equity μακροπρόθεσμα, παρά τα βραχυπρόθεσμα έσοδα. Αντί για την τιμολογιακή προώθηση πωλήσεων, οι μάνατζερ πρέπει να επενδύσουν στη διαφήμιση για την ανάπτυξη του brand equity(Yoo et al, 2000).

Τα αποτελέσματα της έρευνας των Yoo et al(2000) αναγνωρίζουν δύο τύπους στρατηγικής, από μακροπρόθεσμη προοπτική: δραστηριότητες που χτίζουν(brand-building activity) και δραστηριότητες που βλάπτουν τη μάρκα (brand-harming activity). Γνωρίζοντας πώς ορισμένες δραστηριότητες μάρκετινγκ συμβάλλουν ή βλάπτουν το brand equity, θα βοηθήσει τους μάνατζερ να αναπτύξουν αποτελεσματικά σχέδια μάρκετινγκ. Έτσι, η συχνή χρήση τιμολογιακής πολιτικής προώθησης πωλήσεων είναι παράδειγμα επιβλαβούς δραστηριότητας, ενώ τα έξοδα διαφήμισης, η υψηλή τιμή, η διανομή μέσω καταστημάτων με καλή εικόνα και η εντατική διανομή, είναι παραδείγματα δραστηριοτήτων που ευνοούν τη μάρκα. Οι Yoo et al(2000) καταλήγουν ότι "όταν κάθε στρατηγική και απόφαση της επιχείρησης λαμβάνεται με γνώμονα την ενίσχυση του brand equity, όλοι οι μέτοχοι έχουν πιθανότητα να βγουν νικητές".

## **2.5.2 Ανθρωποκεντρικός προσανατολισμός**

Η εστίαση στον ανθρώπινο παράγοντα αναφορικά με το brand equity, θα εξεταστεί εδώ από δύο διαφορετικές οπτικές: την ανάμειξη του πελάτη στη διαχείριση της μάρκας και τον ρόλο του πελατειακού equity, και τη συμβολή των εργαζομένων στη διαμόρφωση του brand equity της εταιρείας.

### **2.5.2.1 Δέσμευση του πελάτη και Πελατειακό Equity**

Οι Kuvykaitea&Piligrimiene (2014) υποστηρίζουν ότι το brand equity αυξάνει την πιθανότητα που έχει μία μάρκα να προτιμηθεί. Οδηγεί σε αφοσίωση των πελατών και προστατεύει από ανταγωνιστικές απειλές. Για να δημιουργηθεί αξία για τους πελάτες, οι εταιρείες πρέπει να λάβουν υπόψη τους τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των πελατών. Ως εκ τούτου, οι Kuvykaitea&Piligrimiene (2014) προτείνουν την ανάμειξη των πελατών στη διαχείριση της μάρκας(customer engagement). Οι πελάτες που εμπλέκονται με τη μάρκα δεν παρέχουν μόνο χρήσιμες πληροφορίες, αλλά βοηθούν τις επιχειρήσεις να δημιουργούν μάρκες που ανταποκρίνονται στις ατομικές ανάγκες τους. Όσο περισσότεροι θετικοί συσχετισμοί με τη μάρκα δημιουργηθούν για τους καταναλωτές, τόσο μεγαλύτερη αφοσίωση εκείνοι θα επιδείξουν και τόσο πιο θετική θα είναι η από-στόμα-σε-στόμα επικοινωνία έπειτα από την εμπειρία τους από τη μάρκα, αυξάνοντας τελικά το brand equity. Οι καταναλωτές αποτελούν ενεργό κομμάτι της δημιουργίας του brand equity. Πλέον, δεν ενδιαφέρονται μόνο οι επιχειρήσεις για τη συμπεριφορά των καταναλωτών, αλλά και οι ίδιοι οι καταναλωτές ψάχνουν πληροφορίες για μάρκες και προϊόντα (Kuvykaitea&Piligrimiene, 2014).

Με το μοντέλο που ανέπτυξαν, οι Kuvykaitea&Piligrimiene (2014) προσπάθησαν να αποσαφηνίσουν ποιοι πελάτες πρέπει να δεσμευτούν και με ποιο τρόπο μπορεί να γίνει αυτό. Διέκριναν τους παράγοντες που επηρεάζουν τη δέσμευση των καταναλωτών 1)σε σχετικούς με τον καταναλωτή(consumer-related factors) και 2) σε σχετικούς με την εταιρεία (company-related factors).

Για την αναγνώριση των σωστών πελατών, εξέτασαν τις σχέσεις ανάμεσα στις αλλαγές στις διαστάσεις του brand equity μετά την εμπλοκή των καταναλωτών, τα επίπεδα της δέσμευσής τους και τα προσωπικά χαρακτηριστικά τους. Συγκεκριμένα:

-Σχετικά με τις διαστάσεις του brand equity, οι συγγραφείς αποδέχονται τα συμπεράσματα της Boyle (2007), η οποία αναγνωρίζει πέντε, και όχι τέσσερα (σύμφωνα με τον Aaker(1991)), στάδια δημιουργίας του brand equity. Η Boyle(2007) αναλύει περαιτέρω τη διάσταση των συσχετισμών σε δύο επιμέρους στοιχεία: τους συσχετισμούς προ-κατανάλωσης (pre-consumption brand associations) ως αποτέλεσμα του επικοινωνιακού μάρκετινγκ, που λειτουργούν ως παρακινήσεις για τους καταναλωτές ώστε να αγοράσουν το προϊόν, και τους συσχετισμούς μετά-κατανάλωσης (post-consumption brand associations), που προκύπτουν μετά την κατανάλωση της μάρκας και μπορεί να οδηγήσουν στην ανάπτυξη νέων συσχετισμών. Είναι αυτοί οι συσχετισμοί που τελικά, θα καθορίσουν αν ένας καταναλωτής θα ξαναγοράσει το προϊόν ή όχι. Οι δύο αυτές πηγές συσχετισμών ενεργοποιούνται στα διαφορετικά στάδια της αγοράς και της κατανάλωσης του προϊόντος και η ανάμειξη του καταναλωτή μπορεί να οδηγήσει σε μεταβολή αυτών των συσχετισμών. Τα στάδια που προτείνει λοιπόν η Boyle(2007), συνοψίζονται στα εξής: 1) την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος με μοναδικά αντιληπτά γνωρίσματα, 2) τη δημιουργία επίγνωσης για τη μάρκα μέσω της επικοινωνίας μάρκετινγκ και όχι μόνο, 3) την ερμηνεία από τους καταναλωτές των επικοινωνιών μάρκετινγκ που συνθέτουν τους προ-κατανάλωσης συσχετισμούς με τη μάρκα, 4) την κατανάλωση του προϊόντος και τη δημιουργία των μετά-κατανάλωσης συσχετισμών, 5) επαναγορά και ενίσχυση της αντίληψης για τα μοναδικά οφέλη του προϊόντος που τελικά οδηγεί στην αφοσίωση στη μάρκα.

-Διαστάσεις και στάδια της δέσμευσης των πελατών. Αυτά περιλαμβάνουν τις προσπάθειες απόκτησης γνώσης, τα συναισθήματα και τέλος τη συμπεριφορά.

-Παράγοντες σχετικοί με τους πελάτες που επηρεάζουν τη δέσμευση των καταναλωτών. Αυτοί συνίστανται στα κίνητρα, που σχετίζονται κύριως με προσωπικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών, μεταξύ των οποίων βρίσκονται η επίγνωση, η αντιληπτή σαφήνεια του ρόλου τους (perceived role clarity) και η ικανότητα και θέληση των καταναλωτών να συμμετέχουν.

Αναφορικά με το πώς μπορεί να επιτευχθεί η ανάμειξη των πελατών, οι Kunykaitea&Piligrimiene (2014) αναφέρουν τους σχετικούς με την εταιρεία παράγοντες. Αυτοί περιλαμβάνουν τις προσπάθειες της εταιρείας για μεγαλύτερη εμπλοκή των πελατών της με τεχνικές οργάνωσης και κοινωνικοποίησης, παροχή

βοήθειας στους καταναλωτές ώστε να κατανοήσουν ποιες είναι τελικά οι προσδοκίες τους, ενδυνάμωση της ικανότητας και της προθυμίας των καταναλωτών να συμμετέχουν. Αναφέρονται, επίσης, και τα αντικείμενα με τα οποία μπορούν να εμπλακούν οι καταναλωτές, τα οποία περιλαμβάνουν την ανάμειξή τους στη διαδικασία ανάπτυξης ενός νέου προϊόντος, στη δημιουργία της επικοινωνίας μάρκετινγκ, και στη δημιουργία συμπεριφορών κατά τη διαδικασία αγοράς.

Οι Kuvykaitea&Piligrimiene (2014) καταλήγουν ότι η εμπλοκή των καταναλωτών στη διαχείριση της μάρκας επιτρέπει στην επιχείρηση να χρησιμοποιήσει προς όφελός της τις ικανότητες των καταναλωτών στη δημιουργία του brand equity. Οι πελάτες που έχουν εμπλακεί με τη μάρκα αυξάνουν τη συναισθηματική(ενθουσιασμός για τη μάρκα), λειτουργική και κοινωνική αξία(οι πελάτες θα είναι πιο πρόθυμοι να εμπλακούν και στην κοινότητα της μάρκας), ώστε η μάρκα να δημιουργεί πιο θετικούς συσχετισμούς για αυτούς, οδηγώντας εντέλει σε μεγαλύτερη αφοσίωση και υψηλότερο brand equity.

#### *Το Πελατειακό Equity (customer equity)*

Οι Romero&Yague(2013) ανέπτυξαν την άποψη ότι το πελατειακό equity, που συνιστά την αξία που παρέχει το χαρτοφυλάκιο των πελατών στην εταιρεία, συνιστά μαζί με το brand equity, δύο βασικά άυλα περιουσιακά στοιχεία μάρκετινγκ των εταιρειών και ότι η διαχείριση των πελατών(customer management) και το customer equity, αυξάνουν το brand equity. Ίδια άποψη είχε αναπτύξει νωρίτερα και ο Bick (2009). Ωστόσο, αυτός διακρίνει δύο προεκτάσεις στο brand equity: την οικονομική αξία που συσσωρεύεται σταδιακά στην εταιρεία, και την αξία του πελάτη που συγκεντρώνεται σε αυτόν. Αναλυτικότερα, το brand equity αντιπροσωπεύει την ικανότητα της επιχείρησης να επηρεάζει την υποκειμενική εκτίμηση του πελάτη για τα όσα εκείνη προσφέρει. Το brand equity, επομένως, είναι πιο αποτελεσματικό στην απόκτηση νέων πελατών για τη μάρκα, ενώ το customer equity δρα ενισχυτικά, καθώς επικεντρώνεται στη διατήρηση των υπάρχοντων πελατών μέσω περισσότερων αγορών.

Το brand και το customer equity είναι, λοιπόν, δύο αλληλοεπικαλυπτόμενες έννοιες. Και τα δύο αποτελούν μέτρα εκτίμησης της επιτυχίας των μάρκετινγκ, καθώς συλλαμβάνουν τη δυναμική φύση των αποφάσεων και συνεπώς μπορούν να προτείνουν διορθώσεις στις στρατηγικές μάρκετινγκ των εταιρειών. Οι Romero&Yague(2013) καταλήγουν τελικά, ότι το brand και το customer equity πρέπει να διαχειρίζονται συγκροτημένα και



από κοινού. Χαρακτηριστικά, μάλιστα, ο Bick (2009) αναφέρει ότι η μάρκα είναι το “δόλωμα” για την προσέλκυση πελατών, ενώ οι πελάτες λειτουργούν ως μια χειροπιαστή μηχανή κέρδους, και καταλήγει ότι οι δραστηριότητες του μάρκετινγκ που βελτιώνουν το customer equity, βελτιώνουν επίσης και το brand equity, και αντίστροφα.

#### **2.5.2.2 Συμβολή του προσωπικού της εταιρείας στο brand equity**

Οι Gelb και Rangarajan (2015) υποστηρίζουν πως οι εργαζόμενοι θα πρέπει να θεωρηθούν στοιχεία της μάρκας και όχι απλώς πρεσβευτές της, με δεδομένη μάλιστα την επιρροή τους στα κέρδη. Η σύνδεση εργαζομένων και μάρκας είναι παγκόσμιο φαινόμενο. Προφανώς, στους οργανισμούς υπηρεσιών, η συμβολή των υπαλλήλων είναι καθοριστική. Ωστόσο, και στα προϊόντα, οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ αρχίζουν να βασίζονται όλο και περισσότερο στις υπηρεσίες, προκειμένου να ενισχύσουν την εμπειρία για τους πελάτες τους, καθώς αυτό το δίκτυο σχέσεων χτίζεται στη βάση αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Ως εκ τούτου, αν ένας εργαζόμενος αποχωρήσει από την εταιρεία, οι πελάτες θα χάσουν το άλλο μισό αυτής της σχέσης εμπιστοσύνης.

Οι Gelb και Rangarajan (2015) υποστηρίζουν πως οι εργαζόμενοι μπορούν να συμβάλλουν στο brand equity της εταιρείας με δύο τρόπους – είτε λειτουργώντας ως στοιχεία(elements) της μάρκας, είτε ως πρεσβευτές(ambassadors) της. Ως στοιχεία, οι εργαζόμενοι λειτουργούν όταν αλληλεπιδρούν με τους πελάτες και κυρίως όταν αυτή η αλληλεπίδραση γίνεται ευρέως αντιληπτή. Οι Miles και Mangold(2004) υποστηρίζουν πως τα μηνύματα της επιχείρησης προς τους εργαζόμενούς της λειτουργούν για αυτούς ως ψυχολογικά συμβόλαια. Υπό αυτή την έννοια, οι εργαζόμενοι υποκινούνται να προβάλλουν την επιθυμητή εικόνα του οργανισμού μέσω της συμπεριφοράς, της εμφάνισης, της αλληλεπίδρασής τους με τους πελάτες(Gelb&Rangarajan, 2015). Ως πρεσβευτές, οι εργαζόμενοι μπορούν να συμβάλλουν στο brand equity, πέρα από τα όρια εργασίας τους. Μπορούν να εκπροσωπήσουν τη μάρκα σε υπάρχοντες πελάτες, σε εν δυνάμει πελάτες, στο κοινό, ακόμα και σε εν δυνάμει υπαλλήλους. Ως πρεσβευτές, οι εργαζόμενοι ακούν τις αντιδράσεις για τη μάρκα από το εξωτερικό περιβάλλον –φίλους, γείτονες- και τις μεταφέρουν στην εταιρεία, ώστε η μάρκα να μπορεί εξελιχθεί(Gelb&Rangarajan, 2015).

Σχεδόν οποιαδήποτε πολιτική της εταιρείας που βασίζεται σε ανησυχίες των μάνατζερ σχετικά με φόρους, ισχύον νομικό πλαίσιο, διαχείριση παραπόνων, χρήση κινητών τηλεφώνων κτλ, επηρεάζει το brand equity. Τέτοιου είδους πολιτικές, όταν εφαρμόζονται χωρίς την επίγνωση των συνεπειών τους στο brand equity, είναι δυνατό να υπονομεύσουν ακόμα και τους πιο προϊκισμένους και αφοσιωμένους υπαλλήλους.

Οι Gelb και Rangarajan (2015), κατέληξαν από την έρευνά τους στα εξής συμπεράσματα: οι εργαζόμενοι που έχουν μεγαλύτερη σημασία είναι αυτοί που κάνουν τη μάρκα αυτό που είναι, περικόπτοντας δαπάνες στα πλαίσια της εφοδιαστικής αλυσίδας, διαφωτίζοντας τους πελάτες μέσω διαπροσωπικών επαφών, μεταβάλλοντας τα “θέλω” τους ώστε να ταιριάζουν με αυτό που παράγει στην πραγματικότητα η εταιρεία, καλλιεργώντας μία φήμη για τη μάρκα και ένα εργασιακό περιβάλλον, ελκυστικό σε μελλοντικούς εργαζομένους που θα βελτιώσουν το brand equity ακόμα περισσότερο. Οι μάνατζερ πρέπει να εντοπίσουν ακριβώς αυτούς τους υπαλλήλους. Επιπλέον, είτε ως “στοιχεία της μάρκας”, είτε ως “πρεσβευτές” της, οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν τι υποστηρίζει η μάρκα και πώς μπορούν αυτοί να συμβάλλουν στο brand equity. Χρειάζονται, επομένως, τα κίνητρα για να μπορέσουν να συμβάλλουν με το σωστό τρόπο, και είναι οι μάνατζερ που θα τους τα παρέχουν. Η σωστή μεταχείριση των εργαζομένων, ώστε εκείνοι με τη σειρά τους να μεταχειρίζονται σωστά τους πελάτες, είναι ζωτικής σημασίας. Αυτά τα συμπεράσματα, θα επηρεάσουν σημαντικά την πρόσληψη, εκπαίδευση, διαχείριση και αξιολόγηση των εργαζομένων. Η ανώτερη διοίκηση πρέπει να επανεκτιμήσει τις μακροπρόθεσμες συνέπειες ενός ισχυρού brand equity, και έπειτα να επενδύσει όχι μόνο στους παραδοσιακούς τομείς δημιουργίας brand, π.χ. τη διαφήμιση, τη χορηγία γεγονότων ή τις φιλανθρωπίες, αλλά και στους εργαζόμενους.

Οι αποφάσεις σχετικά με την πρόσληψη εργαζομένων έχουν καταστεί ευκολότερες, καθώς με την πρόοδο της τεχνολογίας και του διαδικτύου, οι διαπροσωπικές συναντήσεις πελατών-εργαζομένων έχουν πια περιοριστεί κυρίως σε αυτές που αφορούν τεχνική εξυπηρέτηση ή διαχείριση παραπόνων. Έτσι, οι επιχειρήσεις αρκεί να προσλάβουν τους καλύτερους. Στην προσπάθεια αυτή, και λαμβάνοντας πια υπόψη ότι οι εργαζόμενοι δεν αξιολογούνται μόνο με κριτήριο τις πωλήσεις ή τα κέρδη, αλλά και με κριτήριο την αντίληψη των πελατών για τη μάρκα, οι παραδοσιακές λειτουργίες της πρόσληψης, εκπαίδευσης και αξιολόγησης των εργαζομένων της διοίκησης ανθρώπινου

δυναμικού έχουν επωφεληθεί από αυτή τη σχετική με τη μάρκα διάσταση, και κατ'επέκταση έχει επωφεληθεί και το ίδιο το brand equity(Gelb&Rangarajan, 2015).

Επιπλέον, και η εσωτερική επικοινωνία είναι κρίσιμης σημασίας για το brand equity. Χρειάζεται να υπενθυμίζεται τακτικά στους εργαζομένους και με πειστικό τρόπο, ότι αποτελούν οι ίδιοι μέρος της μάρκας. Με αυτόν τον τρόπο, η πρόταση αξίας του οργανισμού πωλείται κατ'αρχήν, μέσα στον ίδιο τον οργανισμό.

Ακόμα, προτεραιότητα θα πρέπει να δοθεί στη διεξαγωγή ερευνών στους εργαζόμενους. Οι εταιρείες θα πρέπει πρώτα να εξακριβώνουν τι πιστεύουν οι εργαζόμενοι για τον ρόλο τους στις διαδικασίες της μάρκας, πριν ανοιχτούν στην αγορά. Με το που τεθούν σε εφαρμογή οι συστάσεις και οι αλλαγές που έχουν προτείνει οι εργαζόμενοι, οι τελευταίοι επηρεάζουν αυτόματα το brand equity μέσω της κοινωνικής δικτύωσης(Gelb&Rangarajan, 2015).

Σημαντικός παράγοντας είναι ακόμα η δέσμευση των εργαζομένων στη μάρκα(brand commitment). Ενέργειες, όπως η ανάρτηση στο διαδίκτυο του πώς κάποιος εργαζόμενος βοήθησε έναν πελάτη να λύσει ένα πρόβλημά του ή η ενημέρωση μέσω της αποστολής mail για το άνοιγμα ενός νέου καταστήματος της εταιρείας, ξεπερνούν τα εργασιακά καθήκοντα, καθιστούν τους εργαζόμενους "πρεσβευτές της μάρκας", καλλιεργώντας τελικά τη δέσμευσή τους απέναντι σε αυτή. Τέτοιου είδους ενέργειες σχετίζονται θετικά με το brand equity και οι μάνατζερ που επενδύουν στην ενίσχυση αυτής της δέσμευσης, μέσω π.χ. επιπλέον διακοπών για τους παλαιότερους εργαζόμενους, ταξιδιών ή μπόνους, στην ουσία, επενδύουν στο brand equity. Ένας πρόσθετος τρόπος ενίσχυσης της δέσμευσης είναι η υποστήριξη μεταξύ εργαζομένων. Αυτή επηρεάζει την αντίληψή τους για την εταιρεία και του τι αυτή προσφέρει στην αγορά. Επηρεάζει την καταβαλλόμενη προσπάθεια και ακόμα τον ενθουσιασμό τους. Ως εκ τούτου, επηρεάζει ενέργειες που μπορεί ή όχι να επηρεάσουν με τη σειρά τους τη μάρκα. Οι μάνατζερ, λοιπόν, θα πρέπει να αρχίζουν να θεωρούν έξοδα, όπως ο δωρεάν καφές στο διάλειμμα, ως επένδυση, αφού δίνεται έτσι μία ευκαιρία στους εργαζόμενους να κοινωνικοποιηθούν και να συναναστραφούν ο ένας τον άλλον(Gelb&Rangarajan, 2015).

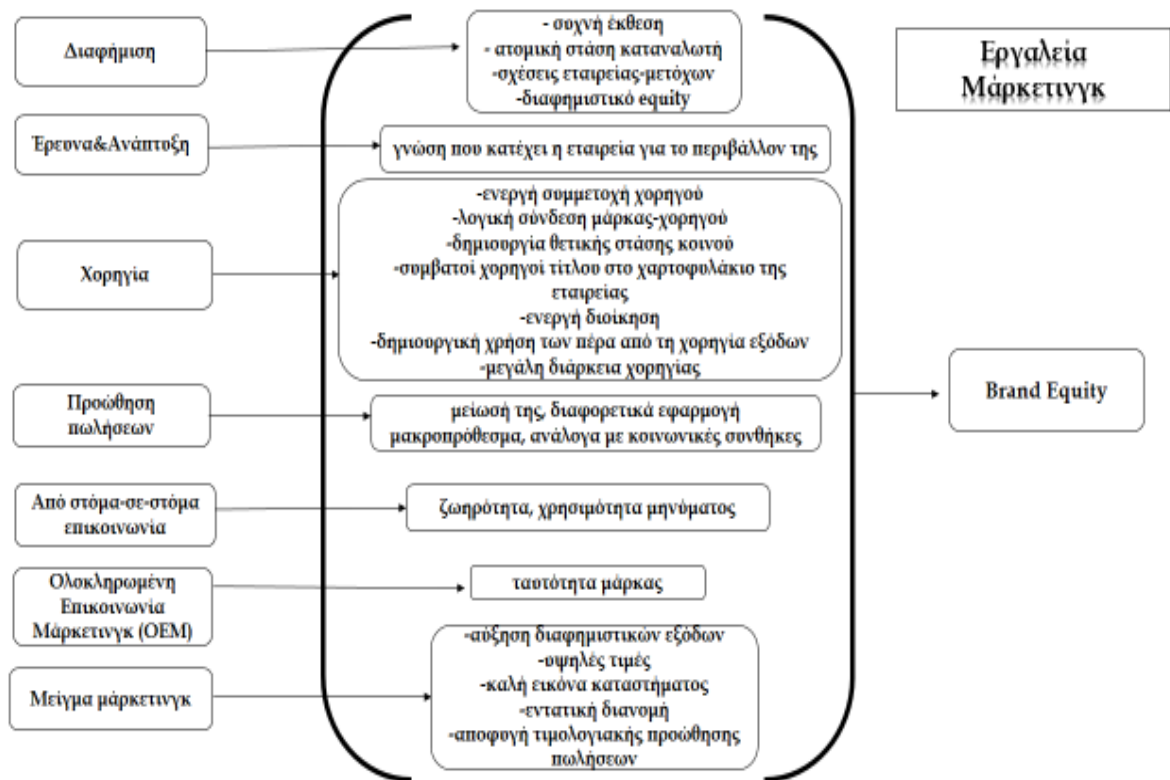
Ένα τελευταίο ζήτημα είναι οι απολύσεις. Βραχυπρόθεσμα, ενισχύουν τα κέρδη. Μακροπρόθεσμα, όμως, ίσως επηρεάσουν αρνητικά το brand equity. Αν η εξοικονόμηση των χρημάτων επιτρέψει την πραγματοποίηση των παραπάνω προτάσεων, τότε ενδέχεται μία απόλυση να επιτρέψει την επένδυση των εναπομείναντων πόρων σε άτομα ή ομάδες εργαζομένων που διαφοροποιούν τη μάρκα. Διαφορετικά, ίσως χάσουν τη δουλειά τους ακριβώς αυτά τα άτομα που κάνουν τη μάρκα ξεχωριστή. Οι μάνατζερ πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους την επίδραση που θα έχει μία τέτοια απόφαση στο brand equity και στα στοιχεία που το επηρεάζουν. Και αναπόφευκτα, κάποια από αυτά τα στοιχεία αφορούν ανθρώπους(Gelb&Rangarajan, 2015).

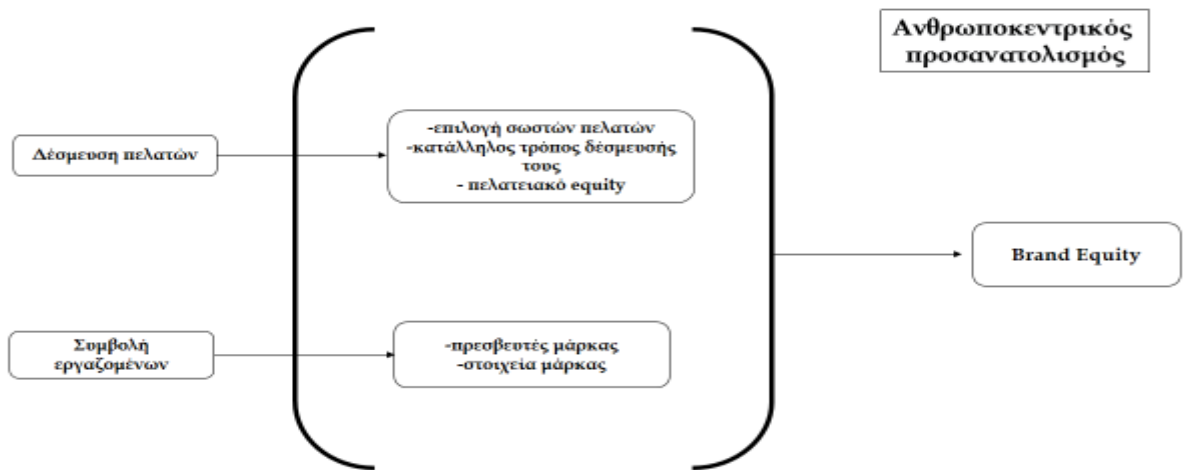
Ο Πίνακας 1 συνοψίζει κάποιες από τις έρευνες που έχουν διεξαχθεί μέχρι σήμερα με επίκεντρο το brand equity.

Πίνακας 1: Διεξαχθείσες έρευνες στο brand equity					
Στοιχείο έρευνας	Συγγραφείς	Άρθρο	Περιοχή	Δεδομένα/Δείγμα	Συσχέτιση με brand equity
<b>Επικοινωνιακά Εργαλεία Μάρκετινγκ</b>					
Διαφημιστικό equity	Rosengren, S. Dahlen, M.	Exploring Advertising Equity: How a Brand's Past Advertising May Affect Consumer Willingness to Approach Its Future Ads (2015)	Σουηδία	1.700 διαδικτυακοί καταναλωτές για 100 μάρκες σε πάνω από 12 κατηγορίες προϊόντων	θετική
Σχετική αποτελεσματικότητα Διαφήμισης και R&D στο brand equity	Jeong, J.	Advertising vs. R&D: Relative effectiveness on brand equity (2011)	Ν.Κορέα	οικονομικά στοιχεία από "Measuring the Impact of Brand Management," (Financial World) για την περίοδο 1991-1996 και από "The 100 Best Global Brands by Value." (Interbrand Group website) για την περίοδο 1999-2012.	θετική αν υπάρχει ανάπτυξη των σχεσιακών βασισμένων-στην-αγορά περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας
					θετική αν υπάρχει ανάπτυξη των διανοητικών βασισμένων-στην-αγορά περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας
					θετική με την ταυτόχρονη βελτίωση των σχεσιακών και διανοητικών βασισμένων-στην-αγορά περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας
Διαφήμιση και R&D- πελατοκεντρική οργάνωση των επιχειρήσεων	Lee, J.Y. Palmatier, R.W.	How Customer-Centric Structures Leverage the Effects of Advertising and R&D on Brand Equity and Firm Performance (2014)	ΗΠΑ	ετήσιες και τριμηνιαίες αναφορές εμπορικών εταιρειών δημοσίου για την περίοδο 2005-2011	θετική όταν διαφήμιση και R&D εφαρμόζονται από κοινού
Διαφήμιση και Προώθηση πωλήσεων	Nikabadi et al	Role of Advertising and Promotion in Brand Equity Creation (2015)	Ιράν	392 καταναλωτές προϊόντων της LG και Samsung στο Ιράν	θετική με ατομική στάση απέναντι στη διαφήμιση
	Rahmani et al	Review the Impact of Advertising and Sale Promotion on Brand Equity (2012)	Ιράν	άλλη σχετική βιβλιογραφία και παρόμοιες έρευνες	υπο διερεύνηση η σχέση με κάθε είδος προώθησης πωλήσεων (τιμολογιακή ή μη) θετική με διαφήμιση αρνητική με προώθηση πωλήσεων αν εφαρμόζεται για σύντομο χρονικό διάστημα
Από στόμα σε στόμα επικοινωνία	Virvilaite et al	The Influence of Word of Mouth Communication on Brand Equity: Receiver Perspectives (2015)	Λιθουανία	πολυτελή αγαθά (Gucci και Dolce&Gabbana)	θετική
Ολοκληρωμένη επικοινωνία marketing	Madhavaram et al	Integrated Marketing Communication (IMC) and Brand Identity as critical Components of Brand Equity Strategy (2005)	ΗΠΑ	προηγούμενες έρευνες και βιβλιογραφία	θετική
Χορηγία	Sözer, E.G. Vardar, N	How does event sponsorship help in leveraging brand equity? (2009)	Ρωσία	μαθητές πανεπιστημίου σε Κωνσταντινούπολη για μία μάρκα παγωτού και μία εταιρεία οικονομικών υπηρεσιών	θετική με πνευματικές διαστάσεις του brand equity (επίγνωση, αντιληπτή ποιότητα) του χορηγού
	Groza et al	Managing a sponsored brand The importance of sponsorship portfolio congruence (2012)	ΗΠΑ	187 φοιτητές και απόφοιτοι δύο αμερικανικών πανεπιστημίων ερωτηθέντες για δύο αθλητικά γεγονότα (Indianapolis 500 IndyCar race, United States Australian Football League)	θετική με το brand equity της επιχορηγούμενης οντότητας στην περίπτωση συμβατού χορηγού τίτλου
	Cornwell et al	Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity (2001)	ΗΠΑ	μάντζερ αθλητικών χορηγίων σε έρευνες που διεξήχθησαν το καλοκαίρι του 1996 και το αντίστοιχο του 1997	θετική στην περίπτωση ενεργής διοίκησης, αύξηση των προωθητικών εξόδων και μεγαλύτερης διάρκειας της χορηγίας
Μείγμα μάρκετινγκ	Yoo et al	An examination of selected marketing mix elements and brand equity (2000)	ΗΠΑ	569 μαθητές μεγάλου πανεπιστημίου για 12 συνολικά μάρκες αθλητικών παπουτσιών, φιλμ φωτογραφικής μηχανής και σετ τηλεόρασης	~θετική με υψηλή τιμή, καλή εικόνα καταστήματος, μεγάλη ένταση διανομής και υψηλά έξοδα διαφήμισης ~αρνητική με συχνή τιμολογιακή προώθηση πωλήσεων
	Alex	An Enquiry into Selected Marketing Mix Elements and Their Impact on Brand Equity (2012)	Ινδία	225 τακτικοί, αλλά όχι αποκλειστικοί χρήστες πολυτελών μαρκών: παπουτσιών Nike, τηλεφώνων Nokia και σαπουνιών Dove	~θετική με εικόνα καταστήματος, έξοδα διαφήμισης και ένταση διανομής (εξάρτηση από τύπο προϊόντος) ~αρνητική με τιμολογιακή προώθηση πωλήσεων
<b>Ανθρώπινος παράγοντας</b>					
Συμβολή προσωπικού	Gelb, B.D. Rangarajan, D.	Employee Contributions to Brand Equity (2014)	ΗΠΑ	15 μάντζερ εταιρειών υπηρεσιών ή προϊόντων σε Αμερική και Ευρώπη	θετική
Ανάμειξη πελατών	Kuvykaite & Pilgrimiene	Consumer engagement into brand equity creation (2014)	Λετονία	ανάλυση υπάρχουσών ερευνών σχετικών με την εμπλοκή των καταναλωτών στη μάρκα	θετική
Customer Equity	Romero & Yague	Relating Brand Equity and Customer Equity An exploratory study (2013)	Ισπανία	βιομηχανίες υπηρεσιών που λειτουργούσαν το 2010 στην Ισπανία	θετική
	Bick G.N.C.	Increasing shareholder value through building Customer and Brand Equity (2009)	Ν.Αφρική	προηγούμενες έρευνες και βιβλιογραφία	θετική
Πηγή: οι συγγραφείς					

### 2.5.3 Εννοιολογικό μοντέλο της διαχείρισης του brand equity

Από την ανασκόπηση της επιστημονικής βιβλιογραφίας και την αναφερόμενη σχέση των εκάστοτε εξεταζόμενων παραγόντων με το brand equity, αναπτύχθηκε το εννοιολογικό μοντέλο της επιτυχημένης διαχείρισης του brand equity, όπως φαίνεται στο Σχήμα 1. Το μοντέλο συνίσταται από δύο βασικές δομές, που στην ουσία αποτελούν δύο διαφορετικούς άξονες προσέγγισης των στοιχείων που επιδρούν στο brand equity: το μάρκετινγκ και τον ανθρώπινο παράγοντα, καθένας εκ των οποίων αποτελείται από οκτώ και δύο επιμέρους στοιχεία, αντίστοιχα. Το εννοιολογικό μοντέλο που προτείνεται λοιπόν, εδώ, αποκαλύπτει πώς πρέπει να γίνει σωστά η διαχείριση του brand equity, βάσει των σχέσεων και του τρόπου που επιδρούν σε αυτό τα εργαλεία μάρκετινγκ και ο άνθρωπος.





**Σχήμα 1: Εννοιολογικό μοντέλο της διαχείρισης του brand equity**

Το προτεινόμενο εννοιολογικό μοντέλο δημιουργεί περισσότερες ευκαιρίες για πιο εκτεταμένη και ουσιαστική αξιολόγηση της διαδικασίας και της εννοιολογικής δομής της διαχείρισης και της δημιουργίας του brand equity.

# Κεφάλαιο 3

## Μεθοδολογία

Από την προηγηθείσα βιβλιογραφική ανασκόπηση, προέκυψε η σύνθεση δύο βασικών αξόνων με τα στοιχεία που συμβάλλουν στην επιτυχημένη διαχείριση του brand equity. Τον πρώτο άξονα αποτελούν τα εργαλεία μάρκετινγκ και τον δεύτερο, ο ανθρώπινος παράγοντας. Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή επικεντρώνεται στον πρώτο άξονα προσέγγισης των στοιχείων, σε μια προσπάθεια να επιβεβαιώσει ή να διαψεύσει τη σημασία που έχει αποδοθεί στο μάρκετινγκ σε παλαιότερες έρευνες (Jeong 2011, Lee&Palmatier 2014, Rahmani, et al. 2012, Nikabadi et al. 2015, Madhavaram et al. 2005, Yoo et al. 2000) σε ό,τι αφορά τη δημιουργία αξίας για τη μάρκα. Έτσι, θα επιδιωχθεί να εξεταστεί η σχέση ανάμεσα στην Έρευνα και Ανάπτυξη, τα Υπόλοιπα εργαλεία μάρκετινγκ, και το Σύνολο των εργαλείων μάρκετινγκ (όπως προκύπτει από το άθροισμα των προηγούμενων δύο) με το brand equity. Η εξέταση της Έρευνας και Ανάπτυξης, ειδικότερα, οφείλεται στην πεποίθηση ότι η συνεχής επένδυση σε αυτήν, είναι κρίσιμης σημασίας για την ανάπτυξη και πώληση καινοτόμων προϊόντων και τεχνολογιών (Jeong 2011, Srivastava et al. 1998), που με τη σειρά τους είναι αυτά που διαμορφώνουν υψηλής ποιότητας αγοραστική εμπειρία. Σε αυτή την πεποίθηση, συνηγορεί και το γεγονός ότι μολονότι η Έρευνα&Ανάπτυξη υπάγεται στα εργαλεία μάρκετινγκ, είθισται να αποτυπώνεται ξεχωριστά από αυτά στις οικονομικές αναφορές των εταιρειών. Για τα παραπάνω, αποφασίστηκε να εξεταστεί μεμονωμένα.

Τα εργαλεία μάρκετινγκ περιλαμβάνουν στοιχεία, όπως η διαφήμιση (Jeong, 2011, Lee&Palmatier, 2014, Rahmani, et al., 2012, Nikabadi, et al., 2015) και το διαφημιστικό equity (Rosengren&Dahlhen, 2015), η Έρευνα και Ανάπτυξη (Jeong, 2011), η χορηγία (Sözer&Vardar, 2009, Groza, et al., 2012, Cornwell, et al., 2001), η προώθηση πωλήσεων (Rahmani, et al., 2012, Nikabadi, et al., 2015), η από στόμα σε στόμα επικοινωνία (Virvilaite, et al., 2015), η Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ (Madhavaram, et al., 2005) και το Μείγμα Μάρκετινγκ (Yoo, et al., 2000, Alex, 2012). Ο Ανθρωποκεντρικός



Προσανατολισμός, συνίσταται από τη δέσμευση του πελάτη στη μάρκα (Kunvykaite&Piligrimiene, 2014) και το πελατειακό equity (Romero&Yague, 2013, Bick, 2009), καθώς και από τη συμβολή του προσωπικού της επιχείρησης στο brand equity (Gelb&Rangarajan, 2015).

### **3.1 Μεθοδολογικό πλαίσιο**

Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή εισάγεται ένα νέο μεθοδολογικό πλαίσιο που για πρώτη φορά αναγνωρίζει και ενσωματώνει σε ένα ολιστικό μοντέλο τα παραπάνω εργαλεία του μάρκετινγκ, με τρόπο συνδυαστικό, και όχι μεμονωμένα, όπως συνέβαινε στις προαναφερθείσες έρευνες. Με λίγα λόγια, εδώ εξετάστηκε η συνδυαστική επίδραση των δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ στη δημιουργία του brand equity, και όχι η επιρροή κάθε μεμονωμένου παράγοντα σε αυτό.

### **3.2 Δείγμα**

Το δείγμα επελέγη από την κατηγορία Τεχνολογία Πληροφοριών (Information Technology) για τους εξής λόγους: 1) θεωρήθηκε ότι η εν λόγω κατηγορία λόγω αντικειμένου θα επικεντρωνόταν περισσότερο σε δραστηριότητες μάρκετινγκ ή ανάπτυξης προϊόντος σε σχέση με άλλους κλάδους, όπως π.χ. χρηματοοικονομικούς, ένδυσης ή εστίασης, 2) οι τρεις πρώτες μάρκες για το 2016, και στις δύο πηγές δεδομένων που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα, ανήκουν σε αυτή την κατηγορία, 3) ο υπό εξέταση κλάδος συγκεντρώνει τα τελευταία χρόνια όλο και περισσότερο ενδιαφέρον, λόγω των ταχύτατων ρυθμών ανάπτυξής του. Συγκεκριμένα, η παγκόσμια αγορά τεχνολογίας θα σημειώσει άνοδο το 2016 και 2017, κατά 4.5% και 4.7%, αντίστοιχα. Μάλιστα, ο εν λόγω κλάδος προβλέπεται να συγκεντρώσει από \$2.46 τρις το 2015, \$2.8 τρις το 2019, σύμφωνα με τον Διεθνή Οργανισμό Δεδομένων (International Data Corporation (IDC)) και 4) η Τεχνολογία Πληροφοριών αποτελεί κλάδο-κλειδί για τις οικονομίες τόσο των αναπτυσσόμενων χωρών σε Ευρώπη και Αμερική (με την τελευταία να διατηρεί πάνω από το 28% της παγκόσμιας αγοράς, δηλ. περίπου πάνω από το \$1 τρις), όσο και των αναπτυσσόμενων σε Αφρική, Λατινική Αμερική και Ασία, με επίκεντρο, την τελευταία δεκαετία, την Κίνα, σύμφωνα με την αναφορά Ιανουαρίου 2016, που κοινοποίησε ο παγκόσμιος, μη κερδοσκοπικός οργανισμός τεχνολογίας πληροφοριών, Comptia.

Οι εταιρείες του δείγματος είναι οι: Alphabet Inc Class C (Google), Microsoft Corp., Cisco Systems και Oracle Corp. Τα οικονομικά στοιχεία των εταιρειών αφορούν τα οικονομικά έτη 2005 - 2015. Οι εν λόγω εταιρείες επελέγησαν για τους εξής λόγους: 1) μετά από έναν σύντομο προ-έλεγχο των εταιρειών του κλάδου, βάσει της λίστας S&P 500 (βλ. Συλλογή δεδομένων), επελέγησαν αυτές που αποτύπωναν τις εξεταζόμενες μεταβλητές (Έρευνα&Ανάπτυξη, Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ) στα οικονομικά τους στοιχεία με την ίδια ακριβώς αναφορά (Research and Development, Sales and Marketing), ώστε να εξασφαλιστεί μεγαλύτερη αξιοπιστία, 2) πρόκειται για οικονομικά ισχυρές επιχειρήσεις που έχουν διαγράψει μακρά πορεία στον χώρο της τεχνολογίας τουλάχιστον από την δεκαετία του '90 και 3) δεδομένου ότι προέρχονται από τον ίδιο κλάδο, κρίθηκε ότι θα υπήρχε μεγαλύτερη ομοιομορφία στις πληροφορίες και ως εκ τούτου θα επρόκειτο για άκρως ανταγωνιστικές μεταξύ τους επιχειρήσεις.

### 3.3 Μέτρηση μεταβλητών

Ως καταλληλότερος τρόπος για την ποσοτικοποίηση των εργαλείων μάρκετινγκ, θεωρήθηκε η χρησιμοποίηση των συνολικών ετήσιων εξόδων που δαπανήθηκαν από τις εταιρείες και σχετίζονται απευθείας με το μάρκετινγκ και την πώληση προϊόντων ή υπηρεσιών. Αντίστοιχα, για την ποσοτικοποίηση της Έρευνας και Ανάπτυξης χρησιμοποιήθηκαν τα συνολικά ετήσια έξοδα των εταιρειών για σχεδιασμένη έρευνα με σκοπό την ανακάλυψη νέας γνώσης, που προσδοκάται να φανεί χρήσιμη στην ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας, μίας διαδικασίας ή τεχνικής ή στην υιοθέτηση βελτιώσεων σε υπάρχον προϊόν ή διαδικασία. Για την αποτίμηση του brand equity, η χρησιμοποίηση της αξίας της μάρκας (brand value) είναι ο πιο κοινός τρόπος (Jeong, 2011). Ως αξία μάρκας, θα θεωρήσουμε εδώ τον συνδυασμό τριών βασικών παραγόντων: της οικονομικής της απόδοσης (επίτευξη οικονομικών κερδών), του ρόλου της και της δύναμής της. Συγκεκριμένα, με τον όρο 'ρόλος της μάρκας' νοείται το μερίδιο της αγοραστικής απόφασης που αποδίδεται στην ίδια τη μάρκα, σε σχέση με άλλα χαρακτηριστικά, όπως η τιμή ή τα προϊόντικά γνωρίσματα, ενώ η δύναμη της μάρκας μετρά την ικανότητά της να δημιουργεί αφοσίωση, όπως αυτή εκφράζεται από τη συνεχιζόμενη ζήτηση και τα κέρδη. Η παραπάνω μεθοδολογία αποτελεί τον τρόπο που αποτίμησε την αξία της μάρκας η πηγή από όπου αντλήσαμε τα δεδομένα (βλ. Συλλογή δεδομένων). Επισημαίνεται, ακόμα, ότι έγινε αποπληθωρισμός των ονομαστικών τιμών βάσει του αποπληθωριστή GDP της World Bank, ώστε να

χρησιμοποιηθούν οι πραγματικές τιμές των δεδομένων, οι οποίες έχουν αποδοθεί σε εκατομμύρια δολάρια.

### **3.4 Συλλογή δεδομένων**

Οι εταιρείες επελέγησαν από τη λίστα του Standard & Poor's 500 επειδή η Standard & Poor's είναι μια ευρέως χρησιμοποιούμενη πηγή δεδομένων που θεωρείται αξιόπιστη για τέτοιου είδους έρευνες. Η επίσημη λίστα του Standard & Poor's 500 περιλαμβάνει τις 500 μεγαλύτερες εταιρείες που έχουν μετοχές στο NYSE ή το NASDAQ και το περιεχόμενό της ενημερώθηκε τελευταία φορά στις 5 Νοεμβρίου 2016.

Αναφορικά με τη μέτρηση του brand equity, χρησιμοποιήθηκαν δύο πηγές πληροφοριών, οι οποίες διασταυρώθηκαν, με σκοπό τη μεγαλύτερη δυνατή εγκυρότητα των δεδομένων. Ως πρώτη πηγή πληροφοριών, χρησιμοποιήθηκε το Interbrand, μία συμβουλευτική εταιρεία που εδρεύει στο Λονδίνο. Το Interbrand δημοσιεύει κάθε χρόνο στην ιστοσελίδα του τη λίστα "Best Global Brands", όπου αναγνωρίζονται οι 100 πιο πολύτιμες μάρκες παγκοσμίως. Η μεθοδολογία του υπήρξε η πρώτη του είδους της που πιστοποιήθηκε με ISO. Πρόκειται, ακόμα, για πηγή που έχει χρησιμοποιηθεί και σε άλλες έρευνες (Jeong, 2015). Τις εκτιμήσεις αυτής της εταιρείας θα χρησιμοποιήσουμε και στην εν λόγω μεταπτυχιακή διατριβή. Για μεγαλύτερη εγκυρότητα, πραγματοποιήθηκε σύγκριση των παραπάνω εκτιμήσεων με τις αντίστοιχες 100 καλύτερες επωνυμίες παγκοσμίως (The World's Most Valuable Brands), που δημοσίευσε στην επίσημη ιστοσελίδα του το Forbes. Το Forbes είναι αμερικανικό περιοδικό, με έδρα τη Νέα Υόρκη, και αντικείμενο τις επιχειρήσεις. Είναι διεθνώς γνωστό για τις λίστες που δημοσιεύει.

Αναφορικά με τα έξοδα του μάρκετινγκ και της Έρευνας και Ανάπτυξης, αυτά αποκτήθηκαν μέσω του συστήματος ηλεκτρονικής συγκέντρωσης, ανάλυσης και ανάκτησης δεδομένων EDGAR (Electronic Data Gathering, Analysis, and Retrieval) που πραγματοποιεί αυτόματη συλλογή, επαλήθευση, καταλογογράφηση, αποδοχή και προώθηση των στοιχείων που υποβάλλουν εταιρείες, που προβλέπεται από το νόμο να αρχειοθετούν τα οικονομικά τους στοιχεία στην Αμερικανική Επιτροπή Ασφάλειας και Συναλλαγών SEC (Securities and Exchange Commission). Για τους σκοπούς της εν λόγω έρευνας, τα οικονομικά στοιχεία που απαιτήθηκαν, αντλήθηκαν από τις Καταστάσεις

Αποτελεσμάτων Χρήσεως (Statements of Operations) των εταιρειών για το εκάστοτε έτος από το 2005 έως το 2015.

### **3.5 Μέθοδος**

Για την ανάλυση των δεδομένων, χρησιμοποιήθηκε η στατιστική μέθοδος ANOVA, προκειμένου να αναλυθούν οι διαφορές των ομάδων μεταβλητών και της διακύμανσής τους, τόσο μεταξύ τους, όσο και στο εσωτερικό αυτών, καθώς και η τεχνική συσχέτισης Correlation για να διαπιστωθεί η ύπαρξη σχέσης μεταξύ των μεταβλητών και ο βαθμός ισχύος της. Η αποτίμηση του brand equity θα χρησιμοποιηθεί ως εξαρτημένη μεταβλητή, με την Έρευνα&Ανάπτυξη, τα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ και το Σύνολο Μάρκετινγκ, να είναι οι ανεξάρτητες μεταβλητές.

# Κεφάλαιο 4

## Εμπειρική Ανάλυση

Το εν λόγω τμήμα της μεταπτυχιακής διατριβής χωρίζεται σε τρία επιμέρους μέρη. Στο πρώτο, θα γίνει ανάλυση των στοιχείων ανά εταιρεία για κάθε εξεταζόμενη μεταβλητή, σε όρους μέσης τιμής και διακύμανσης. Ανάλογα στοιχεία θα παρατεθούν και για ολόκληρο το δείγμα. Στο δεύτερο μέρος, θα ασχοληθούμε με την αξιολόγηση κάθε ανεξάρτητου παράγοντα (Έρευνα και Ανάπτυξη, Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ, Σύνολο Μάρκετινγκ) σε όλο το δείγμα και στο τρίτο, θα επιχειρηθεί συνδυαστική ανάλυση όλων των υπό μελέτη παραγόντων.

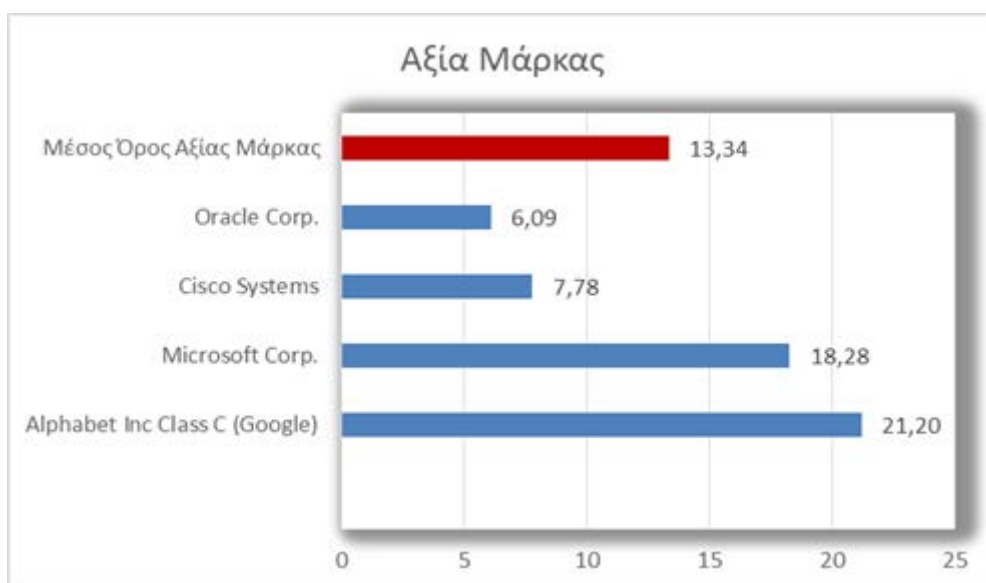
### 4.1 Ανάλυση των στοιχείων

Από τα οικονομικά στοιχεία των εταιρειών, αντλήσαμε τα έξοδα που πραγματοποίησαν στην Έρευνα και Ανάπτυξη, και τα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ για κάθε έτος από το 2005-2015.

Ο Πίνακας 2 περιλαμβάνει τους μέσους όρους της αξίας μάρκας για κάθε εταιρεία για την περίοδο 2005-2015 και το γενικό μέσο όρο των τεσσάρων εταιρειών για τα ίδια έτη.

<b>Μάρκα</b>	<b>Αξία Μάρκας</b>
Alphabet Inc Class C (Google)	21,20
Microsoft Corp.	18,28
Cisco Systems	7,78
Oracle Corp.	6,09
<b>Μέσος Όρος Αξίας Μάρκας</b>	<b>13,34</b>

Το Σχήμα 2, απεικονίζει τα παραπάνω στοιχεία διαγραμματικά:



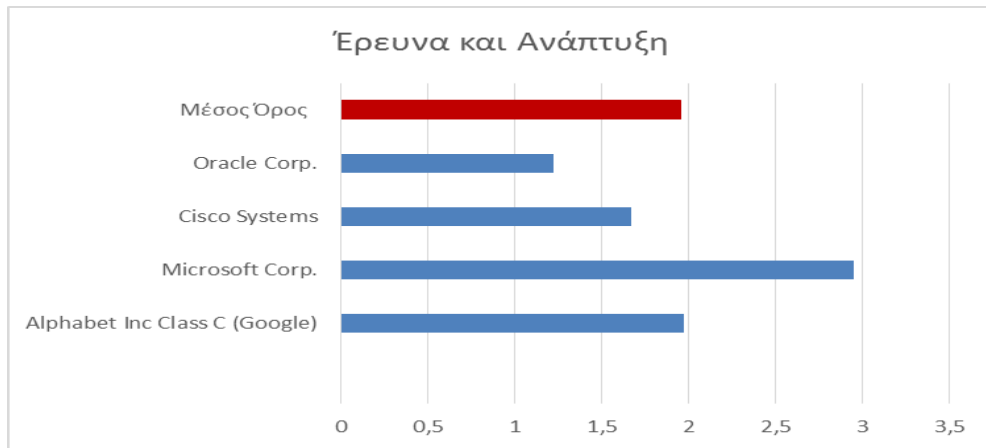
Σχήμα 2: Μέσος Όρος Αξίας Μάρκας ανά εταιρεία

Παρατηρούμε ότι δύο εταιρείες (Alphabet Inc Class C (Google), Microsoft Corp.) βρίσκονται αρκετά πάνω από τη μέση αξία μάρκας, τη στιγμή που οι υπόλοιπες δύο (Cisco Systems, Oracle Corp.) σημειώνουν σημαντικά χαμηλότερες τιμές σε σχέση με τον μέσο όρο.

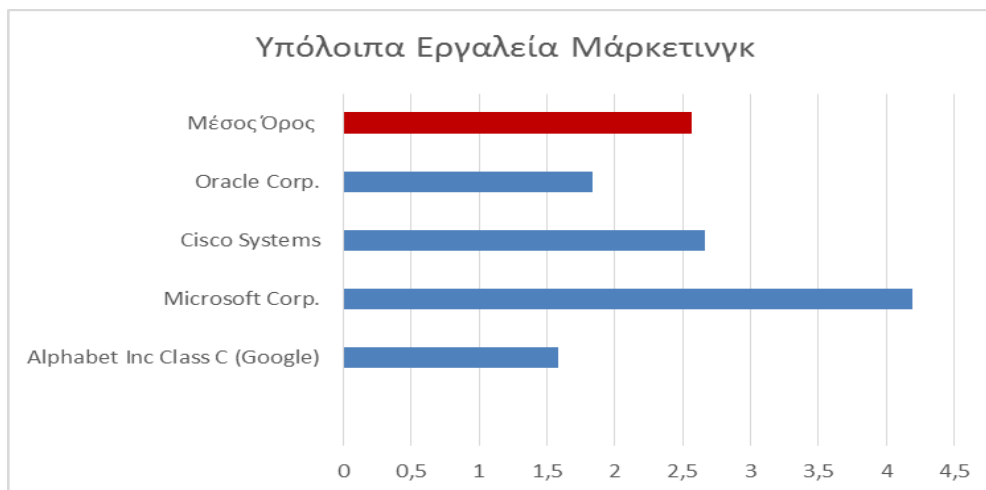
Στη συνέχεια, αναλύσαμε όλες τις εξεταζόμενες μεταβλητές (Αξία Μάρκας, Έρευνα και Ανάπτυξη, Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ, Σύνολο Μάρκετινγκ) ανά εταιρεία, σε όρους μέσης τιμής και διακύμανσης. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον ακόλουθο πίνακα (Πίνακας 3):

Μάρκα	Αριθμός Παρατηρήσεων	Μέσος όρος				Διακύμανση			
		Αξία Μάρκας	Έρευνα και Ανάπτυξη	Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ	Σύνολο Μάρκετινγκ	Αξία Μάρκας	Έρευνα και Ανάπτυξη	Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ	Σύνολο Μάρκετινγκ
Alphabet Inc Class C (Google)	11	21,20	1,97	1,58	3,55	611,21	5,68	3,45	17,93
Microsoft Corp.	11	18,28	2,95	4,19	7,14	120,87	4,82	8,33	25,80
Cisco Systems	11	7,78	1,67	2,66	4,33	31,87	1,30	3,16	8,49
Oracle Corp.	11	6,09	1,22	1,83	3,06	27,58	1,13	2,18	6,45

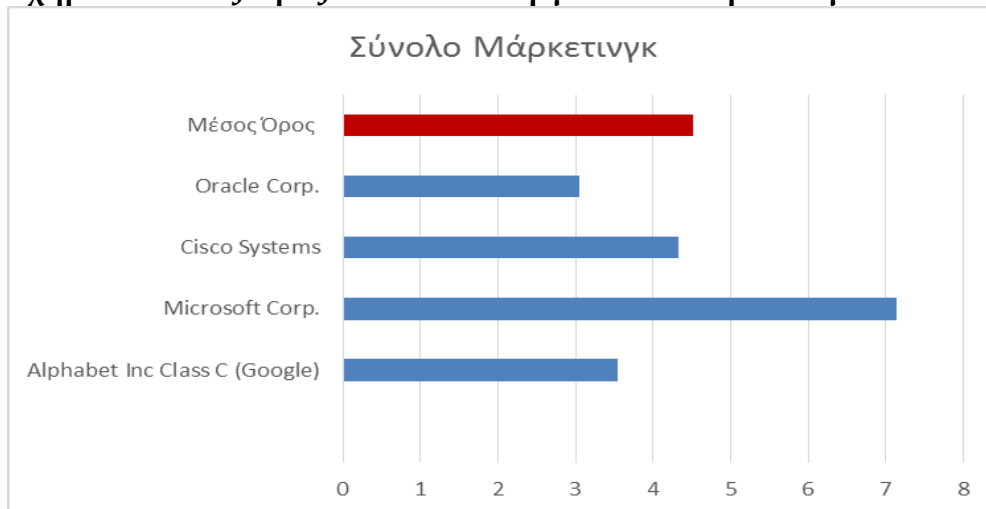
Από τα στοιχεία του ανωτέρω πίνακα, προβήκαμε στη διαγραμματική απεικόνιση των εξόδων κάθε εταιρείας για Έρευνα και Ανάπτυξη, για τα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ και για το Σύνολο Μάρκετινγκ, σε σχέση με τους αντίστοιχους μέσους όρους:



**Σχήμα 3: Μέσος Όρος για Έρευνα και Ανάπτυξη ανά εταιρεία**



**Σχήμα 4: Μέσος Όρος Υπόλοιπων Εργαλείων Μάρκετινγκ ανά εταιρεία**



**Σχήμα 5: Μέσος Όρος Συνόλου Μάρκετινγκ ανά εταιρεία**

Αξίζει εδώ να παρατηρήσουμε πως συγκεκριμένα η Microsoft Corp. δαπανά σημαντικά μεγαλύτερα ποσά και στους τρεις παράγοντες, συγκριτικά με τον μέσο όρο.

Από την επεξεργασία των στοιχείων του Πίνακα 3, προέκυψαν τα ακόλουθα αποτελέσματα για το σύνολο του δείγματος (Πίνακας 4):

Συνολικός Αριθμός Παρατηρήσεων	Μέσος όρος δείγματος				Διακύμανση δείγματος			
	Αξία Μάρκας	Έρευνα και Ανάπτυξη	Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ	Σύνολο Μάρκετινγκ	Αξία Μάρκας	Έρευνα και Ανάπτυξη	Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ	Σύνολο Μάρκετινγκ
44	13,34	1,95	2,57	4,52	197,88	3,23	4,28	14,67

Αξίζει, σε αυτό το σημείο, να παρατηρήσουμε τις τιμές της διακύμανσης. Η Αξία Μάρκας είναι η μοναδική μεταβλητή που παρουσιάζει τόσο αυξημένη τιμή - γεγονός που υποδεικνύει ότι τα σχετικά με αυτή δεδομένα είναι πολύ διασκορπισμένα, τόσο γύρω από τη μέση τιμή τους, όσο και μεταξύ τους. Η υψηλή διακύμανση υποδεικνύει παράγοντα που είναι δύσκολο να προβλεφθεί, υπονοώντας πως υπάρχει πολύ ευρύ φάσμα αποτελεσμάτων, καλών ή κακών, που έχουν μεγάλη πιθανότητα να συμβούν. Αντίθετα, οι άλλοι τρεις παράγοντες, σημείωσαν αρκετά χαμηλές τιμές διακύμανσης. Αυτό σημαίνει ότι είναι περισσότερο προβλέψιμοι και έχουν μεγαλύτερη συνοχή, ώστε είναι πιο πιθανό οι προηγούμενες αυτές επιδόσεις να επαναληφθούν στο κοντινό μέλλον.

## 4.2 Αξιολόγηση των παραγόντων

Για να προχωρήσουμε στην αξιολόγηση καθεμιάς εκ των τριών ανεξάρτητων μεταβλητών, χρησιμοποιήσαμε τη στατιστική μέθοδο One-factor(Single)ANOVA και ορίσαμε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=0,05$ .

### Αξιολόγηση ανεξάρτητης μεταβλητής "Έρευνα και Ανάπτυξη"

Προβήκαμε στη διατύπωση της μηδενικής υπόθεσης, η οποία είναι της μορφής:



H0: Όλες οι μάρκες έχουν ίδια επίπεδα Έρευνας και Ανάπτυξης κατά μέσο όρο ή  $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$ , όπου  $\mu_1, \mu_2, \mu_3, \mu_4$  είναι οι μέσες τιμές Έρευνας και Ανάπτυξης για κάθε μάρκα.

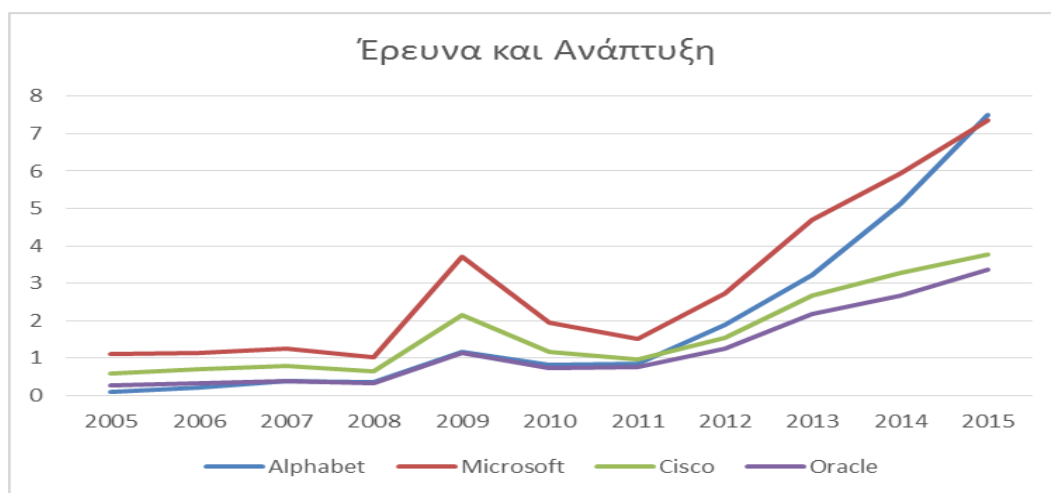
Η εναλλακτική υπόθεση είναι:

H1: Η μέση Έρευνα και Ανάπτυξη για τουλάχιστον μία μάρκα είναι σημαντικά διαφορετική.

Από την ανάλυσή μας, προέκυψε ότι το  $p\text{-value} = 0,16 > 0,05$  είναι μεγαλύτερο από το επίπεδο σημαντικότητας (0,05), οπότε δεν μπορούμε να απορρίψουμε τη μηδενική υπόθεση και άρα συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά στις μέσες τιμές της Έρευνας και Ανάπτυξης των τεσσάρων εταιρειών. Σε αυτό, συνηγορεί και το γεγονός ότι και το  $F (1,82)$  είναι μικρότερο από το  $F_{crit} (2,84)$ , οπότε και πάλι αποδεχόμαστε τη μηδενική υπόθεση.

Σημειώνουμε, ακόμα, ότι αν και οι μέσες τιμές της Έρευνας και Ανάπτυξης δε διαφέρουν σημαντικά μεταξύ των εταιρειών, οι διακυμάνσεις τους παρουσιάζουν σημαντική διαφορά, με δύο εταιρείες να παρουσιάζουν αρκετά πιο αυξημένες τιμές (Alphabet Inc Class C (Google), Microsoft Corp.) σε σχέση με τις άλλες δύο (Cisco Systems, Oracle Corp.).

Το Σχήμα 6 απεικονίζει τις δαπάνες που πραγματοποίησε κάθε εταιρεία στην Έρευνα και Ανάπτυξη (σε εκατομμύρια δολάρια).



Σχήμα 6: Έξοδα σε Έρευνα και Ανάπτυξη ανά εταιρεία

### Αξιολόγηση ανεξάρτητης μεταβλητής 'Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ'

Προβήκαμε στη διατύπωση της μηδενικής υπόθεσης:

H0: Όλες οι μάρκες έχουν ίδια επίπεδα τιμών στα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ κατά μέσο όρο ή  $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$ , όπου  $\mu_1, \mu_2, \mu_3, \mu_4$  είναι οι μέσες τιμές για τα υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ για κάθε μάρκα.

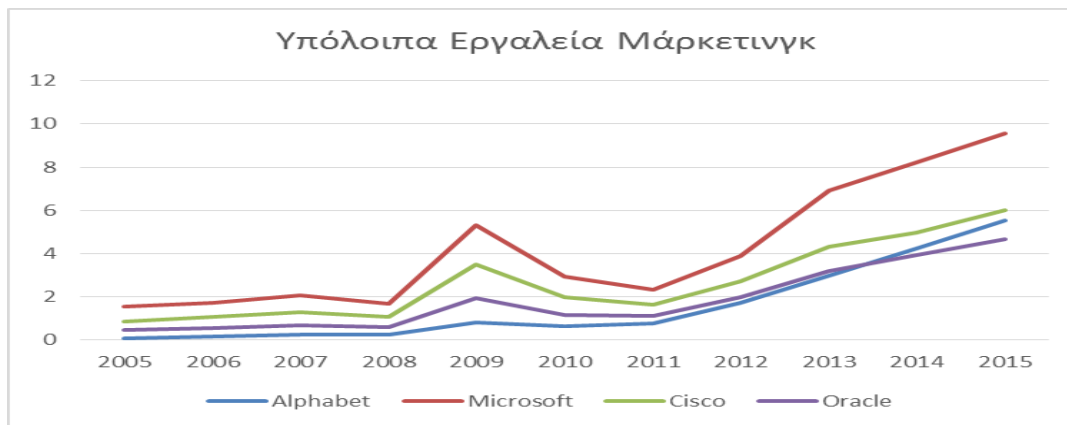
Η εναλλακτική υπόθεση είναι:

H1: Η μέση τιμή για τα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ για τουλάχιστον μία μάρκα είναι σημαντικά διαφορετική.

Σε αυτή την περίπτωση, το p-value (0,02) είναι μικρότερο από 0,05 (=  $\alpha$ ). Αυτό το αποτέλεσμα υποδεικνύει ότι, η διαφορά στις μέσες τιμές των Υπόλοιπων Εργαλείων Μάρκετινγκ μεταξύ των εταιρειών είναι σημαντικά διαφορετική και άρα μπορούμε να απορρίψουμε τη μηδενική υπόθεση. Στο ίδιο συμπέρασμα μας οδήγησε και το ότι  $F (3,57) > F \text{ crit } (2,84)$ . Οι μέσες τιμές των τεσσάρων ομάδων δεν είναι ίσες. Τουλάχιστον μία μέση τιμή, είναι διαφορετική.

Αναφορικά με τους μέσους όρους των τιμών και τις διακυμάνσεις τους, αυτό που έχουμε να επισημάνουμε είναι ότι όλες οι εταιρείες κυμαίνονται περίπου στα ίδια επίπεδα, με εξαίρεση μόνο μία (Microsoft Corp.) που παρουσιάζει πιο αυξημένο μέσο όρο, όσο και διακύμανση.

Το Σχήμα 7 απεικονίζει τις δαπάνες που πραγματοποίησε κάθε εταιρεία στα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ (σε εκατομμύρια δολάρια).



**Σχήμα 7: Έξοδα στα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ ανά εταιρεία**

Αξιολόγηση ανεξάρτητης μεταβλητής 'Σύνολο Μάρκετινγκ'

Προβήκαμε στη διατύπωση της μηδενικής υπόθεσης, ως εξής:

H0: Όλες οι μάρκες έχουν ίδια επίπεδα τιμών στο Σύνολο Μάρκετινγκ κατά μέσο όρο ή  $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$ , όπου  $\mu_1, \mu_2, \mu_3, \mu_4$  είναι οι μέσες τιμές για το Σύνολο Μάρκετινγκ για κάθε μάρκα.

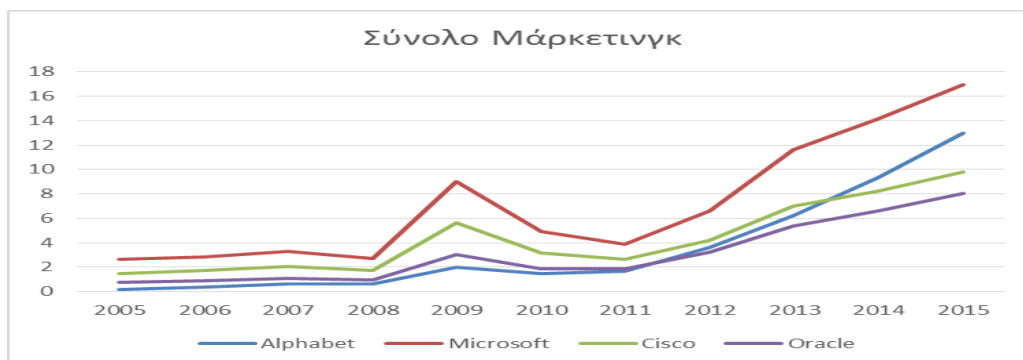
Η εναλλακτική υπόθεση είναι:

H1: Η μέση τιμή για το Σύνολο Μάρκετινγκ για τουλάχιστον μία μάρκα είναι σημαντικά διαφορετική.

Αυτή τη φορά, από τη στιγμή που το p-value (0,07) > 0,05, δε μπορούμε να απορρίψουμε τη μηδενική υπόθεση των ίσων μέσων. Συνεπώς, δεν υπάρχουν επαρκείς ενδείξεις στο επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha$  για να συμπεράνουμε ότι οι μέσοι όροι για το Σύνολο Μάρκετινγκ στις τέσσερις εταιρείες είναι σημαντικά διαφορετικοί. Αυτό, επιβεβαιώνεται και από το ότι  $F(2,50) < F_{crit}(2,84)$ . Άρα, η μηδενική υπόθεση γίνεται δεκτή.

Αναφέρουμε, επίσης, ότι οι μέσες τιμές στο Σύνολο Μάρκετινγκ τριών εκ των τεσσάρων εταιρειών (Alphabet Inc Class C (Google), Cisco Systems, Oracle Corp.) κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα, ενώ οι διακυμάνσεις δύο εταιρειών (Alphabet Inc Class C (Google), Microsoft Corp.) είναι σημαντικά μεγαλύτερες σε σχέση με τις άλλες δύο (Cisco Systems, Oracle Corp.).

Το Σχήμα 8 απεικονίζει τις δαπάνες που πραγματοποίησε κάθε εταιρεία στο Σύνολο Μάρκετινγκ(σε εκατομμύρια δολάρια).



Σχήμα 8: Έξοδα στο Σύνολο Μάρκετινγκ ανά εταιρεία

Ο Πίνακας 4 παρουσιάζει συνοπτικά τα παραπάνω αποτελέσματα:

Πίνακας: 4 Αποτελέσματα ανάλυσης one-factor ANOVA			
Αξιολόγηση Παραγόντων			
	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Έρευνα και Ανάπτυξη	1,82	0,16	2,84
Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ	3,57	0,02	2,84
Σύνολο Μάρκετινγκ	2,50	0,07	2,84

Συμπερασματικά, και οι τέσσερις μάρκες, τόσο στην Έρευνα και Ανάπτυξη, όσο και στο Σύνολο Μάρκετινγκ, φαίνεται να καταλήγουν στο ίδιο μέσο brand equity. Δε συμβαίνει, ωστόσο, το ίδιο και στα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ, όπου τουλάχιστον μία εταιρεία διαφοροποιείται από τις υπόλοιπες όσον αφορά αυτή τη μεταβλητή. Παρ' όλα αυτά, δεν μπορούμε να προσδιορίσουμε αν η εν λόγω διαφοροποίηση είναι μεγαλύτερη ή μικρότερη από το μέσο brand equity, ούτε αν τελικά πρόκειται για μία ή περισσότερες εταιρείες, που διαφοροποιούνται.

### 4.3 Συνδυαστική ανάλυση παραγόντων

Η συνδυαστική ανάλυση των παραγόντων επιχειρεί να εξετάσει την επίδραση καθενός παράγοντα στο brand equity, την επιρροή της μεταξύ τους αλληλεπίδρασης σε αυτό, καθώς και το πόσο ισχυρά συνδέονται όλοι οι παράγοντες μεταξύ τους.

### Ανάλυση Two-Factor ANOVA with replication

Για να διαπιστώσουμε αν η αλληλεπίδραση μεταξύ των παραγόντων επηρεάζει το brand equity, χρησιμοποιήσαμε τη μέθοδο Two-Factor ANOVA with replication, με επίπεδο ασφαλείας 0,95 ( $\alpha=0,05$ ).

Στην περίπτωσή μας, υπάρχουν δύο παράγοντες, οι Μάρκες (Παράγοντας A) και το Μάρκετινγκ (Παράγοντας B). Ο Παράγοντας A έχει τέσσερα επίπεδα (Alphabet Inc Class C (Google), Microsoft Corp., Cisco Systems, Oracle Corp.) και ο Παράγοντας B έχει τρία επίπεδα (Έρευνα και Ανάπτυξη, Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ, Σύνολο Μάρκετινγκ). Η διατύπωση των μηδενικών υποθέσεων θα γίνει ως εξής:

$H_0: \mu_1. = \mu_2. = \mu_3. = \mu_4.$  (Παράγοντας A)

ή

$H_0: \mu_1. = \mu_2. = \mu_3.$  (Παράγοντας B)

Για τον Παράγοντα A, η μηδενική υπόθεση ισοδυναμεί με:

$H_0: \alpha_i = 0$  για κάθε  $i$

Ομοίως, για τον Παράγοντα B, η μηδενική υπόθεση ισοδυναμεί με:

$H_0: \beta_j = 0$  για κάθε  $j$

Επι πρόσθετα, η μηδενική υπόθεση για τα αποτελέσματα εξαιτίας της αλληλεπίδρασης των παραγόντων A και B είναι:

$H_0: \delta_{ij} = 0$  για κάθε  $i, j$

Με βάση τον πίνακα της ANOVA που προέκυψε, και οι δύο παράγοντες (Μάρκες και Μάρκετινγκ) είναι πράγματι σημαντικοί σε ό,τι αφορά την επίδρασή τους στο brand equity, καθώς και οι δύο τιμές p-value είναι πολύ μικρές (0,00 και στο δεύτερο δεκαδικό ψηφίο), ενώ και το F είναι μεγαλύτερο από το F crit ( $6,61 > 2,68$  και  $10,69 > 3,07$  για τον

Παράγοντα A και B, αντίστοιχα). Η μηδενική υπόθεση για κάθε έναν από τους δύο αυτούς παράγοντες απορρίπτεται εξαιτίας αυτών των αποτελεσμάτων. Συνεπώς, συμπεραίνουμε (με 95% βεβαιότητα) ότι τόσο οι μάρκες όσο και τα τρία εξεταζόμενα επίπεδα του μάρκετινγκ (Έρευνα και Ανάπτυξη, Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ, Σύνολο Μάρκετινγκ) είναι στατιστικά διαφορετικά μεταξύ τους. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές σε ό,τι αφορά την αποτελεσματικότητα της μάρκας σε κάθε επίπεδο μάρκετινγκ, και αντίστοιχα σε ό,τι αφορά την αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ σε κάθε μάρκα.

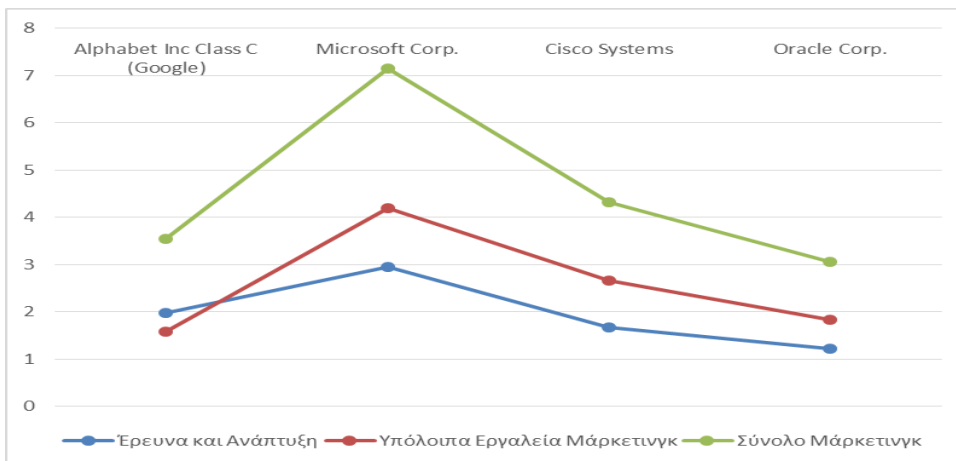
Η αλληλεπίδραση (Μάρκες X Μάρκετινγκ) είναι πάνω από 0,05 ( $p\text{-value} = 0,73$ ) και ισχύει ότι  $F(0,61) < F_{crit}(2,18)$ . Ως εκ τούτου, δεν απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση ότι όλοι οι όροι αλληλεπίδρασης είναι μηδέν. Υπάρχουν, δηλ. ανεπαρκείς ενδείξεις στο επίπεδο 0,05, για να συμπεράνουμε ότι υπάρχει κάποια αλληλεπίδραση ανάμεσα στις Μάρκες και το Μάρκετινγκ. Αυτό σημαίνει ότι η αλληλεπίδρασή τους δε συμβάλλει αποτελεσματικά στο brand equity.

Τα παραπάνω, συνοψίζονται στον Πίνακα 5, που ακολουθεί:

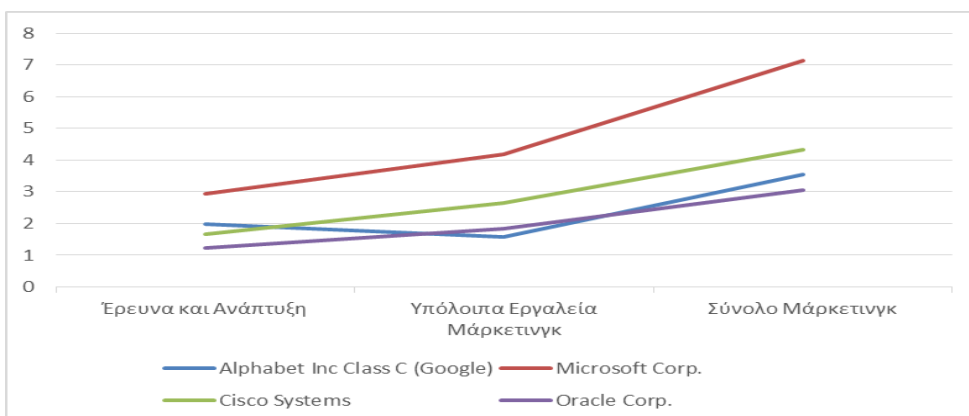
**Πίνακας: 5 Αποτελέσματα ανάλυσης Two-factor ANOVA**

Συνδυαστική Ανάλυση Παραγόντων			
Πηγή Διακόμησης	F	P-value	F crit
Παράγοντας A: Μάρκες	6,61	0,00	2,68
Παράγοντας B: Μάρκετινγκ	10,69	0,00	3,07
Αλληλεπίδραση (Μάρκες X Μάρκετινγκ)	0,61	0,73	2,18

Για να κατανοήσουμε καλύτερα τα αποτελέσματα, μπορούμε να σχεδιάσουμε τις μέσες τιμές των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των επιπέδων των δύο παραγόντων (βλ. Σχήματα 9 και 10). Οι γραμμές που είναι παράλληλες υποδεικνύουν έλλειψη αλληλεπίδρασης, ενώ οι γραμμές που δεν είναι παράλληλες και τέμνονται αποτελούν ένδειξη αλληλεπίδρασης.



**Σχήμα 9: Αλληλεπίδραση Επιπέδων Μάρκετινγκ**



**Σχήμα 10: Αλληλεπίδραση Επιπέδων Μάρκας**

Από τα σχήματα διαπιστώνουμε ότι κάθε κατηγορία παραγόντων παρουσιάζει παρόμοια μοτίβα, με λίγα σημεία αλληλεπίδρασης. Μόνο η Alphabet Inc Class C (Google), στο Σχήμα 10, βλέπουμε να τείνει ελαφρώς προς τα κάτω στα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ και ξανά προς τα πάνω στο Σύνολο Μάρκετινγκ, τη στιγμή που οι άλλες τρεις μάρκες παρουσιάζουν σχεδόν απόλυτα παράλληλες γραμμές.

### Ανάλυση Συσχέτισης (Correlation)

Για να διαπιστώσουμε αν όλοι οι παραγόντες συνδέονται μεταξύ τους, καθώς πώς συνδέονται, θα χρησιμοποιήσουμε τη στατιστική τεχνική συσχέτισης Correlation. Τα αποτελέσματα της συσχέτισης κυμαίνονται από -1 έως 1, με το -1 να υποδεικνύει την τέλεια αρνητική συσχέτιση, το 1 την τέλεια θετική και το 0 την έλλειψη συσχέτισης.

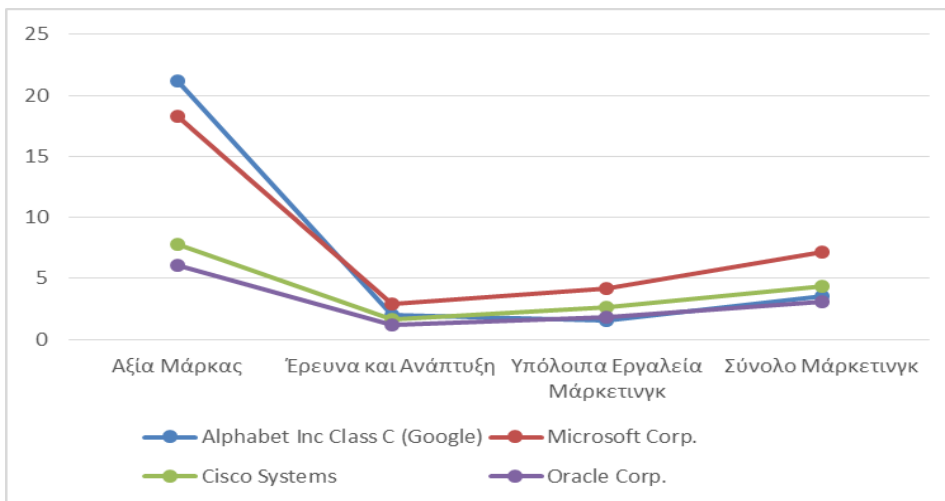
Τα αποτελέσματα της ανάλυσής μας φαίνονται στον Πίνακα 6, που ακολουθεί:

Πίνακας 6: Συσχέτιση παραγόντων				
	<i>Αξία Μάρκας</i>	<i>Έρευνα και Ανάπτυξη</i>	<i>Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ</i>	<i>Σύνολο Μάρκετινγκ</i>
<i>Αξία Μάρκας</i>	1			
<i>Έρευνα και Ανάπτυξη</i>	0,722786547	1		
<i>Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ</i>	0,190794635	0,816231886	1	
<i>Σύνολο Μάρκετινγκ</i>	0,412765493	0,927773223	0,9728528	1

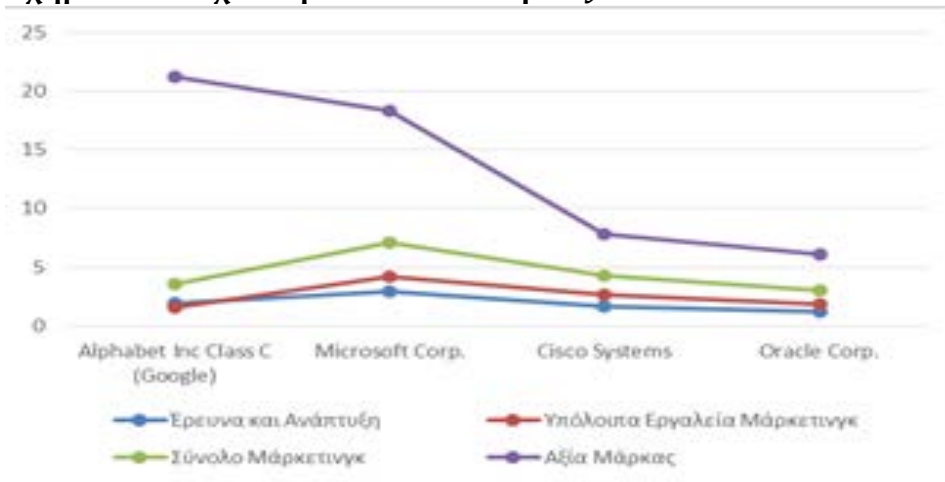
Παρατηρούμε ότι οι μεταβλητές ‘Αξία Μάρκας’ και ‘Έρευνα και Ανάπτυξη’ παρουσιάζουν ισχυρή θετική συσχέτιση, αφού το 0,72 είναι αρκετά κοντά στο 1. Η σχέση ανάμεσα στην ‘Έρευνα και Ανάπτυξη’ και τα ‘Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ’ είναι θετικά ισχυρότερη, με τιμή 0,81, με ακόμα θετικά ισχυρότερες τις σχέσεις ‘Έρευνας και Ανάπτυξης’ - ‘Συνόλου Μάρκετινγκ’ και ‘Υπόλοιπων Εργαλείων Μάρκετινγκ’ - ‘Συνόλου Μάρκετινγκ’, με τιμές 0,93 και 0,97 αντίστοιχα. Αντίθετα, η ‘Αξία Μάρκας’ παρουσιάζει αν όχι έλλειψη συσχέτισης, τουλάχιστον αδύναμη σχέση με τα ‘Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ’ (0,19), αφού η τιμή της είναι κοντά στο μηδέν, και μέτρια θετική συσχέτιση με το ‘Σύνολο Μάρκετινγκ’ (0,41).

Μπορούμε να δούμε τα παραπάνω αποτελέσματα, στα παρακάτω γραφήματα (Σχήματα 11 και 12):





**Σχήμα 11: Συσχέτιση Επιπέδων Μάρκας**



**Σχήμα 12: Συσχέτιση Επιπέδων Μάρκετινγκ**

Παρατηρούμε πως η Έρευνα και Ανάπτυξη είναι η μόνη μεταβλητή που σχετίζεται θετικά, και μάλιστα με πολύ ισχυρή συσχέτιση ( $>0,70$ ), με κάθε μία από τις υπόλοιπες ανεξάρτητες μεταβλητές, αλλά και με την αξία της μάρκας.

# Κεφάλαιο 5

## Επίλογος

Σε αυτό το κεφάλαιο, θα γίνει σύνοψη της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, του νέου προτεινόμενου μεθοδολογικού πλαισίου και εξαγωγή συμπερασμάτων βάσει των εμπειρικών αποτελεσμάτων της έρευνας, ενώ θα υπάρξουν και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

### 5.1 Σύνοψη Βιβλιογραφικής Ανασκόπησης

Από την ανασκόπηση της υπάρχουσας επιστημονικής βιβλιογραφίας, διαπιστώσαμε την ύπαρξη δύο διαφορετικών οπτικών, αναφορικά με την προσέγγιση των στοιχείων που συμβάλλουν στην επιτυχημένη διαχείριση του brand equity. Η πρώτη αφορά τα εργαλεία μάρκετινγκ και η δεύτερη, τον ανθρώπινο παράγοντα.

Αναλυτικότερα, στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή, από την οπτική των εργαλείων μάρκετινγκ αναλύθηκαν στοιχεία όπως, η διαφήμιση και το διαφημιστικό equity, η Έρευνα και Ανάπτυξη, η χορηγία, η προώθηση πωλήσεων, η από στόμα σε στόμα επικοινωνία, η Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ και το Μείγμα Μάρκετινγκ. Ο δεύτερος άξονας προσέγγισης που προωθεί έναν πιο ανθρωποκεντρικό προσανατολισμό, αποτελείται από τη δέσμευση του πελάτη στη μάρκα και το πελατειακό equity, και τη συμβολή του προσωπικού της επιχείρησης στο brand equity.

Σε συνέχεια των παραπάνω, αναπτύχθηκε το εννοιολογικό μοντέλο της επιτυχημένης διαχείρισης του brand equity, που συνίσταται από τις δύο προαναφερθείσες βασικές δομές. Το εννοιολογικό μοντέλο ουσιαστικά αποτελεί μία πρόταση για τη σωστή διαχείριση του brand equity, βάσει των σχέσεων και του τρόπου που επιδρούν σε αυτό τα εργαλεία μάρκετινγκ και ο άνθρωπος.

## 5.2 Σύνοψη του νέου μεθοδολογικού πλαισίου

Η συμβολή της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής έγκειται στην εισαγωγή ενός νέου μεθοδολογικού πλαισίου, που για πρώτη φορά αναγνωρίζει και ενσωματώνει σε ένα ολιστικό μοντέλο τα διάφορα εργαλεία του μάρκετινγκ, με τρόπο συνδυαστικό, και όχι μεμονωμένα, όπως συνέβαινε σε προηγούμενες έρευνες. Εδώ, με λίγα λόγια, εξετάστηκε, το brand equity σε σχέση με τις δραστηριότητες του μάρκετινγκ, ως σύνολο, και όχι ερευνώντας την επίδραση κάθε επιμέρους εργαλείου μάρκετινγκ στη δημιουργία του.

## 5.3 Σύνοψη Αποτελεσμάτων Εμπειρικής Μελέτης

Από την ανάλυση των εμπειρικών αποτελεσμάτων, εξήχθησαν κάποια ενδιαφέροντα συμπεράσματα:

Κατ'αρχήν, παρατηρήθηκε ότι τρεις από τις τέσσερις εταιρείες επενδύουν περισσότερα στα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ, και λιγότερα στην Έρευνα και Ανάπτυξη. Εξαιρέση αποτελεί μόνο η Alphabet Inc Class C (Google), που τα έξοδά της για Έρευνα και Ανάπτυξη είναι σταθερά περισσότερα. Η παραπάνω παρατήρηση επιβεβαιώνει την παραδοσιακή τάση των σύγχρονων εταιρειών να θέτουν ως προτεραιότητα τη διαφήμιση (που βρίσκεται στο επίκεντρο των Υπόλοιπων Εργαλείων Μάρκετινγκ), σε βάρος της Έρευνας και Ανάπτυξης.

Αξίζει να αναφερθούμε ιδιαίτερα στην περίπτωση της Microsoft Corp., καθώς είναι η μάρκα, η οποία παρατηρήσαμε ότι ξοδεύει μεγαλύτερα ποσά σε σχέση με τον μέσο όρο, τόσο για την Έρευνα και Ανάπτυξη, όσο και για τα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ. Ο λόγος ίσως να οφείλεται στις ενέργειες μάρκετινγκ της Microsoft Corp. μετά το 2007 οπότε και έλαβε χώρα η μεγάλη διαφημιστική καμπάνια της εταιρείας για τα Windows Vista. Ωστόσο, το μάρκετινγκ απέτυχε όταν οι χρήστες διαπίστωσαν από μόνοι τους ότι το συγκεκριμένο υπολογιστικό σύστημα καταλάμβανε πολλή RAM και πόρους στην κεντρική μονάδα επεξεργασίας. Η ταυτόχρονη είσοδος στην αγορά του Android της Google, σίγουρα δυσκόλεψε περισσότερο την κατάσταση για την εταιρεία, η οποία έπαψε να έχει την πλειοψηφία στο σύνολο της αγοράς των λειτουργικών συστημάτων.

Αξίζει, ακόμα, να αναφερθεί ότι όλες οι εταιρείες παρουσιάζουν την ίδια τάση σε ό,τι αφορά τις δαπάνες τους για το Μάρκετινγκ, με την πάροδο του χρόνου. Συγκεκριμένα, παρατηρήσαμε ότι και οι τέσσερις εταιρείες σημειώνουν τις υψηλότερες δαπάνες τους στην Έρευνα και Ανάπτυξη και στα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ το 2009, ακολουθώντας στη συνέχεια μία πτωτική πορεία μέχρι το 2011. Από εκείνο το σημείο και έπειτα, η πορεία των εξόδων τους είναι συνεχώς ανοδική. Ίσως, αυτή η απότομη πτώση να είναι αποτέλεσμα της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης που είχε ξεκινήσει ήδη το 2007, αναγκάζοντας πολλές κορυφαίες επιχειρήσεις του κλάδου να ακολουθήσουν μια πιο περιοριστική οικονομική πολιτική. Παρ'όλα αυτά, η εν λόγω τάση επιβεβαιώνει τις προβλέψεις της ανεξάρτητης Αμερικανικής εταιρείας έρευνας Τεχνολογίας και Αγοράς Forrester, σύμφωνα με την οποία 43% των δυτικών εταιρειών θα άρχιζαν το 2009 να περιορίζουν τα έξοδά τους σε Τεχνολογία Πληροφοριών. Κατά τον οίκο Fitch, οι εταιρείες Τεχνολογίας θα σημείωναν ξανά ανάπτυξη, μετά το 2011.

Τέλος, από την ανάλυσή μας επιβεβαιώσαμε τη θετική συνδυαστική επίδραση των εργαλείων μάρκετινγκ στο brand equity. Ωστόσο, διαπιστώσαμε ότι η συνδυαστική συνεισφορά των εργαλείων μάρκετινγκ επιδρά μεν θετικά στη μάρκα, αλλά σε περιορισμένο βαθμό. Η ισχυρότερη συσχέτιση πιθανώς να επιτυγχάνονταν στην περίπτωση μεγαλύτερου δείγματος ή μεγαλύτερου χρονικού διαστήματος εξέτασης των δεδομένων.

Επιπλέον, παρατηρήσαμε ότι η Αξία Μάρκας επηρεάζεται περισσότερο από την Έρευνα και Ανάπτυξη, και πολύ λιγότερο από τα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ ή το Σύνολο αυτών. Συγκεκριμένα, παρατηρήθηκε ότι μόνο η Έρευνα και Ανάπτυξη συνδέεται με θετικά ισχυρή σχέση με κάθε ένα από τα υπόλοιπα στοιχεία. Καταρρίπτεται, λοιπόν, η πάγια αντίληψη ότι το μάρκετινγκ, με κεντρικό άξονα τη διαφήμιση, διαδραματίζει καθοριστικότερο ρόλο στη δημιουργία αξίας για τη μάρκα και ενίσχυσης του brand equity, απ'ότι η Έρευνα&Ανάπτυξη. Τα παραπάνω επιβεβαιώνουν την αρχική μας πεποίθηση ότι η συνεχής επένδυση στην Έρευνα&Ανάπτυξη, ειδικά στον κλάδο που εξετάζουμε, είναι κρίσιμης σημασίας για την ανάπτυξη και πώληση καινοτόμων προϊόντων και τεχνολογιών, που μπορούν με τη σειρά τους να συμβάλλουν στο brand equity. Ίσως, μάλιστα, να έχει μεγαλύτερη σημασία ακόμα και από τα Υπόλοιπα Εργαλεία Μάρκετινγκ (με βασικότερο τη διαφήμιση), που παραδοσιακά αποτελούσαν τη κυριότερη πηγή δημιουργίας του brand equity. Τα παραπάνω ευρήματα δείχνουν τη

δυνατότητα που έχει η Έρευνα&Ανάπτυξη να συμβάλλει στο brand equity. Συνεπώς, οι μάνατζερ πρέπει να λάβουν υπόψη τους τα ανωτέρω συμπεράσματα και να θεωρήσουν την Έρευνα&Ανάπτυξη ως μία ακόμα καλή εναλλακτική επιλογή σε ό,τι αφορά τη δημιουργία αξίας για τις εταιρείες τους στο μέλλον. Στο ίδιο συμπέρασμα είχε καταλήξει και ο Jeong (2011), ο οποίος υποστήριξε ότι η Έρευνα&Ανάπτυξη είναι αποτελεσματικότερη από τη διαφήμιση στη συμβολή της στη συνολική αξία του brand equity.

Ίσως είναι καιρός να αρχίσει η Έρευνα&Ανάπτυξη να αντιμετωπίζεται ως ένας παράγοντας δημιουργίας αξίας εξ'ολοκλήρου διαφορετικός από τα υπόλοιπα εργαλεία μάρκετινγκ, και όχι ως ένα ακόμα στοιχείο τους. Θα πρέπει η Έρευνα&Ανάπτυξη να πάψει να αποτελεί ουραγό της διαφήμισης τόσο στις αντιλήψεις των μάνατζερ, όσο και στα προγράμματα χρηματοδότησης των εταιρειών, όπως διαφαίνονται από τα ποσά που δαπανώνται κάθε χρόνο στη διαφήμιση και το μάρκετινγκ, και την Έρευνα&Ανάπτυξη αντίστοιχα. Όπως έχουν ήδη επισημάνει νωρίτερα οι Jeong(2011) και ο Lee(2014), η από κοινού επένδυση σε Έρευνα&Ανάπτυξη, και σε διαφήμιση ενδεχομένως αποτελεί την καλύτερη λύση για τους μάνατζερ, όσον αφορά την προσπάθειά τους να ενισχύσουν το brand equity.

## **5.4 Μελλοντική Έρευνα**

Η ανάλυσή μας διεξήχθη στα πλαίσια ενός κλάδου ενδιαφέροντος –γεγονός που μας εμποδίζει από το να διαπιστώσουμε τη σταθερότητα του μοντέλου και σε άλλες κατηγορίες προϊόντων. Μελλοντικές εργασίες θα μπορούσαν, λοιπόν, να επαναλάβουν τη διαδικασία σε αναπτυσσόμενους κλάδους, που απαιτούν πολλές δραστηριότητες μάρκετινγκ ή ανάπτυξης προϊόντων. Ακόμα, ένα μεγαλύτερο δείγμα θα μπορούσε να οδηγήσει σε γενίκευση των αποτελεσμάτων μας και να εντοπίσει αν αυτά θα ήταν παρόμοια ή διαφορετικά ανάλογα με τον τύπο της βιομηχανίας. Οι χρονικές περίοδοι εξέτασης των δεδομένων θα μπορούσαν επίσης, να διευρυνθούν, καθώς το brand equity είναι μία έννοια που μπορεί να χρειαστεί καιρό να εμφανιστεί.

Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν, ακόμα, να εξερευνήσουν για συμπληρωματικά στοιχεία που θα συμβάλλουν στην καλύτερη διαχείριση του brand equity. Μία πρόταση θα ήταν για παράδειγμα, η εστίαση στον τρόπο που οι οικονομικές πληροφορίες μίας εταιρείας (χρηματιστήριο κ.ά.) επηρεάζουν τις αντιλήψεις και το brand equity ή η

επίδραση που έχουν σ' αυτό πιο σύγχρονες στρατηγικές μάρκετινγκ, όπως το αόρατο (stealth) ή το viral μάρκετινγκ, ή ο τρόπος με τον οποίο πληροφορίες που θα προέκυπταν από συνεντεύξεις των μάρκετινγκ μάνατζερ και των υπαλλήλων που είναι υπεύθυνοι για τις επικοινωνίες μάρκετινγκ, μπορούν να συμβάλλουν στο brand equity. Στο ίδιο πλαίσιο, και άλλα στοιχεία θα μπορούσαν να περιληφθούν στην μεταπτυχιακή διατριβή μας και όσον αφορά τον ανθρώπινο παράγοντα, ενισχύοντας τους σκοπούς της. Για παράδειγμα, δεν είναι μόνο οι πελάτες και οι εργαζόμενοι που δημιουργούν αξία, αλλά και άλλοι μέτοχοι μιας εταιρείας-διανομείς, προμηθευτές κτλ. Και αυτό είναι κάτι που θα πρέπει να ληφθεί υπόψη.

Επιπλέον, το υπό μελέτη αντικείμενο θα μπορούσε να εξεταστεί από άλλη οπτική, αν ερευνητές εξέταζαν στο μέλλον τον αντίκτυπο διαφορετικών μέσων (τηλεόραση, ραδιόφωνο κτλ) στο brand equity και προέβιναν στην αναγνώριση του πιο αποτελεσματικού από αυτά.

Ακόμα, ίσως θα πρέπει στο μέλλον να δοθεί μεγαλύτερη προσοχή σε δραστηριότητες μάρκετινγκ που μπορούν να επηρεάσουν την αφοσίωση του πελάτη, δηλ. σε δραστηριότητες που υπάγονται στο πεδίο του μάρκετινγκ σχέσεων (relationship marketing). Μια προσεκτική διαχείριση των εν λόγω στρατηγικών μπορεί να βοηθήσει τους μάνατζερ να κατανοήσουν καλύτερα την αγοραστική συμπεριφορά των πελατών τους και να τους παρέχουν τα κίνητρα επαναγοράς της μάρκας.

Τέλος, το μοντέλο θα μπορούσε να εξεταστεί ως δύο ξεχωριστά μέρη, δηλ. 1)η συμβολή του μάρκετινγκ στο brand equity, 2)η συμβολή του ανθρώπινου παράγοντα στο brand equity. Μία ακόμα πιο εξελιγμένη προσπάθεια, από την άλλη, θα μπορούσε να περιλαμβάνει μία τριαδική έρευνα μελετώντας για παράδειγμα, το μάρκετινγκ, τον άνθρωπο και τις οικονομικές διαστάσεις του αντικειμένου.

Συμπερασματικά, η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή παρουσιάζεται ως το έναυσμα για περισσότερη και πιο ενδελεχή, σχετική με το αντικείμενο έρευνα και ως μια μικρή συμβολή με δυνατότητα αξιοποίησης από ακαδημαϊκούς και μάνατζερ. Διατηρούμε την ελπίδα ότι αυτή η μεταπτυχιακή διατριβή μπορεί να διεγείρει μελλοντικές έρευνες προς αυτή την κατεύθυνση.

# Βιβλιογραφία

- Aaker, D.A. 1990. Brand Extensions: The Good, the Bad, and the Ugly. Sloan Management Review, 31, 47-56.
- Aaker, D.A. 1991. Managing Brand Equity. New York: Free Press.
- Aaker, D.A. 1996. Measuring Brand Equity Across Products and Markets. California Management Review, 38 102-120.
- Aaker, D.A., Jacobson, R. 1994. The Financial Information Content of Perceived Quality. Journal of Marketing Research, XXXI , 191-201
- Alex, N.J. 2012, An Enquiry into Selected Marketing Mix Elements and Their Impact on Brand Equity. The IUP Journal of Brand Management, IX, No. 2, 29-43.
- Ali, F. , Muqadas, S. 2015. The Impact of Brand Equity on Brand Loyalty: The Mediating Role of Customer Satisfaction. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 9, 890-915.
- Armstrong, G. , Kotler, P. (2009) «Προϊόντα, Υπηρεσίες και Μάρκες:Ανάπτυξη Αξίας Πελατών», στο Armstrong, G. , Kotler, P. (επιμ), Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ , Εκδόσεις:Επίκεντρο, κεφ.7, σσ.311-355
- Augusto de Matos, C., Rossi, C.A.V. 2008, Word-of-mouth communications in marketing: a meta-analytic review of the antecedents and moderators., Journal of the Academic Marketing Science, 36, 578-596.
- Bick, G.N.C. 2009. Increasing shareholder value through building Customer and Brand Equity. Journal of Marketing Management, 25, No. 1-2, pp. 117-141.
- Blackston, M. 1995. The qualitative Dimension of Brand Equity. ARE Brand Equity Workshop, Journal of Advertising Research, 2-7.

- Boyle, E. 2007. A process model of brand cocreation: brand management and research implications. Research Graduate School, Faculty of Business and Management, , Journal of Product & Brand Management, 122–131.
- Christodoulides, G., Chernatony, L. 2010. Consumer-based brand equity conceptualisation and measurement A literature review. International Journal of Market Research, 52, 43-66.
- Christodoulides, G., Chernatony, L. Olivier Furrer, O., Shiua, E., Abimbola, T. 2006. Conceptualising and Measuring the Equity of Online Brands. Journal of Marketing Management, 22, 799-825.
- Comptia, 2016, 'IT Industry Outlook 2016, <https://www.comptia.org/resources/it-industry-outlook-2016-final>. Research Report , Ιανουάριος 2016.
- Cornwell, T.B., Roy, D.P., Steinar II, E.A. 2001. Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity. Journal of Advertising, XXX, 41-51.
- Dillon, W.R., Madden, T. J., Kirmani, A., Mukherjee, S. 2001. Understanding What's in a Brand Rating: A Model for Assessing Brand and Attribute Effects and Their Relationship to Brand Equity. Journal of Marketing Research, XXXVIII ,415-429.
- Donlan, L.K. 2013. The Role of Brand Knowledge in Determining Sponsorship Effectiveness. Journal of Promotion Management, 19, 241–264.
- Erdem, T., Swait, J., Broniarczyk, S., Chakravarti, D., Kapferer, J-N., Keane, M., Roberts, J., Steenkamp, J-B E.M., Zettelmeyer, F. 2015. Brand Equity, Consumer Learning and Choice, Kluwer Academic Publishers, Manufactured in The Netherlands, 301-318.
- Farquhar, P. H. 1989. Managing Brand Equity. Marketing Research, 24-33.
- Fitch Ratings, 2010, 'Stable Outlook for Technology Industry in 2011, <http://www.businesswire.com/news/home/20101214006129/en/Fitch-Stable-Outlook-Technology-Industry-2011>. Αναρτήθηκε από Andrew Bartels, στις 14/12/2010.
- Forbes, 'The World's Most Valuable Brands', <http://www.forbes.com/powerful-brands/list/>
- Forrester, 2016, 'Global Tech Market Will Continue To Grow At 4%-5% Rates In 2016 And 2017', [http://blogs.forrester.com/andrew\\_bartels/16-01-05-](http://blogs.forrester.com/andrew_bartels/16-01-05-)



global\_tech\_market\_will\_continue\_to\_grow\_at\_4\_5\_rates\_in\_2016\_and\_2017. Αναρτήθηκε από Andrew Bartels, στις 05/01/2016.

- Gelb, B.D., Rangarajan, D. 2014. "Employee Contributions to Brand Equity" California Management Review, 56, 95-112
- Groza, M.D., Cobbs, J., Schaefer, T. 2012. Managing a sponsored brand The importance of sponsorship portfolio congruence. International Journal of Advertising, 31, 63-84.
- Huang, R., Sarigollu, E. 2013. Assessment of Brand Equity Measures. International Journal of Market Research, 56, 783-806.
- Interbrand, 2016, 'Best Global Brands 2016, <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2016/ranking/#?listFormat=ls>
- International Data Corporation (IDC), 2016, 'Worldwide IT Spending Will Reach \$2.8 Trillion in 2019 with the Strongest Growth Coming from the Healthcare Industry, According to IDC', <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS41006516>. Αναρτήθηκε στις 04/02/2016.
- Jeong, J. 2015, Advertising vs. R&D: Relative effectiveness on brand equity. Graduate School of Pan-Pacific International Studies, Kyung Hee University Korea, 46, 31-42.
- Jones, R. 2005. Finding sources of brand value: developing a stakeholder model of brand equity. Journal of Brand Management, 13, No. 1, 10-32.
- Keller, K. L. , Lehmann, D.R. 2006. Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. Marketing Science, 25,740-759.
- Keller, K. L., 1993. "Conceptualizing, measuring, and managing consumer-based brand equity" Journal of Marketing
- Kotler, P. (1997) «Ανάλυση των αγοραστικών αγορών και της αγοραστικής συμπεριφοράς» στο Kotler, P. (επιμ), Μάρκετινγκ Διαχείριση , Εκδόσεις:Interbooks, κεφ.6, σσ.366-369
- Kotler, P., Keller, K.L. (2006) «Ολοκληρωμένες Επικοινωνίες Μάρκετινγκ», στο Kotler, P., Keller, K.L. (επιμ), Μάρκετινγκ Διαχείριση 12<sup>η</sup> Αμερικανική Έκδοση , Εκδόσεις:Κλειδάριθμος, κεφ.17, σσ.609-644
- Kuvykaitea, R., Piligrimieneb, Z. 2014. Consumer engagement into brand equity creation. 19th International Scientific Conference; Economics and Management 2014, ICEM 2014, 23-25 April 2014, Riga, Latvia, 479-483.

- Lee, J.Y., Palmatier, R.W. 2014. How Customer-Centric Structures Leverage the Effects of Advertising and R&D on Brand Equity and Firm Performance. AMA Winter Educators' Conference Proceedings.
- List of S&P 500 companies, [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_S%26P\\_500\\_companies](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_S%26P_500_companies), Τελευταία τροποποίηση στις 28/12/ 2016.
- Madhavaram, S., Badrinarayanan, V., McDonald, R.E. 2005. Integrated Marketing Communication (IMC) and Brand Identity as critical Components of Brand Equity Strategy. *Journal of Advertising*, 34, 69-80.
- Mazzarol, T., Sweeney, J. C., Soutar, G. N. 2007. Conceptualizing word-of-mouth activity, triggers and conditions: an exploratory study. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1475–1494
- Miles, S.-J., Mangold, G. 2004. A Conceptualization of the Employee Branding Process, *Journal of Relationship Marketing*, 3, 65-87.
- Nikabadi, M.S., Safui, M.A., Agheshlouei, H. 2015. Role of Advertising and Promotion in Brand Equity Creation. *Journal of Promotion Management*, 21, 13–32.
- Prymon, M. 2016. Dynamic Aspects of Brand Management, *Economics, Management, and Financial Markets*, 135–142.
- Rahmani, Z., Mojaveri, H.S., Allahbakhsh, A. 2012. Review the Impact of Advertising and Sale Promotion on Brand Equity. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4, 64-73.
- Romero, J., Yagüe M.J. 2013. Relating Brand Equity and Customer Equity An exploratory study, *Universidad Autónoma de Madrid (Spain)*, 57, 631-651
- Romero, J., Yagüe M.J. 2016. Marketing Assets: Relating brand equity and customer equity, *Universidad Autónoma de Madrid (Spain)*, 691-618
- Rosengren, S., Dahlen, M. 2015. Exploring Advertising Equity: How a Brand's Past Advertising May Affect Consumer Willingness to Approach Its Future Ads. *Stockholm School of Economics, Stockholm, Sweden*, 1-13.
- Ross, S. D. 2006. A Conceptual Framework for Understanding Spectator-Based Brand Equity. *Journal of Sport Management*, 20, 22-38.
- Sözer, E.G., Vardar, N. 2009. How does event sponsorship help in leveraging brand equity? *Journal of Sponsorship*, 3, 35-42.

- Srivastava, R.K. 2009. Measuring brand strategy: can brand equity and brand score be a tool to measure the effectiveness of strategy? *Journal of Strategic Marketing*, 17, 487–497.
- Srivastava, R.K., Shervani,T.A., Fahey, L. 1998. Market-Based Assets and Shareholder Value:A Framework for Analysis. *Journal of Marketing* , 62, 2-18.
- Tiwari, M.K. 2010. Separation of Brand Equity and Brand Value. *Global Business Review* ,11, 421–434.
- Tuominen, P. 2006. Managing Brand Equity. *Turku School of Economics and Business Administration*, 65-100.
- Van Gelder, S. 2004. Global brand strategy. Henry Stewart Publications 1350-231X *Brand Management*, 12, 39-48.
- Virvilaitea, R., Tumasonyteb, D., Sliburyte, L. 2015. The Influence of Word of Mouth Communication on Brand Equity: Receiver Perspectives. 20th International Scientific Conference Economics and Management, Social and Behavioral Sciences 213, 641 – 646.
- Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. 2000, An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the academy of marketing science*, 28, 195-211.
- Yu, C., Tang, X. 2010. The Construct and Influence of Word of Mouth: Receiver Perspectives, *School of Economics and Management, Tsinghua University, Beijing, P.R.China*, 182-186.
- Τσακλάγκανος, Α.Α. (2001) «Η Διαφήμιση. Φύση και Σκοποί της Διαφήμισης», στο Τσακλάγκανος, Α.Α. (επιμ), Βασικές Αρχές του Μάρκετινγκ 2η Βελτιωμένη και Επαυξημένη Έκδοση , Εκδόσεις:Αδελφών Κυριακίδη α.ε., κεφ.4, σσ.105-130