

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
EXECUTIVE MBA

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ (CASE STUDIES) ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

ΕΛΕΝΗ ΤΑΥΛΑΡΙΔΟΥ, mbaex 0739

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΑΝΔΡΕΑΣ ΑΝΔΡΟΝΙΚΙΔΗΣ,
Λέκτορας του Τμήματος Οργάνωσης
και Διοίκησης Επιχειρήσεων

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, 2009

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Σύνοψη	2
1.Εισαγωγή	3
1. Η εικόνα της μάρκας και η σχέση του καταναλωτή με τη μάρκα	3
1.2. Διαφημιστική εκστρατεία και Integrated Marketing Communication (IMC)	11
1.3. Δομή παρούσας διπλωματικής εργασίας	15
2. Βιβλιογραφική επισκόπηση	17
2.1. Κατάσταση αγοράς	17
2.2. Ανάλυση Ανταγωνισμού	21
2.3. Καθορισμός της αγοράς στόχου	30
2.4. Action Plan	40
3. Μεθοδολογία	54
4. Μελέτη περιπτώσεων	57
4.1 Case study 1	57
Τα δεδομένα του περιβάλλοντος	58
Οι διαστάσεις της μάρκας L'OFFICIEL	65
Η πρόταση και το πλάνο δράσης	67
4.2 Case Study 2	70
Τα δεδομένα του περιβάλλοντος	70
Οι διαστάσεις της μάρκας EVIOL CARE	73
Η πρόταση και το πλάνο δράσης	76
4.3 Case Study 3	79
Τα δεδομένα του περιβάλλοντος	80
Οι διαστάσεις της μάρκας PERONI	82
Η πρόταση και το πλάνο δράσης	83
4.4 Case Study 4	86
Τα δεδομένα του περιβάλλοντος	86
Οι διαστάσεις της μάρκας PRESTIGE COSMETICS	87
Η πρόταση και το πλάνο δράσης	89
Επίλογος	92
Βιβλιογραφία	93

ΣΥΝΟΨΗ

Είναι γεγονός ότι όλο και περισσότερο επώνυμες μάρκες προϊόντων κατακλύζουν την αγορά και διαμορφώνουν μια νέα τάξη πραγμάτων σε ό,τι αφορά την κατανάλωση. Από την εποχή που έγραφε για την διαφήμιση ο David Ogilvy μέχρι σήμερα επιστήμονες κι εργαζόμενοι στον χώρο της επικοινωνίας προσπαθούν να ορίσουν τον σωστό τρόπο δημιουργίας μια διαφημιστικής εκστρατείας και να βρουν την μέθοδο εκείνη που θα οδηγήσει στον απώτερο σκοπό, που δεν είναι άλλος από την μέγιστη αναγνωρισιμότητα και κατ' επέκταση την αγορά του προϊόντος. Βέβαια, οι καταναλωτές αγοράζουν μάρκες κι όχι προϊόντα. Αγοράζουν την υπόσχεση της μάρκας και δεν καλύπτουν απλά την ανάγκη τους με ένα προϊόν. Ακριβώς αυτή η τελευταία γενική παραδοχή αποτέλεσε και το κίνητρο για την συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Μόνο που δεν ασχολείται με τον αντίκτυπο των μαρκών στη συμπεριφορά του καταναλωτή, αλλά με τη ενδιαφέρουσα διαδικασία από την οποία προκύπτει αυτό που λέγεται στην γλώσσα των διαφημιστών «brand image».

Η παρούσα διπλωματική εργασία αφορά στην μελέτη περιπτώσεων επικοινωνιακής στρατηγικής, με βασικό σκοπό την παρατήρηση του κατά πόσο εφαρμόζεται η θεωρία στην πράξη και ποιες είναι οι έννοιες του θεωρητικού πλαισίου που καθορίζουν την δομή μιας επικοινωνιακής στρατηγικής στην πράξη. Η μελέτη των περιπτώσεων αφορά σε διαφορετικές κατηγορίες προϊόντων, που επελέγησαν από την διαφημιστική εκστρατεία Posh, προκειμένου να υπάρχει εύρος κι επιπρόσθετα, να καταγραφεί κατά πόσο οι διαφορετικές ανάγκες μιας μάρκας υπαγορεύουν τις επιμέρους ενέργειες σε μια διαφημιστική εκστρατεία.

Σημαντικός ρόλος της δημιουργίας εικόνας για το προϊόν και ο ρόλος που διαδραματίζει στην ανάπτυξη συναισθηματικού δεσμού του καταναλωτή με αυτή. Επίσης, αναφέρεται η Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ (Integrated Marketing Communication ή IMC), ως το ευρύτερο πλαίσιο στο οποίο εντάσσονται όλες οι ενέργειες για την δημιουργία εικόνας στο προϊόν, ακόμη κι αυτές που μπορεί πρωταρχικά να φαίνεται ότι δεν έχουν άμεση σχέση με αυτή, όπως είναι οι εγκαταστάσεις της εταιρίας. Αποδεικνύεται ότι η προβολή αποτελεί μια επιμέρους στρατηγική στο γενικότερο πλαίσιο για την εδραίωση και την ενίσχυση ενός προϊόντος στην αγορά. Λαμβάνει υπόψη της όλα τα προηγούμενα στοιχεία που έχουν αποφασισθεί από την στρατηγική μάρκετινγκ κι εξελίσσει την πορεία του προϊόντος, κοινοποιώντας το όφελος του και τα χαρακτηριστικά με τα οποία μπορεί να ταυτιστεί το κοινό-στόχος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Εισαγωγή

Στην παρούσα ενότητα ζητούμενο είναι να καταγραφεί η σχέση της στρατηγικής επικοινωνίας με την γενικότερη στρατηγική μάρκετινγκ ενός προϊόντος. Η Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ ή, όπως αναφέρεται στην γλώσσα των ειδικών του μάρκετινγκ, Integrated Marketing Communication (IMC), αποτελεί μια νέα προσέγγιση της στρατηγική επικοινωνίας και όπως φαίνεται παρακάτω, δεν σχετίζεται μόνο με την προβολή της μάρκας, αλλά και με την γενικότερη στάση της εταιρίας. Στο πλαίσιο της οικονομικής συγκυρίας που διανύουμε, τα θέματα της προβολής και του κτισίματος εικόνας για μια μάρκα γίνονται πιο επίκαιρα από ποτέ.

1. 1. Η εικόνα της μάρκας¹ και η σχέση του καταναλωτή με τη μάρκα

Η τεχνολογική πρόοδος και η εισαγωγή νέων τεχνολογιών, όπως το Internet, η στιγμιαία διάδοση της πληροφορίας από τη μία άκρη του πλανήτη στην άλλη, η άνοδος του βιοτικού και μορφωτικού επιπέδου, η αυξανόμενη ενίσχυση του ρόλου των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης και των καταναλωτικών οργανώσεων, καθώς και η «ευαισθητοποίηση» και η ενημέρωση των καταναλωτών αποτελούν τους νέους κανόνες, στο πλαίσιο μίας συνεχώς εξελισσόμενης και ανταγωνιστικής αγοράς. Οι μάρκες διαδραματίζουν τον δικό τους ρόλο στην νέα πραγματικότητα, εισβάλλοντας στην καθημερινότητα των ανθρώπων και δημιουργώντας εικόνες για προϊόντα. Τα τελευταία χρόνια αποδεικνύεται ότι οι καταναλωτές όλο και περισσότερο ενδιαφέρονται γι' αυτά που δηλώνει γι' αυτούς η κατανάλωση ενός προϊόντος, παρά για το όφελος που προσφέρει. Στη σημερινή πραγματικότητα, λοιπόν, η δύναμη της μάρκας αποτελεί την περιουσία της εταιρείας.²

Όταν ο καταναλωτής ταυτιστεί με την εικόνα της μάρκας, τότε η μάρκα αποκτά μία θέση στο μυαλό του καταναλωτή και αναπτύσσεται μία ενδιαφέρουσα σχέση. Η μάρκα έχει κερδίσει την εμπιστοσύνη του, θεωρείται αξιόπιστη και βρίσκεται στη λίστα προτίμησής του. Ο καταναλωτής δημιουργεί δεσμό με τη μάρκα και

¹ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου brand image

² Καθημερινή, τεύχος Νο 28, Ιούνιος 2002, σελ. 118

αναμιγνύεται συναισθηματικά με αυτήν, ταυτιζόμενος με την προσωπικότητα και τον χαρακτήρα της. Η μάρκα προβάλλει έναν τρόπο ζωής. Τα επώνυμα προϊόντα³ αποτελούν ισχυρά όπλα στα χέρια μίας εταιρείας. Από τα υποδήματα μέχρι τα εστιατόρια, όλοι επενδύουν τεράστια ποσά για το χτίσιμο της εικόνας τους. Προϊόντα, όπως η Coca-Cola, η Heineken, η Nike, η Levis έχουν δημιουργήσει μία μαγική, ίσως μυθική, εικόνα⁴ γύρω από το όνομά τους. Αυτή όμως δημιουργήθηκε μετά από μακροχρόνια προσπάθεια, σκληρή δουλειά και πολλά χρήματα επενδυμένα σε στρατηγικές προβολής, διαφήμισης και προώθησης.

Το επώνυμο προϊόν αποτελεί για τον καταναλωτή το σημείο αναφοράς σε όλες σχεδόν τις αγοραστικές του αποφάσεις. Οι Έλληνες καταναλωτές δεν αποτελούν εξαίρεση. Σε έρευνα, που διεξάγεται από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, τα πρώτα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο Έλληνας, έχοντας αναπτύξει μία σχέση με το επώνυμο προϊόν, δημιουργεί σχέσεις και με τα καταστήματα, η εικόνα των οποίων ταιριάζει με εκείνη του επώνυμου προϊόντος.⁵

Η Εξέλιξη της Έννοιας της Μάρκας

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

Σύμφωνα με τον Αμερικάνικο Συνεταιρισμό Μάρκετινγκ (American Marketing Association - AMA), μία μάρκα είναι «ένα όνομα, ένας όρος, ένα σημάδι, ένα σύμβολο ή ένα σχέδιο ή συνδυασμός όλων αυτών, με σκοπό να διαφοροποιηθούν τα προϊόντα μίας εταιρείας από τα ανταγωνιστικά». Όταν κάποιος που ασχολείται με το μάρκετινγκ⁶ δημιουργεί ένα καινούριο όνομα, ένα λογότυπο ή ένα σύμβολο για ένα νέο προϊόν, τότε λέμε ότι έχει δημιουργήσει μία μάρκα⁷.

³ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου brands

⁴ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου image

⁵ Σταθακόπουλος Β. (1997), Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς. Σταμπουλής Α., Αθήνα

⁶ Απόδοση του αγγλικού όρου marketer

⁷ Απόδοση στα ελληνικά του όρου brand

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

Μάρκες VS Προϊόντα

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

Ο Kotler (2003) καθορίζει 5 επίπεδα ενός προϊόντος:

1. Το **βασικό όφελος**⁸: είναι αυτό που αγοράζει ο πελάτης.
2. Το **βασικό προϊόν**⁹: είναι τα χαρακτηριστικά και τα συστατικά του προϊόντος.
3. Το **αναμενόμενο προϊόν**¹⁰: είναι τα χαρακτηριστικά που θεωρούνται δεδομένα.
4. Το **διευρυμένο προϊόν**¹¹: είναι τα χαρακτηριστικά που ξεπερνούν τις προσδοκίες του καταναλωτή – ότι δίνεται επιπλέον.
5. Το **δυναμικό προϊόν**¹²: είναι τα χαρακτηριστικά που θα μπορούσαν να δοθούν επιπλέον και θα ενθουσίαζαν τον αγοραστή.¹³

Η Αξία της Μάρκας¹⁴

⁸ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου core benefit

⁹ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου basic product

¹⁰ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου expected product

¹¹ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου augmented product

¹² Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου potential product

¹³ Kotler P., Armstrong G. (2007), Principles of Marketing. Prentice hall

¹⁴ Απόδοση στα ελληνικά του όρου brand equity

Η μάρκα είναι ένα περιουσιακό στοιχείο μίας εταιρείας, που παράγει μία αξία. Η αξία μίας μάρκας είναι η αξία των επιπρόσθετων χρηματορροών που παράχθηκαν από ένα προϊόν, επειδή αυτό ταυτίστηκε με τη μάρκα του. Η αξία της μάρκας ορίζεται ως ένα σύνολο περιουσιακών στοιχείων και χρηματικών υποχρεώσεων, που συνδέονται με τη μάρκα, το όνομα της και το σύμβολο της, που αυξάνει ή ελαττώνει την αξία που παρέχεται από ένα προϊόν ή υπηρεσία που ανταλλάσσεται με τους πελάτες της εταιρείας.¹⁵

Το Market Science Institute θεωρεί ότι η αξία της μάρκας καθορίζεται από τον πελάτη και όχι από την εταιρεία. Από αυτήν την άποψη, το Ινστιτούτο ορίζει την αξία της μάρκας ως «το σύνολο των σχέσεων του καταναλωτή με τη μάρκα, που επιτρέπει στη μάρκα να δημιουργήσει μεγαλύτερο τζίρο από ότι, εάν το προϊόν δεν είχε αυτή τη μάρκα». Έτσι η αξία της μάρκας γίνεται συνεχώς πιο σημαντική στην στρατηγική και στη διοίκηση των εταιρειών¹⁶

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

- **Η προσήλωση στη μάρκα** (brand loyalty): Η προσήλωση στη μάρκα αναφέρεται στο βαθμό προσκόλλησης μεταξύ του καταναλωτή και της μάρκας. Με βάση αυτόν τον ορισμό, η προσήλωση στη μάρκα ορίζεται ως το αποτέλεσμα της διαδικασίας αποτίμησης της ικανοποίησης των καταναλωτών.
- **Η αναγνωρισιμότητα** (brand awareness): Οι άνθρωποι συχνά αγοράζουν μία οικεία μάρκα επειδή νιώθουν άνετα με το οικείο. Επίσης, η μάρκα που είναι οικεία, είναι πιθανόν αξιόπιστη. Μία αναγνωρίσιμη μάρκα μπορεί συχνά να επιλεγεί έναντι μιας άγνωστης. Ο βαθμός αναγνώρισης είναι ιδιαίτερα σημαντικός, στα πλαίσια στα οποία η μάρκα θα πρέπει πρώτα να εισέλθει στο μυαλό των καταναλωτών ως μία από τις μάρκες που θα αξιολογηθούν πριν από μία αγορά. Μία άγνωστη μάρκα συχνά έχει ελάχιστες ελπίδες επιλογής.¹⁷
- **Η αντιλαμβανόμενη ποιότητα** (perceived quality): Η ποιότητα ενός προϊόντος αναφέρεται στην αντίληψη που έχει ο καταναλωτής για τη γενική ποιότητα ή την υπεροχή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, δίνοντας προσοχή και σε άλλες παραμέτρους. Είναι μία κρίση του καταναλωτή σχετικά με την τελειότητα και την υπεροχή του προϊόντος, ο

¹⁵ Aaker, D.(1994), Gestion de la Marca. Diaz de Santos : Madrid.

¹⁶ Εξαδάκτυλος Ν., Συμπεριφορά του καταναλωτή, Β΄ έκδοση, Έλλην., Αθήνα, 1997

¹⁷ Aaker D., Managing Brand Equity. The Free Press: New York, 1997

οποίος μπορεί να μεταβιβάσει την υπεροχή αυτή στη μάρκα¹⁸. Μία υψηλή αντιλαμβανόμενη ποιότητα μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της τιμής της μάρκας, επιτρέποντας στη διοίκηση να αποφύγει τον έντονο ανταγωνισμό τιμών. Επίσης, η ευνοϊκή αντιλαμβανόμενη ποιότητα διευκολύνει την επέκταση της σειράς μίας μάρκας, καθώς η αντιλαμβανόμενη ποιότητα μίας μάρκας μεταβιβάζεται και στα συγγενικά προϊόντα.

- Οι **συσχετισμοί / εικόνα μάρκας** (brand association / brand image): Συσχετισμός της μάρκας είναι οτιδήποτε «συνδέεται» με την ενθύμηση της μάρκας¹⁹. Η σύνδεση με μία μάρκα είναι μεγαλύτερη όταν βασίζεται σε πολλές εμπειρίες ή εκθέσεις σε μηνύματα, από ότι σε λίγες. Η εικόνα της μάρκας είναι ένα σύνολο συσχετισμών. Οι συσχετισμοί δημιουργούν αξία για τη μάρκα καθώς:
 - βοηθούν στη συλλογή και επεξεργασία πληροφοριών
 - διαφοροποιούν τη μάρκα
 - δημιουργούν λόγο αγοράς
 - δημιουργούν θετικές στάσεις και συναισθήματα
- **Άλλα ιδιοκτησιακά στοιχεία της εταιρίας** (other propriety brand assets): όπως είναι κάποια προγράμματα για τους πελάτες, π.χ. προγράμματα συχνών πελατών, κ.α.

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

Σύμφωνα με τον Aaker (1996), οι μάρκες εκφράζουν το brand equity, το οποίο αναφέρεται στην έμφυτη αξία μίας αναγνωρισμένης μάρκας. Η προσήλωση είναι η κύρια διάσταση της αξίας της μάρκας (brand equity). Εάν οι καταναλωτές είναι αδιάφοροι για τη μάρκα και είναι αρκετά ευαίσθητοι στο θέμα της τιμής, η μάρκα έχει μικρή αξία- μικρό equity. Αντίθετα, αν ένας καταναλωτής αγοράζει την ίδια μάρκα κάθε φορά, αδιαφορώντας για την τιμή της, τότε αυξάνεται η αξία της μάρκας. Είναι πολύ σημαντικό για μία μάρκα να έχει αυξημένο το brand equity, γιατί αυτό δείχνει πόσο γνωστή είναι στην καταναλωτική αγορά και τη θέση έχει στο μυαλό του καταναλωτή. Έτσι, οι μάρκες, που έχουν υψηλή αξία μάρκας-υψηλό brand equity,

¹⁸ Aaker D., David A., Measuring Brand Equity Across Products and Markets, California Management Review, 1996

¹⁹ Aaker D., Managing Brand Equity. The Free Press: New York, 1997

είναι αυτές που θα έρθουν πρώτες στο μυαλό του καταναλωτή, όταν θα προβεί στην αγορά ενός προϊόντος μίας προϊοντικής κατηγορίας.

Για παράδειγμα, αν ένας καταναλωτής θέλει να αγοράσει αθλητικά παπούτσια, η πρώτη μάρκα που θα του έρθει στο μυαλό μπορεί να είναι η Nike, αν θελήσει να αγοράσει μύρα, είναι πιθανό να σκεφτεί Heineken. Αυτό σημαίνει ότι η μάρκα Nike και η μάρκα Heineken έχουν υψηλό brand equity. Για κάθε μία προϊοντική κατηγορία υπάρχει μία μάρκα που θεωρείται η πιο δημοφιλής και είναι η πρώτη που σκέφτεται ο καταναλωτής. Το αν, όμως, θα κάνει πράξη τη σκέψη του, δηλαδή, αν θα οδηγηθεί σε αγορά της μάρκας, εξαρτάται από την κατηγορία στην οποία ανήκει (αν είναι ευαισθητοποιημένος στο θέμα της τιμής, αν είναι προσηλωμένος στη μάρκα αυτή, κ.α.) και κατά πόσο η μάρκα αυτή τον ικανοποιεί.²⁰ (Aaker, 1996)²³

Τα Οφέλη της Μάρκας (Brand)

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

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

Τα Οφέλη της Μάρκας για τους Καταναλωτές

²⁰ Aaker, D.(1996), Building Strong Brands. The Free Press: New York.

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

Το προϊόν έχει, δηλαδή, ονοματεπώνυμο. Γνωρίζοντας ο αγοραστής τον κατασκευαστή του προϊόντος νιώθει πιο σίγουρος για την ποιότητα του προϊόντος και ξέρει ποιος είναι υπεύθυνος σε περίπτωση που δεν μείνει ικανοποιημένος από τη μάρκα, για οποιονδήποτε λόγο. Επίσης, για να προτιμήσει ο καταναλωτής μία μάρκα σημαίνει ότι η μάρκα αυτή τον ικανοποιεί και καλύπτει τις ανάγκες και τις επιθυμίες του. Έτσι, δε χάνει χρόνο και κόστος για την έρευνα αγοράς. Οι μάρκες επιτρέπουν στους καταναλωτές να μειώσουν το λεγόμενο, σύμφωνα με τους οικονομολόγους, κόστος έρευνας²¹. Η σχέση μεταξύ μάρκας και καταναλωτή είναι μία σχέση υπόσχεσης και εγγύησης. Ο καταναλωτής «προσφέρει» την πίστη και την αφοσίωσή του στη μάρκα και η μάρκα πρέπει να ανταποκριθεί στους λόγους, για τους οποίους ο καταναλωτής την προτίμησε. Όσο συμβαίνει αυτό, ο καταναλωτής θα αγοράζει τη μάρκα αυτή. Οι μάρκες είναι δημοκρατικές οντότητες και δεν επιβάλλονται στους καταναλωτές. Ζητούν την ψήφο τους, και συνεπώς, τα χρήματά τους. Ο καθένας ψηφίζει, δίνοντας τα χρήματά του σε όποιο προϊόν θέλει, με βάση την βούληση και την κριτική του σκέψη. Γι' αυτό και αναφέρεται συχνά ότι ο καταναλωτής που απασχολεί το μάρκετινγκ, είναι ο ορθολογικός.

Ο μεγάλος εφιάλτης αυτών που ασχολούνται με το μάρκετινγκ²² και συνεπώς, των εταιρειών, ονομάζεται ομοιότητα των μαρκών²³. Οι μάρκες είναι πλέον λίγο-πολύ ίδιες μεταξύ τους και, επομένως, μία εταιρεία, στην απέλπιδα προσπάθειά της να διαφοροποιήσει τις μάρκες της από τις ανταγωνιστικές, προσδίδει συχνά συμβολική σημασία σε αυτές. Έτσι, η μάρκα χρησιμοποιείται και ως συμβολικό προϊόν, επιτρέποντας στον καταναλωτή να δημιουργήσει την προσωπικότητά του (self-image), να αυτοπροβληθεί, να εκφράσει τις αξίες και τις ιδιαιτερότητες που ο ίδιος θέλει. Το να θέλει ένας καταναλωτής να φοράει, για παράδειγμα, Gucci σημαίνει ότι

²¹ Απόδοση στα ελληνικά του όρου search cost

²² Αυτοί που ασχολούνται με το μάρκετινγκ ονομάζονται στα αγγλικά marketers

²³ Απόδοση στα ελληνικά του όρου brand parity

η συμβολική σημασία της μάρκας «Gucci» ταιριάζει με την προσωπικότητα (self-image) που θέλει να προβάλλει. Επομένως, οι μάρκες μέσω των συμβολισμών τους, δεν κάνουν τίποτα άλλο παρά να ικανοποιούν την εγγενή ανάγκη του ανθρώπου να προβάλλει την προσωπικότητά του (self-image).

Τα προϊόντα έχουν ταξινομηθεί σε τρεις κατηγορίες:

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

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

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

Η μάρκα έχει μοναδική και προσωπική σημασία για τον κάθε καταναλωτή, με αποτέλεσμα, αν τον κερδίσει να εισχωρήσει στην ζωή του και στην καθημερινότητά του. Καθώς, στην σημερινή εποχή ο χρόνος είναι πολύτιμος, η ικανότητα μίας

μάρκας να απλοποιεί τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και να ελαττώνει τα ρίσκα είναι πολύ σημαντική²⁴.

Τα Οφέλη της Μάρκας για τις Εταιρείες

Πέρα από τους καταναλωτές, από τις λειτουργίες μίας μάρκας επωφελούνται και οι εταιρείες. Μία μάρκα προσφέρει νομική προστασία για τα μοναδικά χαρακτηριστικά ενός προϊόντος, με αποτέλεσμα να κατοχυρώνονται και να αποφεύγονται οι αντιγραφές και οι απομιμήσεις. Επίσης, όταν ένα προϊόν έχει ονοματεπώνυμο και ο καταναλωτής έχει ικανοποιηθεί από αυτό, θα το προτιμήσει. Έτσι, αυξάνονται τα κέρδη της εταιρείας και το προϊόν της εισβάλλει στις ζωές των καταναλωτών, με αποτέλεσμα η εταιρεία να κερδίζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Είναι πολύ σημαντικό για έναν κατασκευαστή να γνωρίζει ότι το προϊόν του πουλάει και είναι στις προτιμήσεις των καταναλωτών, διότι γίνεται ο κυρίαρχος στην αγορά. Όταν ένα προϊόν έχει κερδίσει την εύνοια του αγοραστή, τότε μονοπωλεί την αγορά και είναι αρκετά δύσκολη, όχι, όμως, ακατόρθωτη, η εισχώρηση νέων προϊόντων σε αυτή²⁵.

1.2. Διαφημιστική εκστρατεία και Integrated Marketing Communication (IMC)

Τι είναι το Integrated Marketing communication (IMC)

Το IMC ξεκίνησε από το Medill School of Journalism_(Northwestern University). Μολονότι έχουν δοθεί διάφοροι ορισμοί του IMC από ειδικούς του μάρκετινγκ δεν υπάρχει ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός, ενώ διακρίνονται τρεις διαφορετικές προοπτικές του, ξεκινώντας από την πιο απλή και προχωρώντας προς την πιο σύνθετη:

1. Το IMC είναι ο αυστηρός συντονισμός των στοιχείων του promotion mix.
2. Το IMC είναι ο αυστηρός συντονισμός των στοιχείων του promotion mix αυτού καθαυτού, αλλά και του marketing mix γενικά.
3. Το IMC είναι ο αυστηρός συντονισμός του promotion mix, του marketing mix, αλλά και όλων των «επαφών» (contacts) που μπορεί να έχει ο καταναλωτής με την

²⁴ Hofer, V. and Ladner, K., Positioning of new brands in an experiment, Central European Journal of Operations Research, 2006

²⁵ Thomson, S. and Sinha, R., Brand Communities and New Product Adoption, Journal of Marketing, 2008, vol.72, pp. 65-80.

εταιρεία και το brand. Αυτή η προοπτική περιλαμβάνει, επιπλέον των δυο πρώτων, πράγματα όπως είναι η αποστολή της εταιρείας, η κουλτούρα της, οι πρακτικές πρόσληψης των εργαζομένων κ.λπ. Αυτό που έχει σημασία είναι ο στόχος του IMC που είναι σε κάθε περίπτωση ένας: η μετάδοση του μηνύματος που θέλει να περάσει ο marketer με μια και μοναδική φωνή ώστε να υπάρξει η μέγιστη απόδοση της επικοινωνιακής επένδυσης.²⁶

Το IMC έχει τέσσερα κύρια χαρακτηριστικά:

- Πρώτον, *επίδραση στην συμπεριφορά*. Ο στόχος του IMC είναι να επιδράσει στην συμπεριφορά του καταναλωτή, να τον προτρέψει σε δράση. Μολονότι η τελική επιτυχία ενός προγράμματος IMC κρίνεται από το αν επηρεάζει την συμπεριφορά του καταναλωτή, δεν θα ήταν ρεαλιστικό να αναμένεται συμπεριφορική απόκριση από κάθε πρόγραμμα IMC.
- Δεύτερον, *ουδετερότητα απέναντι στην επιλογή των μέσων και των μεθόδων επικοινωνίας*. Το IMC δεν θεωρεί κάποια media ή μεθόδους επικοινωνίας καλύτερες από κάποιες άλλες, αλλά χρησιμοποιεί κατά περίπτωση όλα εκείνα τα μέσα στα οποία ο καταναλωτής είναι δεκτικός και τα οποία επιλέγονται βάσει της σχέσης κόστους –ωφέλειας. Επιπλέον, το IMC εκλαμβάνει ως δυνητικά κανάλια επικοινωνίας όλες τις «επαφές» που έχει ο καταναλωτής με το brand ή την εταιρεία.
- Τρίτον, *επίτευξη συνεργίας*. Όλα τα στοιχεία ενός προγράμματος IMC πρέπει να «μιλάνε με μια και μοναδική φωνή». Κάθε επαφή του καταναλωτή με το brand ή την εταιρεία ενδυναμώνει έτσι κάθε άλλη παρόμοια επαφή με αποτέλεσμα το όλον (το σύνολο των επαφών) να είναι μεγαλύτερο από τα συστατικά του μέρη (η κάθε επαφή ξεχωριστά).
- Τέταρτον, *δημιουργία σχέσεων*. Η δημιουργία σχέσεων (relationship marketing) είναι το κλειδί του σύγχρονου μάρκετινγκ και το IMC είναι το κλειδί για τη δημιουργία σχέσεων. Η δημιουργία σχέσεων προϋποθέτει τον διάλογο μεταξύ της μάρκας και του καταναλωτή. Το αποτέλεσμα αυτού του διαλόγου είναι το brand loyalty.

²⁶ Kliatchko, J. (2008), Revisiting The IMC Construct, International Journal of Advertising, 27 (1), pp.133-160.

Τι περιλαμβάνει το πλάνο εκστρατείας του IMC

Τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται στο πλάνο εκστρατείας IMC περιλαμβάνουν τα «παραδοσιακά» επικοινωνιακά εργαλεία μάρκετινγκ, όπως είναι, π.χ., η διαφήμιση και η προώθηση πωλήσεων, αλλά, επιπλέον, το IMC παραδέχεται ότι και άλλες πηγές μηνυμάτων μεταδίδουν μηνύματα προς το κοινό και προσπαθεί να τις χειριστεί με τον καλύτερο για το brand τρόπο. Αυτές οι πηγές μηνυμάτων χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες: ελεγχόμενες, μη ελεγχόμενες, και σε αυτές που συχνά δεν λαμβάνονται υπόψη.

Οι ελεγχόμενες πηγές αποτελούνται από την διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων, δημόσιες σχέσεις, άμεσο μάρκετινγκ, προσωπική πώληση, point of purchase²⁷, συσκευασία, events, χορηγίες, εξυπηρέτηση πελατών. Οι μη ελεγχόμενες πηγές αφορούν στις δημοσιογραφικές έρευνες, κυβερνητικές έρευνες, έρευνες από τους οργανωμένους καταναλωτές. Τέλος, οι πηγές που συχνά δεν λαμβάνονται υπόψη, είναι πηγές όπως οι εγκαταστάσεις, η διανομή, το design²⁸ προϊόντος, η απόδοση προϊόντος, η τιμή.

Ένα τυπικό πλάνο εκστρατείας IMC περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- I. Ανάλυση της κατάστασης. Εδώ συλλέγονται και αναλύονται στοιχεία σχετικά με το brand και την εταιρεία, τους καταναλωτές, την αγορά, τους ανταγωνιστές και τον κλάδο.
- II. Ανάλυση SWOT. Η ανάλυση δυνάμεων (strengths), αδυναμιών (weaknesses), ευκαιριών (opportunities), και απειλών (threats) είναι ίσως το κομμάτι του πλάνου που χρήζει της μεγαλύτερης προσοχής. Αν η ανάλυση SWOT δεν είναι ακριβής, τότε υπάρχει ο κίνδυνος το συνολικό πλάνο να καταστεί ατελέσφορο.
- III. Στρατηγική της εκστρατείας. Με γνώμονα πάντοτε την προηγούμενη ανάλυση SWOT εδώ λαμβάνονται αποφάσεις σχετικά με τους στόχους, το targeting, το positioning, και το χρονοδιάγραμμα της εκστρατείας.

²⁷ Έτσι αναφέρεται επικοινωνιακά η προβολή της μάρκας στο σημείο πώλησής της.

²⁸ Με τον όρο design εκφράζεται όλος ο σχεδιασμός του προϊόντος κι όχι μόνο η συσκευασία του.

- IV. Στρατηγική επικοινωνίας. Σε αυτό το στάδιο αποφασίζεται η δημιουργική προσέγγιση του προβλήματος, αποσαφηνίζεται η κεντρική ιδέα²⁹ και οι δημιουργικές τακτικές που θα εφαρμοστούν.
- V. Πλάνο media. Εδώ λαμβάνονται αποφάσεις σχετικά με τους στόχους που πρέπει να πετύχει το media plan καθώς και με τις στρατηγικές που θα ακολουθηθούν. Στο σημείο αυτό είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι στην γλώσσα των διαφημιστών υπάρχει ο διαχωρισμός μεταξύ της διαφήμισης και των άλλων προωθητικών ενεργειών με την χρήση των όρων above και below the line communication. Ειδικότερα, με τον όρο above the line communication νοούνται όλες οι ενέργειες προβολής της μάρκας που αφορούν στην προσέγγιση του καταναλωτή με την χρήση των μέσων μαζικής ενημέρωσης (M.M.E.). Από την άλλη, ο όρος below the line communication αντιπροσωπεύει όλες τις διαφημιστικές ενέργειες που υλοποιούνται χωρίς την χρήση των μέσων μαζικής ενημέρωσης. Ιδιαίτερα στην περίπτωση της δημοσιότητας, αξίζει να σημειωθεί ότι επειδή δεν πρόκειται για πληρωμένη μορφή προβολής στο μέσο, ανήκει κι αυτή στις below the line ενέργειες³⁰.
- VI. Προϋπολογισμός. Σε ένα πλάνο εκστρατείας IMC ο ορθολογικότερος τρόπος καθορισμού του budget είναι η μέθοδος objective and task, δηλαδή ο καθορισμός του αφού έχει αποφασισθεί ποιος είναι ο γενικός στόχος που θα προσπαθήσει να επιτύχει η εκστρατεία.
- VII. Αξιολόγηση. Τέλος, η αξιολόγηση της εκστρατείας πρέπει να είναι μετρήσιμη ποσοτικά και σε σχέση πάντοτε με τους στόχους που έχουν τεθεί εξαρχής³¹.

1.3. Δομή της διπλωματικής εργασίας

Η παρούσα εργασία πραγματεύεται την μελέτη περιπτώσεων ³² επικοινωνιακής στρατηγικής, με σκοπό την αναζήτηση του τρόπου με τον οποίο επιλέγει μια

²⁹ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου big idea. Η κεντρική ιδέα είναι γνωστή στην γλώσσα των διαφημιστών και ως concept.

³⁰ Καλαϊτζής Σ., Η Διαφήμιση όπως θα θέλατε να την ξέρετε, Leader Books, Αθήνα 1998, σελ. 40

³¹ Rathatunga, J. and Ewing, M., The Brand Capability Value Of Integrated Marketing Communication (IMC), International Journal of Advertising, 2005, pp 25- 40

³² Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου case study.

διαφημιστική εταιρία να επικοινωνήσει την μάρκα ενός προϊόντος, με βάση τα δεδομένα της αγοράς και τις απαιτήσεις και τα χαρακτηριστικά του κοινού-στόχος στο οποίο απευθύνεται. Οι περιπτώσεις, αναφέρονται σε παρουσιάσεις της διαφημιστικής εταιρίας Posh/Ogilvy για πελάτες της, δυνητικούς ή μη, που επελέγησαν τυχαία και απαντούν σε ερωτηματολόγιο που συντάχθηκε από τον ερευνητή. Σημαντικό να αναφερθεί ότι η Posh είναι μια διαφημιστική εταιρία που εξειδικεύεται στην παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών επικοινωνίας, με σκοπό τη δημιουργία εικόνας για μάρκες που τοποθετούνται ή που θέλουν να τοποθετηθούν ως πολυτελείας³³, κάτι που δηλώνει ακόμη και στην περίπτωση των ίδιων των εταιριών επικοινωνίας, την ανάγκη για διαφοροποίηση της παροχής υπηρεσιών τους.

Όπως ισχυρίζεται ο Yin (1981)³⁴, η μελέτη περιπτώσεων αποτελεί μια στρατηγική έρευνας που μοιάζει σημαντικά σε ένα πείραμα, μια ιστορία ή μια προσομοίωση. Έτσι και στην περίπτωση αυτή, μπορεί να υποστηριχθεί ότι πρόκειται για ένα πείραμα ή μια προσομοίωση του θεωρητικού πλαισίου με την πράξη. Όπως διαφαίνεται παρακάτω, οι αποκλίσεις δεν είναι σημαντικές και αφορούν κυρίως στην οικονομία ανάλυσης που μπορεί να συμβαίνει στην πράξη, χάρη στην αντίστοιχη οικονομία χρόνου και εκτεταμένου προβληματισμού.

Στην ανάλυση που ακολουθεί, αρχικά παρατίθενται τα βήματα με τις επιμέρους πολιτικές τους για την δημιουργία μιας επικοινωνιακής στρατηγικής και ακολουθεί η μελέτη των περιπτώσεων, στην οποία διακρίνονται τα παρακάτω κύρια στάδια:

- Εισαγωγή: Στην ενότητα αυτή παρουσιάζεται το αρχικό πρόβλημα που είχε να αντιμετωπίσει η εταιρία, καθώς και κάποια από τα βασικά χαρακτηριστικά της μάρκας.
- Τα δεδομένα της αγοράς: Εδώ παρατίθενται όλα τα στοιχεία που αφορούν στην επιχείρηση που εμπορεύεται την μάρκα και φυσικά το περιβάλλον στο οποίο κινείται. Σημαντική η αναφορά στον ανταγωνισμό, αφού συχνά οι κινήσεις των ανταγωνιστών είναι αυτές που επηρεάζουν τις κινήσεις της διαφημιστικής εταιρίας για την δική της μάρκα, άλλοτε συγκλίνοντας κι άλλοτε αποκλίνοντας, αλλά πάντα διαφορετικά τοποθετημένη.

³³ Απόδοση στα ελληνικά των αγγλικών όρων luxury κι exclusive

³⁴ Yin R.K., The Case Study Crisis: Some Answers, Administrative Science Quarterly, 1981, pg. 58-65

- Οι διαστάσεις της μάρκας: Πρόκειται για την παρουσίαση όλων των χαρακτηριστικών της μάρκας, αλλά και του κοινού-στόχος στο οποίο απευθύνεται. Στο σημείο αυτό, ταυτοποιούνται όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που επηρεάζουν στην λήψη απόφασης για την εικόνα της μάρκας και παρουσιάζονται οι κατευθυντήριες γραμμές που καθοδήγησαν την διαφημιστική εταιρία στην δημιουργική κατεύθυνση και το πλάνο δράσης που ακολουθούν.
- Η πρόταση και το πλάνο δράσης: Τέλος, αναφέρεται η δημιουργική κατεύθυνση που επέλεξε η διαφημιστική εταιρία, με βάση τα στοιχεία που είχε στην διάθεσή της, καθώς και το πλάνο δράσης της σε ό,τι αφορά στην χρήση των μέσων προβολής που επέλεξε. Είναι δεδομένο ότι μια διαφημιστική εταιρία δεν παρουσιάζει πάντα μόνο μία δημιουργική πρόταση στον πελάτη, δυνητικό ή μη, και ο λόγος είναι ότι υπάρχουν εναλλακτικές εφαρμογές της κεντρικής ιδέας που ρέει την στρατηγική επικοινωνίας. Για τον λόγο αυτό, σε κάποιες περιπτώσεις που χρειάστηκε, και προσφέρθηκαν από την Posh, υπάρχουν περισσότερες εναλλακτικές λύσεις για τον τρόπο με τον οποίο μπορεί η μάρκα να επικοινωνήσει στο κοινό-στόχος της την υπόσχεση που θέλει και μπορεί να ικανοποιήσει. .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Βιβλιογραφική επισκόπηση

Εισαγωγή

Η παρούσα ενότητα εστιάζεται στην παρουσίαση της βιβλιογραφίας που πλαισιώνει την ανάπτυξη των μελετών περίπτωσης. Αρχικά, μοντέλα που περιγράφουν την κατάσταση αγοράς και του ανταγωνισμού αναλύονται, όπως προκύπτουν από δευτερογενείς πηγές. Τα μοντέλα αυτά συμβάλουν στην αναγνώριση της τρέχουσας

θέσης και κατάστασης μίας επιχείρησης ή των προϊόντων αυτής, γεγονός που αποτελεί την βάση για τον εντοπισμό ευκαιριών-απειλών και την ανάπτυξη κατά προέκταση της διαφημιστικής εκστρατείας.

Ακολουθούν στοιχεία που σχετίζονται με την τμηματοποίηση της αγοράς και την τοποθέτηση των προϊόντων. Η διαδικασία της τμηματοποίησης είναι ιδιαίτερα σημαντική ώστε η επιχείρηση να αναγνωρίσει τις ιδιαίτερες ανάγκες των υπαρχόντων και πιθανών πελατών, να δημιουργήσει συναφή μεταξύ τους τμήματα και να μπορέσει να δημιουργήσει το κατάλληλο μίγμα προώθησης, προκειμένου να προωθήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Τέλος, η παρούσα ενότητα ολοκληρώνεται με την παράθεση πληροφοριών σχετικά με το τελικό πλάνο και τους παράγοντες που το επηρεάζουν.

Κατάσταση αγοράς

Η τρέχουσα κατάσταση της αγοράς αποτελεί έναν ιδιαίτερα σημαντικό τομέα διερεύνησης για τον εντοπισμό πληροφοριών σχετικών με τις ευκαιρίες και τις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος, την τρέχουσα κατάσταση, στοιχεία που όλα λαμβάνονται υπόψη προτού οργανωθεί η διαφημιστική εκστρατεία μίας επιχείρησης. Ένα από τα στρατηγικά μοντέλα που εμφανίζεται στην βιβλιογραφία ως ιδιαίτερα σημαντικό για την μελέτη της παρούσας κατάστασης είναι η μήτρα της Boston Consulting Group (Boston Matrix). Το μοντέλο αυτό δημιουργήθηκε από τα στελέχη της εταιρίας συμβούλων Boston Consulting Group³⁵ και αποτέλεσε πρωτοποριακή για την εποχή του τεχνική ανάλυσης. Διαχρονικά, η μορφή της μήτρας BCG υπέστη σημαντικές μεταβολές και έλαβε της τελική της μορφή, όπως την γνωρίζουμε σήμερα, το 1973³⁶.

Σχετικό Μερίδιο Αγοράς	
Υψηλό (πάνω από 1)	Χαμηλό (κάτω από 1)

³⁵ Henderson, B., The Experience Curve - Reviewed IV. The Growth Share Matrix of the Product Portfolio. Boston. The Boston Consulting Group, 1973

³⁶ Παπαδάκης, Β., Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνής εμπειρία, Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου 1999, pp. 438

Ρυθμός Ανάπτυξης Αγοράς	Υψηλός (μεγαλύτερος από το σύνολο της οικονομίας)	Αστέρια	Ερωτηματικά
	Χαμηλός (χαμηλότερος από το σύνολο της οικονομίας)	Αγελάδες	Σκυλιά
Πηγή : Stern C.W. and G. Stalk Jr. (eds) <u>Perspectives on Strategy: From the Boston Consulting Group</u>, New York, John Wiley and Sons, 1998, pp.36			

ΣΧΗΜΑ : Η Μήτρα Της Boston Consulting Group

Όπως φαίνεται και στο παραπάνω σχήμα, ο οριζόντιος άξονας της μήτρας παρουσιάζει το σχετικό μερίδιο αγοράς που έχει κάθε επιχείρηση στον κλάδο ή θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για να περιγράψει το σχετικό μερίδιο ενός προϊόντος, ενώ ο κάθετος άξονας παρουσιάζει τον ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση ή βρίσκεται το συγκεκριμένο προϊόν. Ανάλογα με τον ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση και ανάλογα με το σχετικό μερίδιο αγοράς που κατέχει η επιχείρηση, μπορεί να τοποθετηθεί σε ένα από τα τέσσερα τεταρτημόρια της μήτρας.

Μία εταιρία ή προϊόν τοποθετείται στο πρώτο τεταρτημόριο και χαρακτηρίζεται ως «αστέρι»³⁷, όταν κατέχει υψηλό μερίδιο αγοράς, το οποίο αναπτύσσεται γρήγορα. Τα αστέρια αποτελούν βασικά στοιχεία του χαρτοφυλακίου μιας επιχείρησης, διότι ο συνδυασμός των δύο προαναφερθέντων στοιχείων, αφήνει μεγάλα περιθώρια για κέρδη και ανάπτυξη.

Οι επιχειρήσεις/ προϊόντα που τοποθετούνται στο δεύτερο τεταρτημόριο του μοντέλου BCG είναι γνωστές ως επιχειρήσεις/ προϊόντα «ερωτηματικά». “Το χαρακτηριστικό τους είναι ότι βρίσκονται σε αγορές που έχουν ταχύτατο ρυθμό ανάπτυξης και συνεπώς παρουσιάζουν ενδιαφέρον από επιχειρηματικής απόψεως. Το πρόβλημα που δημιουργείται είναι ότι το χαμηλό μερίδιο αγοράς που κατέχουν αυτές

³⁷ Henderson, B.D., The Star of the Portfolio, in Stern C. W. and G. Stalk Jr (eds.) Perspectives on Strategy: From the Boston Consulting Group, New York, John Wiley and Sons Inc., 1998, pp199 - 200

οι επιχειρήσεις, τις εμποδίζει να ανταγωνιστούν με επιτυχία τις άλλες μεγαλύτερες του κλάδου"³⁸.

Οι εταιρίες-προϊόντα που τοποθετούνται στο τρίτο τεταρτημόριο είναι γνωστές ως «αγελάδες». Κύριο χαρακτηριστικό των προϊόντων αυτών είναι η ηγετική θέση που κατέχουν στην αγορά, η οποία όμως κινείται με σχετικά αργούς ρυθμούς και δεν βρίσκεται σε μεγάλο ρυθμό ανάπτυξης. Τα προϊόντα, τέλος, που τοποθετούνται στο τέταρτο τεταρτημόριο, ονομάζονται «σκυλιά» και κατέχουν μικρό μερίδιο αγοράς και δραστηριοποιούνται σε αγορές με πολύ χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης.

Ένα άλλο στρατηγικό μοντέλο το οποίο μελετήθηκε κατά την βιβλιογραφική έρευνα, είναι το μοντέλο General Electric - McKinsey Directional Policy Matrix. Το μοντέλο αυτό αποτέλεσε την πιο γνωστή εναλλακτική πρόταση στη μήτρα του Boston Consulting Group. Αναπτύχθηκε από την εταιρία συμβούλων επιχειρήσεων McKinsey & Company. Στην εφαρμογή του μοντέλου πρωτοπόρος υπήρξε η επιχείρηση General Electric³⁹ στην προσπάθεια της να αναλύσει το ευρέως διαφοροποιημένο χαρτοφυλάκιο της. Το μοντέλο General Electric - McKinsey υιοθετεί δύο διαστάσεις⁴⁰: την ελκυστικότητα της αγοράς / κλάδου και τη δύναμη της επιχείρησης. Η ελκυστικότητα της αγοράς εξαρτάται από τους εξής παράγοντες:

1. Το μέγεθος και το ρυθμό ανάπτυξης
2. Τα περιθώρια κέρδους
3. Την ένταση του ανταγωνισμού
4. Την εποχικότητα
5. Την κυκλικότητα των πωλήσεων
6. Τις απαιτήσεις σε κεφάλαια και τεχνολογία
7. Το περιβάλλον εργασίας, κοινωνική αποδοχή
8. Τα εμπόδια εισόδου - εξόδου
9. Τις υπάρχουσες πατέντες

Η δύναμη της εταιρίας εξαρτάται από τους εξής παράγοντες:

³⁸ Παπαδάκης, Β., Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνής εμπειρία. Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου 1999, pp 439

³⁹ Thompson A. and A. Strickland, Strategic Management Concepts and Cases. 10th Edition, Irwin-McGraw Hill, 1998, pp98

⁴⁰ Παπαδάκης, Β., Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνής εμπειρία. Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου 1999, p.p. 444

1. Το σχετικό μερίδιο αγοράς
2. Την κατοχή σημαντικών θεμελιωδών ικανοτήτων
3. Τα περιθώρια κέρδους
4. Τη γνώση της αγοράς
5. Τις πατέντες που κατέχει
6. Την τεχνολογία παραγωγής
7. Την προσαρμοστικότητα

		Ελκυστικότητα Αγοράς Κλάδου		
		Υψηλή	Μέτρια	Φτωχή
Δύναμη Εταιρίας	Υψηλή	Επένδυση και Ανάπτυξη	Επιλεκτική Ανάπτυξη	Εκλεκτικότητα
	Μέτρια	Επιλεκτική Ανάπτυξη	Εκλεκτικότητα	Αποεπένδυση ή Συγκομιδή
	Χαμηλή	Εκλεκτικότητα	Αποεπένδυση ή Συγκομιδή	Αποεπένδυση ή Συγκομιδή

Πηγή: Προσαρμογή από : Bowman C. and Faulkner D.O. Competitive and Corporate Strategy, Irwin, 1997

Ένα ακόμη στρατηγικό μοντέλο ανάλυσης παρούσας κατάστασης που μελετήθηκε, είναι η μήτρα εξέλιξης του προϊόντος/αγοράς του Hoffer. Το μοντέλο αυτό αναπτύχθηκε το 1977 από τον Hoffer ως απάντηση στα προβλήματα των προηγούμενων τεχνικών⁴¹. Στο μοντέλο αυτό ο ένας άξονας παριστάνει την ανταγωνιστική θέση και ο άλλος τα στάδια εξέλιξης της αγοράς. Η ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης-προϊόντος προσδιορίζεται ανάλογα με τη φάση στην οποία βρίσκεται η αγορά στην οποία δραστηριοποιείται.

⁴¹ McKiernan, P., "Corporate Recovery". Strategies of Growth: Maturity, Recovery and Internationalization. Routledge Series in Analytical Management, 1992 pp 138-140

		Ανταγωνιστική Θέση		
		Δυνατή	Μέτρια	Αδύνατη
Φάση Εξέλιξης Προϊόντος – Αγοράς	Εμφάνιση			
	Ανάπτυξη			
	Εκμετάλλευση			
	Ωριμότητα			
	Παρακμή			

Προσαρμογή από : Bowman C. and Faulkner D.O. Competitive and Corporate Strategy, Irwin, 1997

Η προσθήκη της μήτρας του Hofer έδωσε έναν ευκολότερο τρόπο με τον οποίο μπορεί να διαπιστωθεί η κατάσταση μιας αγοράς, συμπεριλαμβανομένων και των πρωτοεμφανιζόμενων εταιριών που, λόγω της δυναμικής τους παίζουν σημαντικό ρόλο στην ισορροπία του κλάδου.

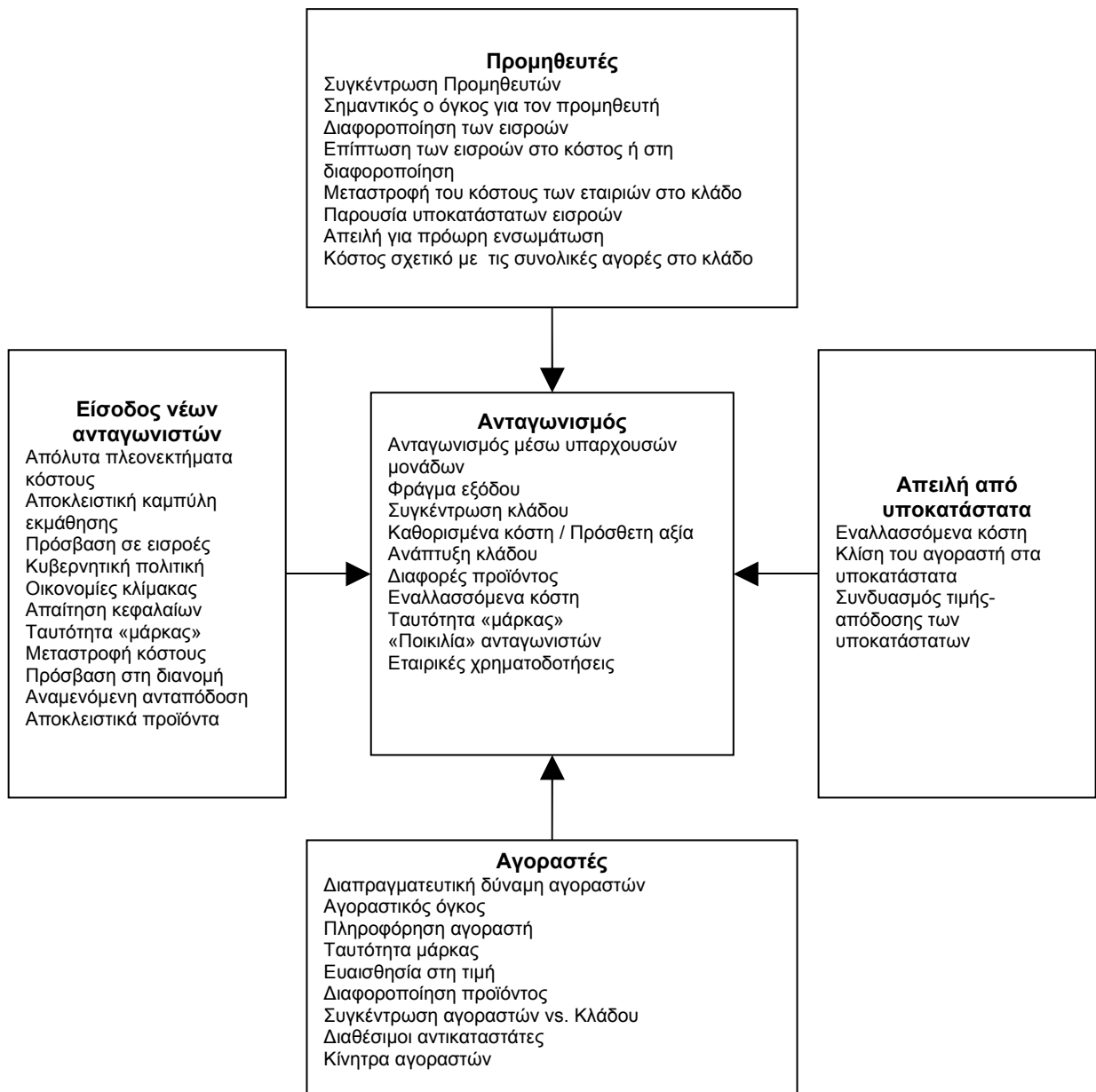
Ανάλυση ανταγωνισμού

Έχοντας αναλύσει την τρέχουσα κατάσταση, το επόμενο σημαντικό βήμα είναι η ανάλυση του ανταγωνισμού. Πέρα των παραπάνω τεχνικών που αναλύθηκαν και μπορούν να συμβάλλουν στην ανάλυση ανταγωνισμού, ιδιαίτερα σημαντικό εμφανίζεται το μοντέλο των 5 δυνάμεων του M. Porter. Σύμφωνα με τον M. Porter η ένταση του ανταγωνισμού σε έναν κλάδο, καθορίζεται από πέντε βασικές ανταγωνιστικές δυνάμεις, οι οποίες είναι οι εξής⁴²:

- 1) Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών
- 2) Ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις στον κλάδο
- 3) Πίεση από υποκατάστατα προϊόντα
- 4) Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

⁴² Porter M.E., *Competitive Strategy*. New York, Free Press, 1980, pp3

5) Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών



ΣΧΗΜΑ: Το Μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων του Porter

Οι δυνάμεις αυτές προσδιορίζουν την ένταση και τη φύση του ανταγωνισμού στα πλαίσια ενός κλάδου, αλλά και τις στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις. Μέσω της ανάλυσης των πέντε δυνάμεων, η επιχείρηση συγκεντρώνει ένα σύνολο από βοηθητικά στοιχεία για το σχεδιασμό της επικοινωνιακής στρατηγικής της. Προσδιορίζει τον τρόπο που η δομή του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται επηρεάζει τον ανταγωνισμό, ο οποίος με τη σειρά του καθορίζει

και την κερδοφορία που μπορεί η επιχείρηση να επιτύχει. Κατά συνέπεια μέσα από τη δομική ανάλυση του κλάδου, είναι δυνατόν μια επιχείρηση να εκτιμήσει τη συνολική ελκυστικότητα του κλάδου⁴³.

Επίσης είναι δυνατόν να προβλέψει τις δυνάμεις αλλαγής του κλάδου. Τέτοιες δυνάμεις μπορεί να είναι, για παράδειγμα, μια νέα τεχνολογική καινοτομία, ή μια στροφή στις προτιμήσεις των καταναλωτών. Με αυτόν τον τρόπο μια επιχείρηση μπορεί να εντοπίσει τις ευκαιρίες που τυχόν τις παρουσιάζονται να αλλάξει η ίδια τη δομή του κλάδου. Να αλλάξει τους κανόνες του παιχνιδιού στην αγορά προς όφελος της, επιδρώντας με κατάλληλες κινήσεις στις πέντε δυνάμεις του Porter⁴⁴, οι οποίες παρουσιάζονται αναλυτικά στη συνέχεια.

Όταν ένας κλάδος χαρακτηρίζεται από απόδοση κεφαλαίου υψηλότερη από το κόστος του και από μεγάλα περιθώρια κέρδους, τότε είναι φυσικό να προσελκύσει νέες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Η είσοδος νέων επιχειρήσεων σε κάποιο κλάδο έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπαρχουσών και νέων επιχειρήσεων. Είναι εύλογο ότι κάθε επιχείρηση θα πρέπει να επιδιώκει να θέσει φραγμούς-εμπόδια εισόδου σε δυνητικούς ανταγωνιστές. Τα πιο σημαντικά εμπόδια εισόδου είναι τα εξής:

- ◇ Οικονομίες κλίμακας
- ◇ Κοστολογικά πλεονεκτήματα ανεξάρτητα από το μέγεθος
- ◇ Διαφοροποίηση προϊόντος
- ◇ Πρόσβαση στα κανάλια διανομής
- ◇ Νομικοί περιορισμοί
- ◇ Φόβος αντίδρασης από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις

Η ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε κάποιο κλάδο, είναι μια ακόμη δύναμη που προσδιορίζει την ελκυστικότητα του εν λόγω κλάδου. Η ένταση του ανταγωνισμού είναι αποτέλεσμα των κινήσεων των επιχειρήσεων να βελτιώσουν τη θέση τους στην αγορά. Συνήθως κάθε σημαντική στρατηγική κίνηση από μια επιχείρηση έχει ως αποτέλεσμα κάποια αντίδραση από τις

⁴³ Παπαδάκης, Β., Στρατηγική των Επιχειρήσεων : Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου 1999, pp71

⁴⁴ Thompson A. & A. Strickland, "Strategic Management Concepts and Cases", 10th edition, Irwin – McGraw-Hill, 1998.

άλλες επιχειρήσεις. Ο τρόπος και η ένταση με την οποία αντιδρούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις εξαρτάται από τις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο. Για τον προσδιορισμό της έντασης του ανταγωνισμού εξετάζονται οι ακόλουθοι παράγοντες :

- ◇ Χαρακτηριστικά ανταγωνιστών
- ◇ Υψηλά σταθερά κόστη και οικονομίες κλίμακας
- ◇ Προσπάθειες για αύξηση μεριδίου αγοράς
- ◇ Έλλειψη διαφοροποίησης στα προϊόντα
- ◇ Ύπαρξη υψηλών εμποδίων εξόδου

Η ύπαρξη υποκατάστατων προϊόντων έχει άμεση επίδραση στη ζήτηση των προϊόντων μιας επιχείρησης και οι επιχειρήσεις που παράγουν υποκατάστατα προϊόντα συνήθως ανταγωνίζονται η μία την άλλη. Υποστηρίζεται πως αυτή η δύναμη είναι περισσότερο επικίνδυνη, ιδιαίτερα σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας⁴⁵.

Η ένταση της απειλής των υποκατάστατων προϊόντων και η σημασία τους για το προσδιορισμό του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της επιχείρησης εξαρτάται από τους εξής παράγοντες :

- ◇ Ύπαρξη κοντινών υποκατάστατων
- ◇ Επίδραση της τιμής
- ◇ Τάση των καταναλωτών προς τα υποκατάστατα

Οι πελάτες μιας εταιρίας έχουν τη δυνατότητα να την αναγκάσουν να μειώσει τις τιμές ή να απαιτήσουν καλύτερη ποιότητα με τις ίδιες τιμές. Αναλυτικότερα η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών εξαρτάται από τους εξής παράγοντες⁴⁶:

- ◇ Μέγεθος αγοραστή
- ◇ Αριθμός προμηθευτών
- ◇ Ευαισθησία των αγοραστών στην τιμή
- ◇ Πληροφορίες για το κόστος της εταιρίας
- ◇ Χαρακτηριστικά του προϊόντος
- ◇ Κάθετη ολοκλήρωση των αγοραστών προς τα πίσω

⁴⁵ Grove A. S. "Only The Paranoid Survive". London, Harper Collins Business 1997, 1th edition

⁴⁶ Porter M.E., Competitive Strategy. New York, Free Press, 1980, pp24-27

Σε πολλούς κλάδους τα έξοδα για πρώτες ύλες και προμήθειες είναι ένα σημαντικό ποσοστό του συνολικού κόστους του παραγόμενου προϊόντος. Σε αυτές τις περιπτώσεις οι προμηθευτές μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά το κόστος παραγωγής του προϊόντος. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών εξαρτάται από τους ακόλουθους παράγοντες:

- ◇ Αριθμός των προμηθευτών
- ◇ Μέγεθος και σημασία του αγοραστή
- ◇ Υψηλός βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων του προμηθευτή
- ◇ Δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων των προμηθευτών
- ◇ Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός

Σε αντίθεση με τον Porter, η θεωρία των Πόρων και Ικανοτήτων βλέπει τις σχέσεις μεταξύ στρατηγικής-πόρων και πόρων-απόδοσης ακριβώς από την αντίθετη οπτική γωνιά.

Μέσα από τη παραδοσιακή επικρατούσα στρατηγική βιβλιογραφική έρευνα (παραδείγματα Andrews 1971, Ansoff 1965, Child 1972) μέσα από την οποία η RBV ενσωματώνει σημαντικές έννοιες (Mahoney and Pandian, 1992)⁴⁷, η επιλογή της στρατηγικής βασίζεται σε προσεκτική αξιολόγηση των διαθέσιμων πόρων (Δυνατότητες-Αδυναμίες). Τωρινές ή μελλοντικές στρατηγικές αποφάσεις είναι δεσμευμένες από την ανάπτυξη πόρων στο παρελθόν κι επιδρούν άμεσα στη περαιτέρω ενίσχυση του στρατηγικού προφίλ.

Σύμφωνα λοιπόν και σε αντίθεση με τον Porter, οι πόροι είναι πολύτιμοι, οδηγώντας την επιλογή της στρατηγικής. Με άλλα λόγια, η διεκδίκηση αυτής της οπτικής είναι ότι οι επίμονες διαφορές στη κερδοφορία της εταιρίας απαιτεί πως είτε τα προϊόντα της εταιρίας είναι ευδιάκριτα (δηλ. διαφοροποιημένα), είτε κατέχουν μία θέση χαμηλού κόστους αναφορικά με τα ανταγωνιστικά (Conner, 1991)⁴⁸.

⁴⁷ Spanos Y.E. & Lioukas S., (2001), "An examination into causal logic of rent generation: Contrasting Strategy Framework and the Resource-Based perspective", *Strategic Management Journal*, Τεύχος 22, σελ 910

⁴⁸ Spanos Y.E. & Lioukas S., (2001), "An examination into causal logic of rent generation: Contrasting Strategy Framework and the Resource-Based perspective", *Strategic Management Journal*, Τεύχος 22,

Μπορεί τα παραπάνω να φαίνονται όμοια με την οπτική του Porter. Εντούτοις, η RBV επιστρέφει εγείροντας μία τέτοια θέση στην αγορά σε αντίθεση με τους Porter και Bain, από την απόκτηση και ανάπτυξη πολύτιμων στοιχείων ενεργητικού ιδιοσυγκρασίας παρά από την βιομηχανική / κλαδική οργάνωση. Ανεξαρτήτως πάντως από τους πόρους οι οποίοι αποκτήθηκαν ή δημιουργήθηκαν στο εσωτερικό της επιχείρησης, μία θεμελιώδης βάση της συγκεκριμένης θεωρίας είναι η υπόθεση της σημαντικής και επίμονης εταιρικής ετερογένειας αναφορικά με την επιχορήγηση των πόρων. Γενικά προτείνεται ότι η συγκεκριμένη ετερογένεια, αποφέρει λόγω μιμητικών φραγμών (barriers to imitation-Rumelt, 1991)⁴⁹ και της εταιρικής αδυναμίας να μεταβάλλει τα συσσωρευμένα αποθέματα πόρων σε διάρκεια χρόνου.

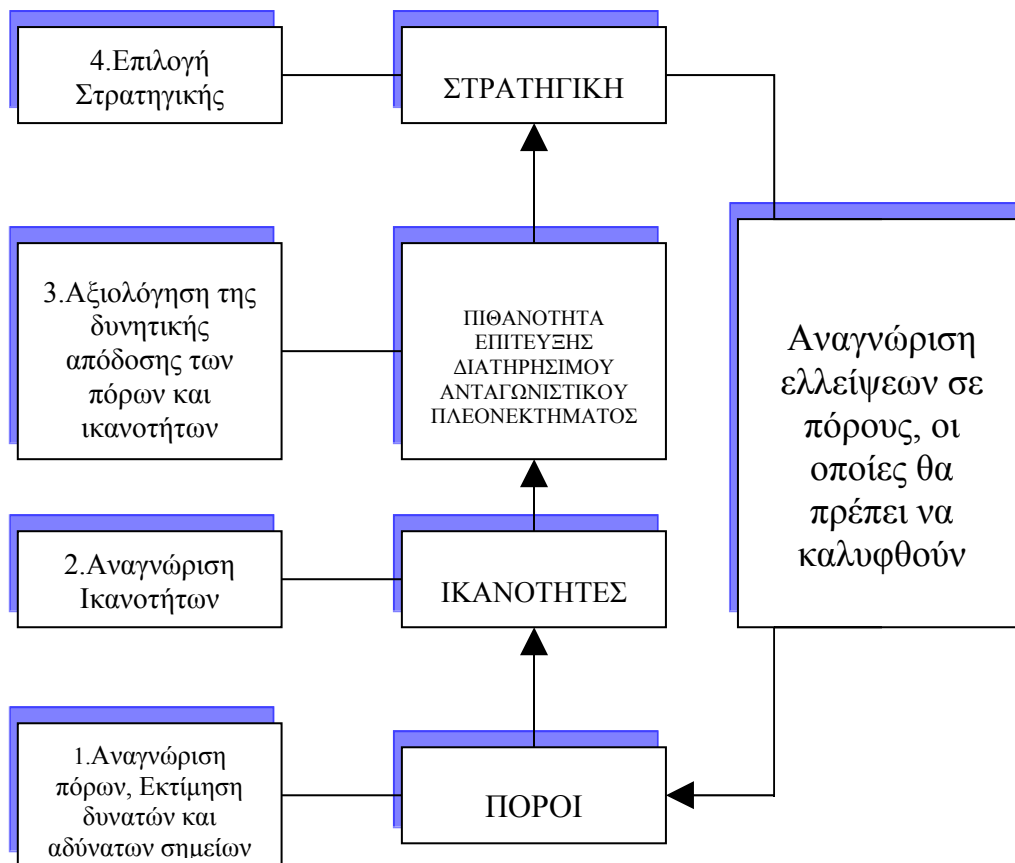
Το σημαντικό εδώ είναι πως μία δεδομένη στρατηγική θα αναπαράξει μία διατηρήσιμη απόδοση διαφοροποίησης **εάν και μόνο εάν** οι πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για τη σύλληψη και την εφαρμογή της, είναι σπάνιοι, ανεπίδεκτοι μίμησης και αναντικατάστατοι (Barney, 1991)⁵⁰.

Το μοντέλο της συγκεκριμένης θεωρίας απεικονίζεται αμέσως παρακάτω, στο σχήμα:

σελ 910

⁴⁹ Spanos Y.E. & Lioukas S., (2001), "An examination into causal logic of rent generation: Contrasting Strategy Framework and the Resource-Based perspective", *Strategic Management Journal*, Τεύχος 22, σελ 909

⁵⁰ Spanos Y.E. & Lioukas S., (2001), "An examination into causal logic of rent generation: Contrasting Strategy Framework and the Resource-Based perspective", *Strategic Management Journal*, Τεύχος 22, σελ 911



Σχήμα – Μοντέλο Στρατηγικής με βάση τους πόρους και τις ικανότητες⁵¹

Η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων θεωρεί πως ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να παραμείνει διατηρήσιμο μόνο στην περίπτωση που υποστηρίζεται από συνδυασμούς πόρων. Σύμφωνα με τον Rumelt (1984) οι πόροι της επιχείρησης θα πρέπει να χρησιμοποιούνται με τέτοιο τρόπο ώστε να δημιουργούν εμπόδια μίμησης και ουσιαστικά να αποτελούν μηχανισμούς απομόνωσης. Η βασική πεποίθηση του μοντέλου αυτού είναι ότι οι διάφορες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε έναν κλάδο έχουν περίπου τους ίδιους πόρους. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προκύπτει από τους μοναδικούς συνδυασμούς που κάνει η κάθε επιχείρηση, η μοναδικότητα των οποίων βασίζεται στις διαδικασίες και πρακτικές εργασιών, στις διοικητικές αποφάσεις, στον κύκλο ζωής της επιχείρησης, στις γνώσεις και ικανότητες των υπαλλήλων, στην συσσωρευμένη εμπειρία και στην γνώση που έχουν οι εταιρείες (April and Cradock, 2000).

⁵¹ Παπαδάκης Β., (2002), Στρατηγική των Επιχειρήσεων:Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Τόμος Α, 4^η Έκδοση, Εκδόσεις Μπένου, σελ 103

Με τη χρήση του μοντέλου των πόρων και ικανοτήτων, η έννοια του διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος επιτυγχάνεται καθώς οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνόμενες τους ειδικούς δεσμούς που υπάρχουν μεταξύ των διαφόρων πόρων αναπτύσσουν νέες και διαφορετικές διαδικασίες, ικανότητες και εφαρμογές. Η γνώση και η εμπειρία είναι βασικά στοιχεία που οδηγούν στη μείωση του χρόνου και κόστους που απαιτείται για την δημιουργία νέων συνδυασμών πόρων, γεγονός που συμβάλει στην μακροπρόθεσμη δέσμευση για ανάπτυξη ικανοτήτων.

Λόγω του ότι το συγκεκριμένο μοντέλο επικεντρώνεται στην απόκτηση των πόρων και ικανοτήτων για την δημιουργία σταθερού στο χρόνο ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, τα δύο αυτά στοιχεία απαιτούν περαιτέρω ανάλυση ώστε να γίνουν πλήρως κατανοητά. Μιλώντας για πόρους της εταιρείας αναφερόμαστε ουσιαστικά στους απτούς πόρους ή περιουσιακά στοιχεία και στους μη απτούς πόρους ή περιουσιακά στοιχεία. Στην πρώτη περίπτωση, των απτών περιουσιακών στοιχείων θα πρέπει να αναφέρουμε πως αυτά αξιολογούνται εύκολα και μάλιστα είναι εμφανή στις λογιστικές καταστάσεις της επιχείρησης. Περιλαμβάνουν πάγια περιουσιακά στοιχεία, συσκευές πληροφορικής και οτιδήποτε άλλο αφορά απτούς πόρους. Παρά το γεγονός ότι τα απτά στοιχεία είναι πολύ σημαντικά για την στρατηγική της επιχείρησης, δεν αποτελούν τους βασικούς πόρους που μπορεί να οδηγήσουν σε σταθερά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα λόγω του ότι κατέχονται από πληθώρα εταιρειών (April, 2002).

Αναφορικά με τα μη απτά περιουσιακά στοιχεία εδώ αναφέρονται παράγοντες όπως η οργανωσιακή κουλτούρα, η τεχνολογική γνώση, ο τρόπος λειτουργίας των υπαλλήλων, οι διαδικασίες που πραγματοποιούνται, η γνώση καθώς επίσης και η εμπειρία. Τα περιουσιακά αυτά στοιχεία αυξάνονται με τα χρόνια και δεν καταναλώνονται, σε αντίθεση με τα απτά περιουσιακά στοιχεία (Davenport and Prusak, 1998). Είναι κυρίως αυτοί οι πόροι που παίζουν βασικό ρόλο στη δημιουργία ενός σταθερού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (April and Cradock, 2000) καθώς σχετίζονται με τις γνώσεις των υπαλλήλων αλλά και την ομαδική εργασία μέσα στην κάθε εταιρεία (Nelson and Winter, 1982).

Ο Grant (1996) αναλύει τους πόρους μίας επιχείρησης σε πέντε κατηγορίες. Αυτές αναφέρονται ως εξής:

0. Οικονομικοί πόροι. Εδώ συγκεκριμένα αναφέρεται η δυνατότητα δανειοδότησης της εταιρείας και τα εσωτερικά διαθέσιμα που καθορίζουν την επενδυτική δύναμη της επιχείρησης και τον τρόπο που μπορεί να διαχειριστεί διάφορες οικονομικές κρίσεις. Για να μπορέσουμε να αξιολογήσουμε τους οικονομικούς πόρους μίας εταιρείας, χρηματοοικονομικοί δείκτες όπως ο δείκτης χρέους, ρευστότητας και άλλοι μπορούν να χρησιμοποιηθούν.
1. Φυσικοί πόροι. Εδώ αναφέρονται τα μηχανήματα, το κτίριο που στεγάζεται η επιχείρηση, ο εξοπλισμός καθώς οτιδήποτε άλλο περιουσιακό στοιχείο κατέχει η εταιρεία, όπως για παράδειγμα τα αποθέματα των προϊόντων που έχει. Για να μπορέσουμε να αξιολογήσουμε την αξία των φυσικών πόρων της επιχείρησης μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε στοιχεία που να σχετίζονται με την αξία των παγίων περιουσιακών στοιχείων, την μεταπωλητική τους αξία, την παλαιότητά τους κ.α.
2. Ανθρώπινοι πόροι. Όπως φαίνεται εδώ περιλαμβάνονται όλα τα χαρακτηριστικά του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας. Η εκπαίδευση, η εμπειρία, η δημιουργικότητα, η υποκίνηση, η προσπάθεια και οτιδήποτε άλλο σχετίζεται με τους εργαζομένους συμπεριλαμβάνεται σε αυτό το στοιχείο. Για να αξιολογήσουμε τους ανθρώπινους πόρους μίας εταιρείας θα πρέπει να δούμε τα προσόντα των υπαλλήλων και τις ικανότητές τους.
3. Τεχνολογικοί πόροι. Λόγω της μεγάλης σημασίας που έχει η τεχνολογία μέσα σε μία εταιρεία, είναι πολύ σημαντικό να αξιολογήσουμε τους τεχνολογικούς της πόρους. Εδώ μπορεί να αξιολογηθεί ο αριθμός των πατέντων, τα τεχνολογικά συστήματα που διαθέτει η εταιρεία και οτιδήποτε άλλο σχετίζεται με την τεχνολογία.
4. Φήμη. Η φήμη αποτελεί έναν πολύ σημαντικό πόρο για μία εταιρεία καθώς εδώ αναφέρεται το brand name της εταιρείας και η αξία του, καθώς επίσης το πως αυτό επηρεάζει την στάση και αγοραστική συμπεριφορά των υπαλλήλων.

Αναφορικά με τις ικανότητες, όπως έχουμε ήδη αναφέρει, αυτές που αποτελούν πηγή διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι οι θεμελιώδεις ικανότητες. Οι προϋποθέσεις που θα πρέπει να έχουν αυτές είναι οι ακόλουθες (Hamel, Prahalad, 1990):

- Συμβολή στην αξία όπως αυτή την αντιλαμβάνεται ο πελάτης. Ουσιαστικά οι ικανότητες πρέπει να συμβάλουν στην αύξηση της αντιλαμβανόμενης αξίας των πελατών.
- Προσφορά διαφοροποίησης σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Η αντιλαμβανόμενη αξία που αναφέραμε παραπάνω θα πρέπει να είναι τέτοια ώστε να διαφοροποιεί τα προϊόντα της εταιρείας από τον ανταγωνισμό.
- Παροχή δυνατότητας εισόδου σε νέες αγορές. Οι ικανότητες θα πρέπει να δίνουν διάφορες ευκαιρίες ανάπτυξης σε μία εταιρεία, συμπεριλαμβανομένου και τις εισόδου σε νέες αγορές.

Καθορισμός της ομάδας στόχου (Target Group)

Επίπεδα τμηματοποίησης της αγοράς

Επειδή οι αγοραστές έχουν μοναδικές ανάγκες και επιθυμίες, κάθε αγοραστής αποτελεί ενδεχομένως μία ξεχωριστή αγορά. Επομένως, στην ιδανική περίπτωση ένας πωλητής μπορεί να σχεδιάσει ένα ξεχωριστό πρόγραμμα μάρκετινγκ για κάθε αγοραστή. Οι επιχειρήσεις αναζητούν να ικανοποιήσουν είτε μεμονωμένους αγοραστές είτε κάποιο σύνολο, καθώς αυτό εμφανίζεται να παρουσιάζει μια σχετική ομοιογένεια. Οι εταιρείες πραγματοποιούν, κατά συνέπεια, τμηματοποίηση της αγοράς σε πολλά διαφορετικά επίπεδα.⁵²

Μαζικό μάρκετινγκ

Με την έννοια μαζικό μάρκετινγκ αναφερόμαστε στη μαζική παραγωγή, στη μαζική διανομή και τη μαζική προώθηση για το ίδιο προϊόν με τον ίδιο περίπου τρόπο για όλους τους καταναλωτές. Το επιχείρημα υπέρ του μαζικού μάρκετινγκ είναι ότι δημιουργεί τη μεγαλύτερη πιθανή αγορά, γεγονός που οδηγεί στο χαμηλότερο κόστος και άρα σε χαμηλότερες τιμές ή υψηλότερα περιθώρια κέρδους. Σήμερα όμως, ο μεγάλος αριθμός των καταναλωτών, οι διάφορες προτιμήσεις τους, τα διάφορα τμήματα αγορών τα οποία έχουν δημιουργηθεί και καλύπτουν παρόμοιες ανάγκες με διαφορετικά προϊόντα και υπηρεσίες, έχουν οδηγήσει το μαζικό μάρκετινγκ σε σχετική παρακμή.

⁵²Philip Kotler, Gary Armstrong, John Saunders, Veronica Wong, "Αρχές του Μάρκετινγκ"

Τμηματοποίηση αγορών

Η εφαρμογή τμηματοποιημένου μάρκετινγκ σημαίνει ότι η εταιρεία έχει αναγνωρίσει το γεγονός της διαφορετικότητας μεταξύ των αγοραστών. Γίνεται μία προσπάθεια απομόνωσης των μεγάλων τμημάτων και ανάλογα προσαρμόζονται και οι προσφορές της εταιρείας, έτσι ώστε να ταιριάζουν περισσότερο στις ανάγκες ενός ή περισσοτέρων τμημάτων. Βασικό πλεονέκτημα του τμηματοποιημένου μάρκετινγκ είναι η ικανότητα της εταιρείας να εισέλθει αποτελεσματικότερα σε νέες αγορές ή να αναπτυχθεί στις ήδη υπάρχουσες, ενώ, όταν η εστίαση γίνεται σε κάποιο τμήμα όπου δεν υπάρχουν πολλοί ανταγωνιστές, μειώνεται και ο ανταγωνισμός. Σαν μειονέκτημα μπορούμε να θεωρήσουμε την αύξηση του κόστους, η οποία πραγματοποιείται λόγω της παραγωγής μεγάλης ποικιλίας προϊόντων που στοχεύουν σε διαφορετικά τμήματα. Αν αναλογιστούμε όμως και την αύξηση των πωλήσεων, τότε το κόστος αυτό δεν είναι αποτρεπτικός παράγοντας.

Μάρκετινγκ φωλεάς της αγοράς⁵³

Στην περίπτωση αυτή η επιχείρηση εντοπίζει κάποια τμήματα αγοράς, και εστιάζει σε κάποιες υποομάδες τους. Φωλεά είναι μία πιο στενά οριζόμενη ομάδα με ένα ευδιάκριτο σύνολο χαρακτηριστικών, που μπορεί να αναζητεί έναν ειδικό συνδυασμό πλεονεκτημάτων. Οι φωλεές είναι αγορές μικρότερες από τα τμήματα και συνήθως προσελκύουν μόνο έναν ή λίγους ανταγωνιστές. Με αυτόν τον τρόπο προσφέρεται στις μικρότερες εταιρείες μια ευκαιρία να ανταγωνιστούν, εστιάζοντας τους περιορισμένους πόρους τους στην εξυπηρέτηση των φωλεών, τις οποίες μπορεί να παραβλέπουν οι μεγαλύτεροι ανταγωνιστές.

Για παράδειγμα, μια επιχείρηση που εφαρμόζει στρατηγική niche μπορεί να είναι «ειδική»: στην παραγωγή προϊόντων γοήτρου, στην παροχή άριστης εξυπηρέτησης, σε χαρακτηριστικά του προϊόντος, για ορισμένες κατηγορίες καταναλωτών, για τελικούς χρήστες, για καταναλωτές-πελάτες κάποιου μεγέθους κ.λ.π.⁵⁴

Μικρομάρκετινγκ

⁵³ Απόδοση του όρου niche marketing. Niche είναι γαλλική λέξη και σημαίνει φωλιά.

⁵⁴ Elliot, R., Strategic Advertising Management. The University Press: Oxford, 2005.

Μικρομάρκετινγκ είναι η μέθοδος προσαρμογής προϊόντων και προγραμμάτων μάρκετινγκ, έτσι ώστε να ταιριάζουν στις προτιμήσεις συγκεκριμένων ατόμων και περιοχών. Το μικρομάρκετινγκ περιλαμβάνει το τοπικό μάρκετινγκ, το οποίο αναφέρεται στην προσαρμογή των μαρκών και προωθήσεων προς τις ανάγκες και τις επιθυμίες τοπικών ομάδων πελατών, και το ατομικό μάρκετινγκ, το οποίο αναφέρεται στην προσαρμογή των προϊόντων στις ανάγκες και προτιμήσεις του κάθε πελάτη. Το τοπικό μάρκετινγκ παρουσιάζει αρκετά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα όπως είναι η αποτελεσματικότερη διοχέτευση στην αγορά των προϊόντων της εταιρείας και η μείωση των οικονομικών κλίμακας αντίστοιχα. Το ατομικό μάρκετινγκ από την άλλη φαίνεται να αποτελεί και τη σύγχρονη τάση των επιχειρήσεων, καθώς προσπαθούν να βρουν τρόπους παραγωγής σε μαζική βάση ατομικώς σχεδιασμένων προϊόντων και μηνυμάτων, ώστε να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις κάθε πελάτη.

Διαδικασία τμηματοποίησης

Εφόσον η επιχείρηση έχει αποφασίσει το είδος του μάρκετινγκ το οποίο επιθυμεί να ακολουθήσει, και επιλέξει κάποιο είδος τμηματοποίησης, τότε θα πρέπει να εφαρμόσει μία συγκεκριμένη διαδικασία η οποία θα της εξασφαλίσει την επιτυχία. Τα στάδια της διαδικασίας αυτής είναι:⁵⁵

1. Προσδιορισμός αναγκών πελατών
2. Εμφάνιση αγοράς
3. Ορισμός ορίων της αγοράς
4. Εξυπηρετούμενη αγορά
5. Τμηματοποίηση πελατών.

Κάθε άτομο για να φτάσει στην αγοραστική απόφαση, σημαίνει ότι έχει συνειδητοποιήσει κάποιες ανικανοποίητες ανάγκες, τις οποίες υποκινείται να τις ικανοποιήσει για κάποιο συγκεκριμένο σκοπό. Είναι πολύ σημαντικό για όλους μας να γνωρίζουμε τις ανάγκες, κίνητρα και σκοπούς για κάθε αγοραστική απόφαση. Αναφορικά με τις ανάγκες που μπορεί να μας οδηγήσουν σε αγοραστική απόφαση, ένα σημαντικό μοντέλο είναι η πυραμίδα του Maslow. Στην πυραμίδα αυτή αναφέρονται όλα τα είδη των αναγκών, ξεκινώντας στη βάση από τις φυσιολογικές ανάγκες και καταλήγοντας στην κορυφή στις ανάγκες αυτοπραγμάτωσης. Ειδικότερα,

⁵⁵ Sandhusen Richard L., «MARKETING», Εκδόσεις Κλειδάριθμος

σύμφωνα με το Maslow, οι ανάγκες του κάθε ατόμου μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής:⁵⁶

- Φυσιολογικές ανάγκες (τροφή, νερό, ύπνος)
- Ανάγκες για ασφάλεια (ασφάλεια, προστασία)
- Κοινωνικές ανάγκες (αίσθηση ότι κάπου ανήκουμε)
- Ανάγκες εκτίμησης (αυτοεκτίμηση, αναγνώριση, κοινωνική θέση)
- Ανάγκες αυτοπραγμάτωσης (προσωπική ανάπτυξη και συναίσθηση)

Σύμφωνα με αυτή την πυραμίδα, το άτομο θα ικανοποιήσει πρώτα τις βασικές ανάγκες και μετά θα αρχίσει να υποκινείται για την ικανοποίηση ανωτέρω αναγκών και άρα να προβαίνει στην αγορά διαφορετικών προϊόντων.

Οι αγοραστικές ανάγκες δίνουν τη δυνατότητα ανάπτυξης μιας αγοράς και τη δυνατότητα ανάδειξής της. Για την αξιολόγηση μιας αγοράς είναι απαραίτητη η εκτίμηση του δυναμικού της. Εάν η αγορά παρουσιάζεται ελκυστική, οι στρατηγικοί αναλυτές περνούν στο επόμενο στάδιο, που είναι η σκιαγράφηση των ορίων της αγοράς. Ως δυναμικό της αγοράς ορίζεται η συνολική ζήτηση ενός προϊόντος σ' ένα δεδομένο περιβάλλον. Αυτό το δυναμικό μπορεί να υπολογιστεί σύμφωνα με πέντε στοιχεία: το μέγεθος της αγοράς, την εξέλιξη, την αποδοτικότητα, τα είδη των αγοραστικών αποφάσεων και τη διάρθρωση του αγοραστικού κοινού. Στη φάση του καθορισμού των ορίων της αγοράς, ο μάνατζερ μπορεί να χρησιμοποιήσει ως κριτήρια την τεχνολογία, τη λειτουργία των προϊόντων, τις ομάδες των πελατών και τον τρόπο παραγωγής και διανομής.

Έχοντας ορίσει τα όρια της αγοράς, η επιχείρηση θα πρέπει να αποφασίσει σε ποια αγορά θα απευθυνθεί. Η επιλογή γίνεται με βάση τους παρακάτω παράγοντες:⁵⁷

- Διαισθηση για το ποια ομάδα προϊόντων, που εκτελεί συγκεκριμένες λειτουργίες και έχει μία δεδομένη τεχνολογία, θα επικρατήσει.
- Εσωτερική αναζήτηση των στενών ορίων της αγοράς, στην οποία η επιχείρηση θέλει να επικεντρωθεί.

⁵⁶ Gower, Marketing, 4^η έκδοση, Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ», Επιμέλεια: Michael J. Thomas

⁵⁷ Π.Μαλλιάρης, Μ.Τσόγκας, Εισαγωγή στο Marketing, Τόμος Α, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο

- Εμπειρία στις αντιξοότητες και στις δοκιμασίες με σκοπό την καλύτερη αντίδραση σε απειλές και ευκαιρίες.
- Αυξημένη αποτελεσματικότητα στην αποφασιστική αντιμετώπιση περιπτώσεων όπως η προσέγγιση ανεπάρκειας πόρων ή προστασίας της αγοράς.

Η διαδικασία της ομαδοποίησης των στοιχείων μιας αγοράς, με σκοπό την τελική επιλογή της, είναι μία πολύ περίπλοκη διαδικασία. Πρώτον, συνήθως δεν υπάρχουν συγκεκριμένα κριτήρια την πραγματοποίηση αυτής της ομαδοποίησης, καθώς υπάρχουν πολλοί και διαφορετικοί τρόποι ομαδοποίησης. Δεύτερον, υπάρχουν πολλά προϊόντα που εξελίσσονται με την προσθήκη νέων συνδυασμών λειτουργιών και τεχνολογιών. Τρίτον, διαφορετικοί ανταγωνιστές μπορούν να χρησιμοποιήσουν διαφορετικούς τρόπους για τον καθορισμό των τμημάτων της αγοράς, στα οποία θέλουν να απευθυνθούν ή για τον ορισμό της συνολικής αγοράς.

Στρατηγικά, η επιλογή του τμήματος της αγοράς στην οποία θέλει να απευθυνθεί μία επιχείρηση, μπορεί να πραγματοποιηθεί σύμφωνα με τις παρακάτω προσεγγίσεις:⁵⁸

1. Εύρος της γραμμής προϊόντος

- A. Σύμφωνα με την τεχνολογία και το ευρύ φάσμα της χρήσης των προϊόντων
- B. Σύμφωνα με τη χρήση των προϊόντων και τις εναλλακτικές τεχνολογίες.
- Γ. Σύμφωνα με την απλή τεχνολογία και το στενό φάσμα της χρήσης των προϊόντων.
- Δ. Το ευρύ φάσμα των τεχνολογιών και της χρήσης
- E. Το ευρύ σε αντίθεση με το στενό φάσμα της ποιότητας και των τιμών.

2. Είδη πελατών

- A. Ομάδες απλών πελατών
- B. Ομάδες πολλαπλών πελατών , μη διαφοροποιημένη ή διαφοροποιημένη μεταχείριση.

3. Γεωγραφικός χώρος

- A. Τοπικός ή περιφερειακός
- B. Εθνικός

⁵⁸ Subhash C. Jain, Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing, Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ», Επιμέλεια: Γιάννης Α. Πολλάλης

- Γ. Πολυεθνικός
- 4. Επίπεδο παραγωγής / διανομής
 - A. Ακατέργαστα ή σχεδόν τελικά υλικά ή εξαρτήματα
 - B. Τελικά προϊόντα
 - Γ. Χονδρική ή λιανική πώληση / διανομή

Αφού επιλεγούν και οι εξυπηρετούμενες αγορές, η επιχείρηση θα πρέπει να προβεί στην τμηματοποίηση. Μέσω της τμηματοποίησης της αγοράς οι εταιρείες διαιρούν μεγάλες, ανομοιογενείς αγορές σε μικρότερα τμήματα, τα οποία μπορούν να προσεγγίσουν πιο αποτελεσματικά με προϊόντα και υπηρεσίες που ταιριάζουν στις μοναδικές τους ανάγκες.

Τα κριτήρια τμηματοποίησης ποικίλουν ανάλογα με τη φύση της αγοράς.⁵⁹ Στο μάρκετινγκ καταναλωτικών αγαθών, η τμηματοποίηση μπορεί να βασιστεί σε δημογραφικές, οικονομικές, κοινωνιολογικές μεταβλητές, μεταβλητές που αφορούν την προσωπικότητα και τον τρόπο ζωής ή συγκεκριμένα γεγονότα, όπως είναι η εντατική χρήση, η αφοσίωση και η διάθεση του καταναλωτή. Στο βιομηχανικό μάρκετινγκ υπάρχουν τμήματα ανάλογα με τη χρήση, τα προϊόντα, τη γεωγραφία, τους παράγοντες που επιδρούν στην αγορά ενός προϊόντος, αλλά και το μέγεθος των πελατών.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά περιλαμβάνουν τις γνωστές μεταβλητές της ηλικίας, του φύλου, της κοινωνικής βαθμίδας, του μεγέθους της οικογένειας, του οικογενειακού κύκλου ζωής, του εισοδήματος, του επαγγέλματος, της τελικής ηλικίας σπουδών, της θρησκείας, της φυλής και της εθνικότητας. Όλες αυτές οι μεταβλητές έχουν τρία τουλάχιστον κοινά πλεονεκτήματα, πρώτον ότι είναι σχετικά εύκολο να μετρηθούν συγκριτικά με κάποια άλλα είδη μεταβλητών, δεύτερον ότι είναι ευκολονόητα και τρίτον είναι τεκμηριωμένα. Ωστόσο το ζήτημα είναι μέχρι ποιο σημείο μπορούν να διαχωρίσουν την αγοραστική συμπεριφορά με τέτοιο τρόπο που να είναι χρήσιμος στον οργανισμό που εφαρμόζει την πολιτική του μάρκετινγκ στόχων.

⁵⁹ Καζαζής Ν., Αποτελεσματικό Marketing για κερδοφόρες πωλήσεις, Εκδόσεις Σταμούλης,

Πολύ συνήθης πρακτική στο μάρκετινγκ είναι η χρήση μιας γεωγραφικής περιοχής για τον προσδιορισμό των τμημάτων της αγοράς. Οι γεωγραφικές περιοχές έχουν το συγκεκριμένο πλεονέκτημα να επιτρέπει σχετικά εύκολη και ίσως φτηνή πρόσβαση στο επιθυμητό κοινό – στόχο. Ακόμα πιο σημαντικό είναι το γεγονός ότι ένα μέρος της αγοραστικής συμπεριφοράς σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με την περιοχή. Υπάρχει επίσης και η έννοια των διεθνών προϊόντων ή Ευρωπαϊκών όπου τα τμήματα της αγοράς προσδιορίζονται μέσα σε άλλα και μεταξύ εθνικών ή άλλων γεωγραφικών συνόρων.

Ένα ακόμα κριτήριο είναι τα γεω-δημογραφικά στοιχεία που βασίζονται σε πολυποίκιλες προσεγγίσεις όπου χρησιμοποιείται ένας μεγάλος αριθμός γενικών μεταβλητών. Δεδομένης της σύνθετης πολυδιάστατης φύσης της καταναλωτικής συμπεριφοράς, φαίνεται λογικό το γεγονός ότι η μονομεταβλητή τμηματοποίηση των αγορών, ορισμένες φορές δε θα είναι η κατάλληλη. Με τη χρήση των γεω-δημογραφικών στοιχείων, τα τμήματα προσδιορίζονται σύμφωνα με την ομοιότητα και την ανομοιότητα σε μια ευρεία κλίμακα μεταβλητών. Τα περισσότερα συστήματα περιλαμβάνουν τουλάχιστον ορισμένα δεδομένα σχετικά με τις μεταβλητές δημογραφικών στοιχείων και της σύνθεσης νοικοκυριών που λαμβάνονται στην απογραφή.

Η ψυχογραφική τμηματοποίηση γίνεται με βάση τα ψυχογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών ή χρηστών των διαφόρων προϊόντων ή υπηρεσιών όπως είναι:

- Η προσωπικότητα. Πολλοί επιχειρηματίες έχουν τη χρησιμοποιήσει τις μεταβλητές της προσωπικότητας για να τμηματοποιήσουν αγορές. Εδώ η διάκριση μπορεί να γίνει σε εσωστρεφείς ή εξωστρεφείς χαρακτήρες, σε δυναμικούς ή ήπιους, σε ανεξάρτητους ή εξαρτημένους.
- Η συμπεριφορά. Στην περίπτωση της τμηματοποίησης με βάση τη συμπεριφορά, οι αγοραστές διαιρούνται σε ομάδες με βάση τις γνώσεις τους, τα χαρακτηριστικά τους, τη χρήση ή την ανταπόκριση προς κάποιο προϊόν. Πολλοί επιχειρηματίες πιστεύουν ότι οι μεταβλητές που έχουν σχέση με τη συμπεριφορά είναι το καλύτερο σημείο εκκίνησης για τη δημιουργία τμημάτων αγοράς.

- **Περιστάσεις.** Ο διαχωρισμός των αγοραστών μπορεί να γίνει σύμφωνα με τις περιστάσεις κατά τις οποίες δημιουργείται μια ανάγκη, αγοράζουν ένα προϊόν ή το χρησιμοποιούν. Η τμηματοποίηση εξαιτίας περιστάσεων μπορεί να βοηθήσει ορισμένες επιχειρήσεις να επεκτείνουν τη χρησιμοποίηση του προϊόντος τους. Μια εταιρεία μπορεί να ασχοληθεί με τις σημαντικότερες περιπτώσεις που σηματοδοτούν τη ζωή ενός ατόμου, για να δει αν συνοδεύονται από ορισμένες ανάγκες, οι οποίες μπορούν να ικανοποιηθούν από καλάθια προϊόντων ή υπηρεσιών. Στις περιστάσεις αυτές, οι οποίες μερικές φορές χαρακτηρίζονται ως τμηματοποίηση που βασίζεται σε κρίσιμης σημασίας γεγονότα, περιλαμβάνονται ο γάμος, ο χωρισμός, το διαζύγιο, η απόκτηση κατοικίας, ο τραυματισμός, η αλλαγή απασχόλησης και ούτω καθεξής.

Άλλα κριτήρια σύμφωνα με τα οποία μπορεί να πραγματοποιηθεί τμηματοποίηση είναι.⁶⁰

- **Πλεονεκτήματα / Ωφελήματα.** Μια ισχυρή μορφή τμηματοποίησης των αγοραστών είναι η ταξινόμηση σύμφωνα με τα διαφορετικά ωφελήματα / πλεονεκτήματα που αναζητούν από το προϊόν. Εδώ απαιτείται ο εντοπισμός των βασικών πλεονεκτημάτων που αναζητεί ο κόσμος σε μια κατηγορία προϊόντος, το είδος των ατόμων που αναζητεί το κάθε πλεονέκτημα και τις κυριότερες μάρκες που προσφέρουν το κάθε πλεονέκτημα.
- **Κοινωνική θέση χρήστη.** Πολλές αγορές μπορούν να τμηματοποιηθούν σε μη χρήστες, πρώην χρήστες, πιθανούς χρήστες, χρήστες για πρώτη φορά και τακτικούς χρήστες ενός προϊόντος. Οι εταιρείες που έχουν μεγάλο μερίδιο αγοράς ενδιαφέρονται ειδικότερα για την μετατροπή των πιθανών χρηστών σε πραγματικούς χρήστες, ενώ οι μικρότερες επιχειρήσεις θα προσπαθήσουν να προσελκύσουν χρήστες ανταγωνιστικών μαρκών προς τη δική τους μάρκα.
- **Ρυθμός χρησιμοποίησης.** Οι αγορές μπορούν να τμηματοποιηθούν σε ομάδες ελαφράς, μέτριας και έντονης χρήσης προϊόντος. Τα άτομα που κάνουν έντονη χρήση συνήθως αποτελούν ένα μικρό ποσοστό της αγοράς, αλλά καλύπτουν ένα μεγάλο ποσοστό της συνολικής κατανάλωσης.

⁶⁰ Philip Kotler, Gary Armstrong, John Saunders, Veronica Wong, "Αρχές του Μάρκετινγκ" Εκδόσεις Κλειδάριθμος

- Αφοσίωση. Μια αγορά μπορεί να τμηματοποιηθεί από άποψη αφοσίωσης του καταναλωτή. Οι καταναλωτές μπορεί να δείξουν αφοσίωση σε μάρκες, σε καταστήματα ή σε άλλα χαρακτηριστικά. Έτσι έχουμε τη διαίρεση των καταναλωτών σε πάρα πολύ αφοσιωμένους, σε αφοσιωμένους, σε μεταβαλλόμενη αφοσίωση και σε άστατους.
- Φάση ετοιμότητας του αγοραστή. Ανά πάσα στιγμή οι άνθρωποι βρίσκονται σε διαφορετικές φάσεις ετοιμότητας για να αγοράσουν κάποιο προϊόν. Μερικοί είναι ενήμεροι, κάποιοι άλλοι πληροφορημένοι, άλλοι έχουν κάποιο σχετικό ενδιαφέρον. Οι σχετικοί αριθμοί είναι αυτοί στους οποίους οφείλεται η μεγάλη διαφορά κατά το σχεδιασμό ενός προγράμματος μάρκετινγκ.
- Στάση. Τα άτομα που υπάρχουν σε κάποια αγορά μπορούν να ταξινομηθούν σύμφωνα με το βαθμό του ενθουσιασμού που τους διακατέχει για το προϊόν. Πέντε είναι οι κατηγορίες στάσης που μπορεί κανείς να διακρίνει: ο ενθουσιώδης, ο θετικός, ο αδιάφορος, ο αρνητικός και ο εχθρικός.

Προϋποθέσεις για αποτελεσματική τμηματοποίηση

Αν και υπάρχουν πολλοί τρόποι τμηματοποίησης μιας αγοράς, όλες οι τμηματοποιήσεις δεν είναι αποτελεσματικές. Για να είναι όσο το δυνατόν πιο χρήσιμα τα τμήματα της αγοράς πρέπει να διαθέτουν τέσσερα χαρακτηριστικά:⁶¹

1. Μετρησιμότητα. Ο βαθμός στον οποίο το μέγεθος και η αγοραστική δύναμη των τμημάτων μπορεί να μετρηθεί. Ορισμένες μεταβλητές τμηματοποίησης είναι δύσκολο να μετρηθούν.
2. Ουσιαστικότητα. Ο βαθμός στον οποίο τα τμήματα είναι μεγάλα ή αρκετά αποδοτικά. Κάθε τμήμα πρέπει να είναι η μεγαλύτερη δυνατή ομοειδής ομάδα που να αξίζει να επιδιωχθεί η κατάκτησή της με ένα ειδικά διαμορφωμένο πρόγραμμα μάρκετινγκ.
3. Προσβασιμότητα. Ο βαθμός στον οποίο μπορεί να υπάρξει αποτελεσματική πρόσβαση και εξυπηρέτηση των τμημάτων.
4. Δυνατότητα επενέργειας. Ο βαθμός στον οποίο τα αποτελεσματικά προγράμματα μπορούν να διαμορφωθούν προκειμένου να προσελκύσουν και να εξυπηρετήσουν τμήματα.

⁶¹ Gower, Marketing, 4^η έκδοση, Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ», Επιμέλεια: Michael J. Thomas

Αξιολόγηση των τμημάτων.

Για να αξιολογήσει μια επιχείρηση τα διάφορα τμήματα αγοράς πρέπει να κοιτάξει τρεις παράγοντες:⁶²

1. Μέγεθος και ανάπτυξη τμήματος: το σωστό μέγεθος είναι κάτι το σχετικό. Οι μεγάλες εταιρείες προτιμούν τμήματα με μεγάλο όγκο πωλήσεων και συχνά παραβλέπουν ή αποφεύγουν τα μικρά τμήματα. Οι μικρές εταιρείες με τη σειρά τους αποφεύγουν τα μεγάλα τμήματα γιατί απαιτούνται πάρα πολλοί πόροι. Η ανάπτυξη τμήματος είναι συνήθως ένα επιθυμητό χαρακτηριστικό, δεδομένου ότι κατά κανόνα οι εταιρείες θέλουν αύξουσες πωλήσεις και κέρδη. Ταυτόχρονα, οι ανταγωνιστές εισέρχονται γρήγορα στα αναπτυσσόμενα τμήματα και περιορίζουν την αποδοτικότητά τους.
2. Δομική Ελκυστικότητα τμήματος: Ένα τμήμα μπορεί να έχει το επιθυμητό μέγεθος και την επιθυμητή ανάπτυξη, αλλά παρόλα αυτά να μην είναι ελκυστικό από την άποψη της αποδοτικότητας. Για να είμαστε σε θέση να αναλύσουμε τα στοιχεία του κλάδου που επηρεάζουν τη λειτουργία της επιχείρησης, ένα χρήσιμο εργαλείο είναι οι πέντε δυνάμεις του Porter. Ειδικότερα, σαν βασικά στοιχεία του κλάδου θεωρούνται:
 - Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών
 - Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών
 - Απειλή από υποκατάστατα
 - Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών
 - Ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων.

Οι πέντε δυνάμεις προσδιορίζουν την κερδοφορία του κλάδου και τις ευκαιρίες και απειλές που υπάρχουν για την επιχείρηση. Όλες οι δυνάμεις δεν είναι εξίσου σημαντικές για όλους τους κλάδους και οι σημαντικοί παράγοντες δομής διαφέρουν. Κάθε κλάδος είναι μοναδικός και έχει τη δική του μοναδική δομή. Το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων επιτρέπει στην επιχείρηση να βλέπει μέσω της πολυπλοκότητας και προσδιορίζει τους

⁶² Σιώμκος, Α., Στρατηγικό Μάρκετινγκ. Αθήνα, Εκδόσεις Αθ.Σταμούλης 1999

παράγοντες που είναι κρίσιμοι για τον ανταγωνισμό μέσα στον κλάδο, και ανάλογα να προσαρμόζει τις κινήσεις και στρατηγικές της.

3. Στόχοι εταιρείας και πόροι: Ακόμα και όταν ένα τμήμα έχει θετικό μέγεθος και ανάπτυξη και από δομική άποψη είναι ελκυστικό, η εταιρεία πρέπει να λάβει υπόψη τους στόχους και τους πόρους της σε σχέση με αυτό το τμήμα. Μερικά ελκυστικά τμήματα μπορούν να απορριφθούν επειδή δεν ταιριάζουν με τους μακροχρόνιους στόχους της εταιρείας. Μπορεί σαν τμήματα να είναι δελεαστικά αλλά δεν βοηθούν την εταιρεία να επιτύχει τους στόχους της. Στη χειρότερη περίπτωση, μπορεί να αποπροσανατολίσουν την προσπάθεια της εταιρείας και να την οδηγήσουν μακριά από τους κύριους στόχους της.

Η τοποθέτηση στην αγορά των προϊόντων μπορεί να γίνει σύμφωνα με τα ακόλουθα κριτήρια:

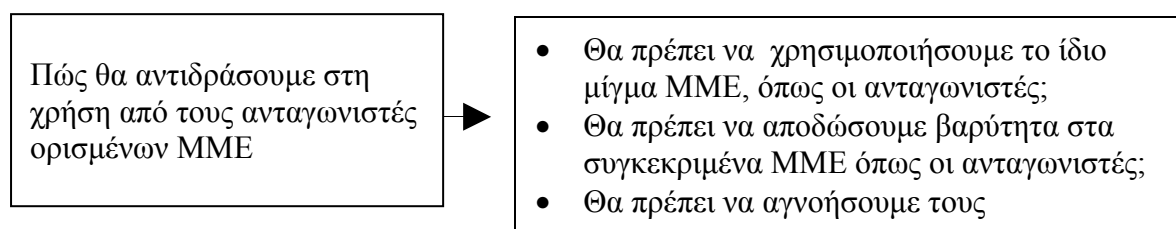
- (1) ανάγκες που ικανοποιούνται,
- (2) οφέλη που δημιουργούν,
- (3) ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε προϊόντος,
- (4) χρόνος χρήσης,
- (5) πρόσωπο που χρησιμοποιεί το κάθε προϊόν

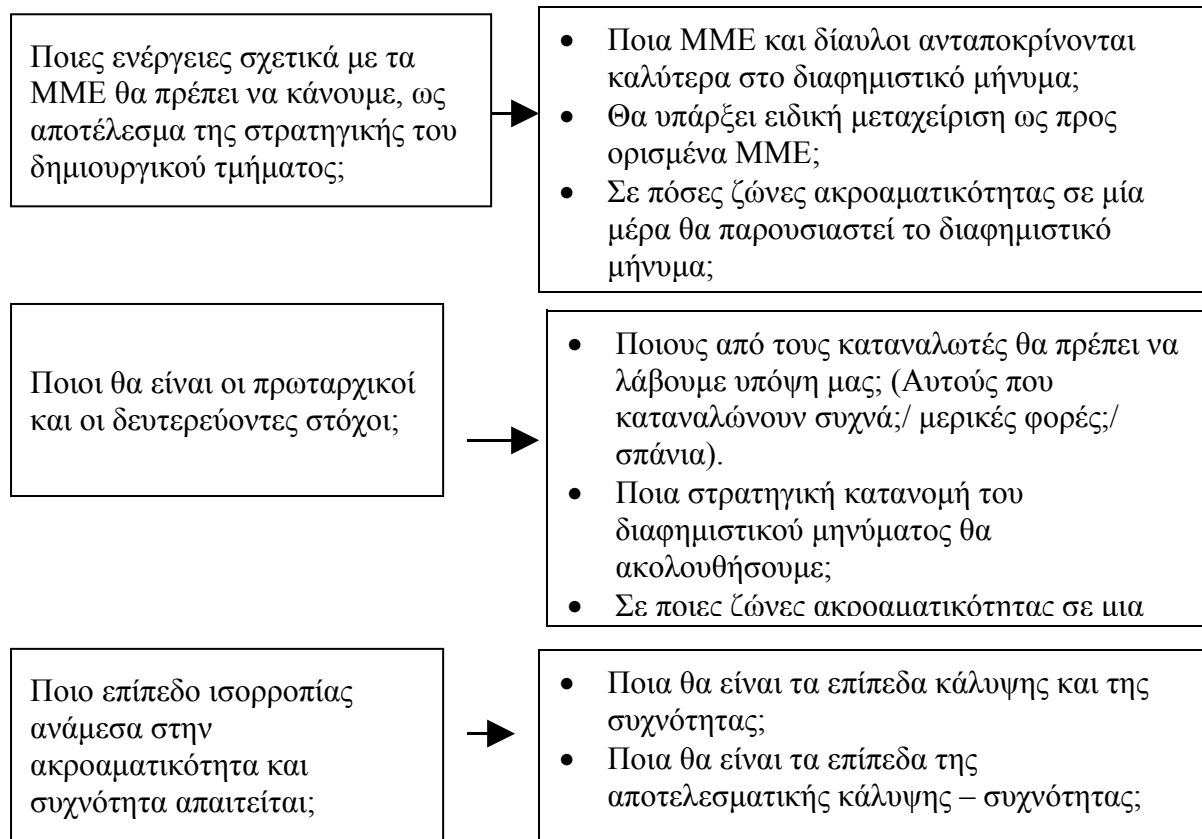
Action Plan

Παρακάτω, παρουσιάζονται τα ερωτήματα που πρέπει να απαντήσουν οι υπεύθυνοι του σχεδιασμού, διαμορφώνοντας παράλληλα τους αντικειμενικούς στόχους και τις στρατηγικές για την επιλογή των ΜΜΕ.

Αντικειμενικοί στόχοι για τα ΜΜΕ

Στρατηγικές για τα ΜΜΕ

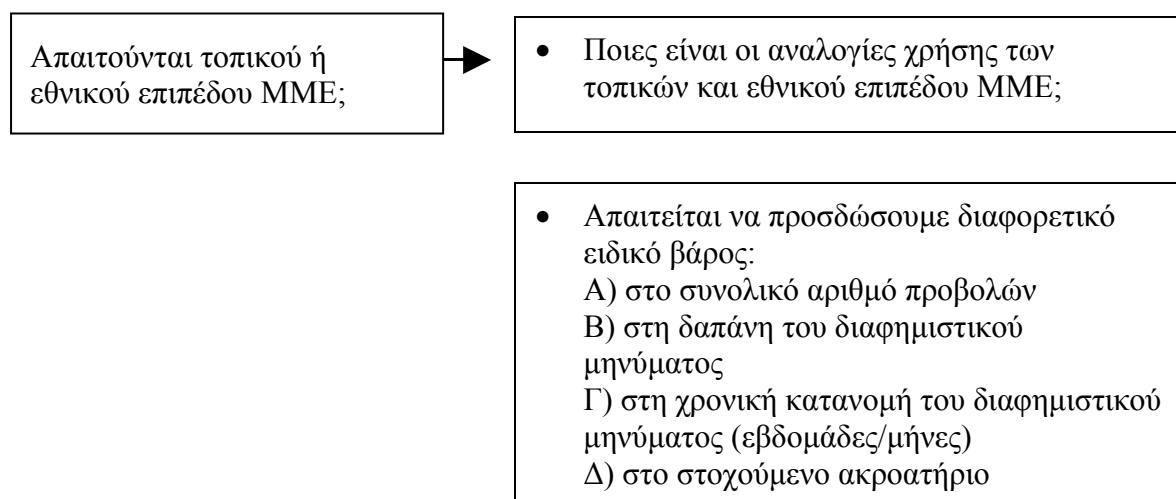




Σχήμα: Αντικειμενικοί Στόχοι & Στρατηγικές Αποφάσεις για το Σχεδιασμό και την Επιλογή των ΜΜΕ

Αντικειμενικοί στόχοι για τα ΜΜΕ

Στρατηγικές για τα ΜΜΕ



<p>Θα αποδώσουμε διαφορετικό ειδικό βάρος κατά γεωγραφική περιοχή, όσο αφορά τα ΜΜΕ;</p>	
<p>Ποιοι επικοινωνιακοί στόχοι και στόχοι αποτελεσματικότητας του διαφημιστικού μηνύματος απαιτούνται;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ποια κριτήρια αποτελεσματικότητας για τη μέτρηση του διαφημιστικού μηνύματος θα χρησιμοποιήσουμε;
<p>Ποια είδη χρονικής σχεδίασης του διαφημιστικού μηνύματος ταιριάζουν περισσότερο στο σχεδιασμό μας ; (συνεχής/κυμαινόμενη/εποχιακή)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Θα πρέπει να χρησιμοποιήσουμε αποκλειστικά μία από τις προσεγγίσεις; • Θα πρέπει να χρησιμοποιήσουμε περισσότερες από μία δίνοντας το ανάλογο βάρος;
<p>Θα πρέπει τα ΜΜΕ να στηρίζουν προσπάθειες προώθησης; Αν ναι, πως;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Τι αναλογία από τον προϋπολογισμό για τα ΜΜΕ θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί προς αυτή την κατεύθυνση; • Τι μίγμα ΜΜΕ θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί;
<p>Είναι αρκετά μεγάλος ο προϋπολογισμός για τα ΜΜΕ, ώστε να ανταποκριθεί στους αντικειμενικούς στόχους;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Απαιτείται να ιεραρχήσουμε τις επιλογές μας; • Ποιες από τις επιλογές για τα ΜΜΕ είναι υποχρεωτικές και ποιες προαιρετικές;

Σχήμα 1. (Συνέχεια) Αντικειμενικοί Στόχοι & Στρατηγικές Αποφάσεις για το Σχεδιασμό και την Επιλογή των ΜΜΕ

Πηγή: J.Z.Sissors and L.Bumba, Advertising Media Planning, Lincolnwood, Illinois: NTC Business Books, 1999, σελ. 9

Οι απαντήσεις στις παραπάνω ερωτήσεις στηρίζονται στην ποσοτική και ποιοτική ανάλυση των δεδομένων, που αναφέρονται σε συγκεκριμένους παράγοντες. Οι παράγοντες αυτοί επηρεάζουν την επιλογή των υπεύθυνων σχετικά με τα ΜΜΕ. Για μεθοδολογικούς λόγους προτείνεται η κατάταξη τους σε δύο επίπεδα, το γενικό και το ειδικό.

Ολοκληρώνοντας την ενότητα, θα ήταν σκόπιμο να αναφερθεί ότι, μετά τον καθορισμό του γενικότερου πλαισίου, με βάση μία ορισμένη προσέγγιση χρονικής κατανομής της διαφημιστικής εκστρατείας, ακολουθεί η λεπτομερειακή επιλογή «μέσου» σε συγκεκριμένες μικρο-περιόδους στα διάφορα μέσα επικοινωνίας που αναλαμβάνουν το κύριο βάρος της διαφημιστικής προώθησης του προϊόντος.

Η «άριστη» κατανομή δεν πετυχαίνεται ακολουθώντας μόνο ορισμένους κανόνες, αλλά είναι και συνάρτηση των αντικειμενικών στόχων της διαφημιστικής εκστρατείας, του είδους και της φύσης του προϊόντος και της ύπαρξης των μέσων επικοινωνίας. Παράλληλα, θα πρέπει να τονιστεί ότι, όπως και στις άλλες δραστηριότητες για την ολοκλήρωση του διαφημιστικού προγράμματος, δεν υπάρχει η «άριστη λύση» που είναι εφαρμόσιμη σε όλες τις περιπτώσεις στο σχεδιασμό του χρονικού προσδιορισμού της διαφημιστικής εκστρατείας. Υπάρχει, όμως, η δυνατότητα επιλογής της «άριστης» κάθε φορά – και κάτω από συγκεκριμένες προϋποθέσεις- λύσης στο πρόβλημα της χρονικής κατανομής.

Ως γενικοί παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή των μέσων μαζικής επικοινωνίας είναι:

- Οι καταναλωτές. Η επιχείρηση θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της τα κοινωνικά, οικονομικά και δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών στους οποίους θέλει να προωθήσει το προϊόν, αλλά και τις συνήθειες τους, όσο αφορά στη χρήση των μέσων επικοινωνίας. Για παράδειγμα, η επιχείρηση που παράγει παιχνίδια για παιδιά προσχολικής ηλικίας και κρίνει ότι το διαφημιστικό μήνυμα πρέπει να φτάσει στα παιδιά, θα πρέπει να αποκλείσει τις εφημερίδες και τα περιοδικά. Φαίνεται ότι η τηλεόραση είναι το καταλληλότερο μέσο στη συγκεκριμένη περίπτωση.
- Το ποσό που είναι διαθέσιμο για την αγορά «χώρου» και «χρόνου» στα Μέσα επικοινωνίας. Το διαθέσιμο ποσό λειτουργεί ως περιοριστικός παράγοντας και αναγκάζει την επιχείρηση να επικεντρώνει την προσοχή της σε ένα πρωταρχικό μέσο και μόνο κάτω από την πίεση του ανταγωνισμού να επιλέγει και κάποιο άλλο. Στην περίπτωση αυτή

καταβάλλεται προσπάθεια, ώστε η κατανομή «χώρου» ή «χρόνου» να είναι τέτοια, ώστε να προσφέρει το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα στην προσπάθεια προώθησης του προϊόντος.

- Η αποδοτικότητα του Μέσου σε σχέση με την Παρουσίαση του Προϊόντος. Το είδος του προϊόντος αποτελεί ένα βασικό στοιχείο για την επιλογή του μέσου. Τα διάφορα μέσα έχουν τις δικές τους δυνατότητες για παρουσίαση, απεικόνιση, πειστικότητα, αλλά και προσέγγισης των δυνητικών καταναλωτών της αγοράς – στόχου. Για παράδειγμα μία επιχείρηση που παράγει αυτόματες πρέσες οι οποίες κατασκευάζουν το εξωτερικό πλαίσιο των ηλεκτρονικών θερμοσιφώνων δεν είναι σκόπιμο να διαφημιστεί από την τηλεόραση. Ο αριθμός των αγοραστών του συγκεκριμένου προϊόντος είναι μικρός, η επενδυτική δαπάνη για την αγορά του υψηλή, ο χρόνος που απαιτείται για να παρακινηθεί το ενδιαφέρον, να προσελκυστεί η προσοχή και να πειστεί ο δυνητικός αγοραστής είναι μεγάλος. Για αυτούς τους λόγους, οι υπεύθυνοι επιλέγουν ως κύριο μέσο της προώθησης του τις προσωπικές πωλήσεις και συμπληρωματικά, τις εκθέσεις και τη διαφήμιση σε περιοδικό που απευθύνεται σε ειδικούς. Αντίθετα, ένα καταναλωτικό προϊόν που επιδεικνύεται στις διάφορες χρήσεις του και συγκρίνεται με άλλο καταναλωτικό προϊόν, μπορεί να διαφημιστεί αποτελεσματικότερα με ζωντανές παρουσιάσεις στην τηλεόραση.
- Η Γεωγραφική κατανομή του προϊόντος και τα κανάλια διανομής που αξιοποιεί. Θα πρέπει η επιλογή των μέσων επικοινωνίας να συνδυαστεί με τα κανάλια διανομής του προϊόντος και με τις αγορές στις οποίες προωθείται, π.χ. τοπική, περιφερειακή, εθνική και διεθνής αγορά.
- Το σχετικό κόστος των κυριότερων κατηγοριών μέσων επικοινωνίας. Είναι ουσιαστικός παράγοντας για την επιλογή του ΜΜΕ, π.χ. η εφημερίδα ή το περιοδικό θεωρείται ως φθηνό μέσο, ενώ η τηλεόραση ως ακριβό. Δεν είναι όμως η απόλυτη διαφορά κόστους που έχει σημασία, αλλά το μέγεθος και η σύνθεση των αποδεκτών σε σχέση με το κόστος.
- Η διαθεσιμότητα των μέσων. Θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη στην επιλογή των μέσων. Η επιχείρηση ορισμένες φορές δεν μπορεί να βρει τον κατάλληλο- σύμφωνα με τον προγραμματισμό της- χρόνο στην τηλεόραση

ή στο ραδιόφωνο, γεγονός που την αναγκάζει να στρέφεται σε εναλλακτικές λύσεις (π.χ. αφίσες, εφημερίδες, περιοδικά κ.α.)

- Δραστηριότητες των Ανταγωνιστών. Είναι σημαντικό για την επιχείρηση να γνωρίζει ποια μέσα χρησιμοποιεί και ποια χρονική κατανομή ακολουθεί ο ανταγωνιστής. Συνηθίζεται στην πράξη, όταν ένα μέσο κυριαρχείται από τον ανταγωνιστή, που δαπανά και μεγαλύτερα ποσά για την προώθηση του προϊόντος, να μην τον ακολουθεί η επιχείρηση. Θεωρείται σκόπιμο να επιλέξει κάποιο άλλο μέσο που θα είναι εξίσου αποτελεσματικό, αλλά ελεύθερο από τις δραστηριότητες του ανταγωνιστή.
- Ο κύκλος ζωής του προϊόντος. Είναι παράγοντας που επηρεάζει την επιλογή των μέσων, π.χ. στο «εισαγωγικό στάδιο» του κύκλου, όλη η προσπάθεια επικεντρώνεται στο να γίνει πλατιά γνωστό το προϊόν και για αυτό αξιοποιούνται διάφορα μέσα επικοινωνίας. Αντίθετα, στο «στάδιο της ωριμότητας», όπου η αναζήτηση νέων αγορών και η καλύτερη αξιοποίηση αυτών που υπάρχουν αποτελεί το κύριο μέλημα της επιχείρησης, η επιλεκτική διαδικασία για τη χρησιμοποίηση συγκεκριμένων μέσων είναι απαιτητική και λεπτομερής.
- Η μορφή του μηνύματος μιας διαφήμισης. Είναι σημαντικός παράγοντας για την επιλογή εκείνου του μέσου, το οποίο θα εκπληρώνει τις προϋποθέσεις για μια αποτελεσματική παρουσίαση του προϊόντος.

Ως ειδικοί παράγοντες θεωρούνται ως εξής:

- Η κάλυψη.
Ορίζεται ως ο αριθμός των ατόμων ή των νοικοκυριών που εκτίθενται σε ένα διαφημιστικό μήνυμα, το οποίο εμφανίζεται σε ένα συγκεκριμένο μέσο επικοινωνίας, τουλάχιστον μια φορά, σε μία καθορισμένη χρονική περίοδο. Ως χρονική βάση λαμβάνεται συνήθως η περίοδος των τεσσάρων εβδομάδων.⁶³

Ο υπεύθυνος σχεδιασμού όταν επιλέγει ως μέσο την τηλεόραση, θέλει να γνωρίζει την «κάλυψη» σε δύο επίπεδα: (α) την «κάλυψη» ενός ειδικού διαύλου επικοινωνίας στην τηλεόραση και (β) τη συνδυασμένη «κάλυψη

⁶³ K.Barta, I.G. Myers and D. Aaker, Advertising Mug, όπου παραπάνω σελ. 589

τεσσάρων τηλεοπτικών προγραμμάτων, που αποτελούν επιλεγμένους διαύλους επικοινωνίας για μία συγκεκριμένη διαφημιστική εκστρατεία.⁶⁴ Στην περίπτωση αυτή, η «κάλυψη» του πρώτου επιπέδου προσμετράτε μία φορά στις τέσσερις εβδομάδες, έστω κι αν οι θεατές έχουν εκτεθεί περισσότερες από μία φορές στο Α τηλεοπτικό πρόγραμμα. Στο δεύτερο επίπεδο, όπου τα τηλεοπτικά προγράμματα θα χρησιμοποιηθούν για την ίδια διαφημιστική εκστρατεία, κάποιοι θεατές πιθανόν να εκτεθούν δύο ή τρεις φορές στο ίδιο πρόγραμμα ενώ κάποιοι άλλοι πιθανόν να εκτεθούν και στα τέσσερα προγράμματα μία ή και περισσότερες φορές. Θεωρείται ότι, αν στο χρονικό διάστημα των τεσσάρων εβδομάδων έχουν δει τα προγράμματα τουλάχιστον μια φορά, έχουν ήδη εκτεθεί στα συγκεκριμένα προγράμματα και δεν υπολογίζεται ο αριθμός των θεατών δεύτερη ή τρίτη φορά.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η «κάλυψη», ως ειδικός παράγοντας που λαμβάνεται υπόψη στην επιλογή των ΜΜΕ, αποκτά διαφορετικό ειδικό βάρος και αξιοποιείται με διαφορετικό τρόπο στην περίπτωση που το προϊόν είναι νέο και βρίσκεται στο εισαγωγικό στάδιο, από ότι όταν είναι καθιερωμένο. Επίσης, με αντίστοιχο στάδιο, από ότι όταν είναι καθιερωμένο. Επίσης, με αντίστοιχο τρόπο αξιοποιείται ο παράγοντας αυτός σύμφωνα με το στόχο που θέτει η διαφημιστική εκστρατεία.⁶⁵

- Η συχνότητα (frequency)

Η «συχνότητα»⁶⁶ αναφέρεται στις φορές που ένα άτομο ή νοικοκυριό εκτίθεται στην καθορισμένη χρονική περίοδο των τεσσάρων εβδομάδων στο μήνυμα των διαφημιστικών καταχωρήσεων (insertions). Ο καθιερωμένος τρόπος καθορισμού της συχνότητας δεν βοηθά τους

⁶⁴ J.Z. Sissors and L. Bumba, Advertising Media Planning, Lincolnwood, Illinois, NTC, Business Books, 1990, σελ. 74

⁶⁵ J.R. Rossiter and L.Percy, Advertising Communication and Promotion Mug, όπου παραπάνω, σελ. 451-456

⁶⁶ Εναλλακτική διατύπωση της συχνότητας αποτελεί ο όρος «ευκαιρίες να δει» (opportunities to see, OTS) και «ευκαιρίες να ακούσει» (opportunities to hear, OTH) το διαφημιστικό μήνυμα ο αποδέκτης.

υπευθύνους, να αξιολογήσουν τις εναλλακτικές προτάσεις για την χρήση των MME.

Ένα πρόγραμμα επιλογής MME με καθορισμένο προϋπολογισμό από την μεριά του διαφημιζόμενου, μπορεί να σχεδιαστεί για να προσεγγίσει και να καλύψει πολλά άτομα λίγες φορές ή λίγα άτομα πολλές φορές. Είναι μία διεγκυστίνδα με αντισταθμιστικά οφέλη ανάμεσα στην «κάλυψη» και την «συχνότητα» στην οποία επιδίδονται οι υπεύθυνοι προτού αποφασίσουν για τον τελικό προγραμματισμό των μέσων. Για παράδειγμα, διανέμοντας τον προϋπολογισμό σε διαφορετικά μέσα, όπως τηλεόραση, ραδιόφωνο, εφημερίδες, περιοδικά και σε διαφορετικά προγράμματα (vehicles) , ένας πολύ μεγάλος αριθμός ατόμων θα εκτεθεί στη διαφημιστική εκστρατεία, αλλά όχι πολύ συχνά. Αντίθετα, εστιάζοντας τη δαπάνη του προϋπολογισμού σε ένα μέσο, π.χ. περιοδικά και σε περιορισμένο αριθμό περιοδικών (vehicles) ένας πολύ μικρός αριθμός ατόμων θα εκτεθεί στη διαφημιστική εκστρατεία πάρα πολύ συχνά. Λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τους διαφημιστικούς στόχους, αλλά και τους γενικούς παράγοντες, όπως π.χ. τη στοχούμενη αγορά, τους ανταγωνιστές, το είδος του προϊόντος, τη φάση του κύκλου ζωής του προϊόντος κ.α., καταλήγουν σε αποφάσεις, που, κατά την άποψη τους, προσφέρουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα στο πελάτη τους.

- Ο συνολικός αριθμός προβολών του διαφημιστικού μηνύματος (Total Number of Exposures, or Gross Rating Points)

Ο συνολικός αριθμός προβολών ή βαρύτητα (weight) ισούται με το γινόμενο του ποσοστού «κάλυψης» (reach) επί της «συχνότητας» (frequency), στο καθορισμένο χρονικό διάστημα των τεσσάρων εβδομάδων στα διάφορα MME και στα διάφορα προγράμματα (vehicles). Δηλαδή, $QRP's = RXF$ ⁶⁷. Αναφέρεται σε όλα τα ποσοστά κάλυψης του στοχούμενου ακροατήριου, σε όλα τα προγράμματα και στις φορές που αυτό εκτίθεται στο διαφημιστικό μήνυμα στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο, ανεξαρτήτως επικαλύψεων. Το σύνθετο κριτήριο παρέχει στους υπευθύνους ένα μέτρο για την αξιολόγηση των MME και βοηθά στη

⁶⁷ P.Kotler, Marketing Mug, όπου παραπάνω, σελ. 510

διαδικασία επιλογής τους.⁶⁸ Κάθε διαχειριστική περίοδο διατίθενται τεράστια ποσά για την αγορά χρόνου και χώρου στα MME. Για αυτό το λόγο γίνονται προσπάθειες για εξεύρεση τρόπων που θα βοηθήσουν στην εκτίμηση των παραπάνω παραγόντων. Ο Lodish υποστηρίζει ότι στην επιλογή των MME χρησιμοποιούνται κριτήρια που δεν έχουν καμία αξία. Για το σχεδιασμό των MME θέλοντας να δείξει το μέγεθος του προβλήματος, τονίζει : «ότι είναι προτιμότερο να παρουσιάζεται απροσδιόριστα ορθός, παρά ακριβώς λανθασμένος».⁶⁹

- Η κατά μέσο όρο συχνότητα (average frequency)
Αναφέρεται στη συχνότητα με την οποία ένα άτομο ή νοικοκυριό εκτίθεται κατά μέσο όρο στο διαφημιστικό μήνυμα στη χρονική περίοδο των τεσσάρων εβδομάδων. Στην πραγματικότητα, δεν μετρείται η συχνότητα μιας διαφήμισης, αλλά εξάγεται από το «συνολικό αριθμό προβολών».
- Η Αποτελεσματική Συχνότητα (Effective Frequency)
Η αποτελεσματική συχνότητα είναι όρος ο οποίος διαμορφώθηκε από την αναγκαιότητα προσδιορισμού του σταθμού των επαναλήψεων, που πρέπει να εμφανιστεί μία διαφήμιση στα MME, ώστε να προσεγγίσει αποτελεσματικά το στοχούμενο ακροατήριο. Στηρίζεται στην άποψη ότι ο δυνητικός καταναλωτής θα πρέπει να εκτεθεί στο διαφημιστικό μήνυμα για ένα συγκεκριμένο ελάχιστο αριθμό επαναλήψεων, στη χρονική περίοδο του αγοραστικού κύκλου ή στο χρονικό διάστημα των τεσσάρων εβδομάδων, για να είναι σε θέση η διαφήμιση να επηρεάσει θετικά την πρόθεση του για την αγορά του προϊόντος.⁷⁰
- Υπολογισμός της Ελάχιστης Αποτελεσματικής Συχνότητας

⁶⁸ Βλέπε την εκτεταμένη και ενδιαφέρουσα ανάλυση για τα «Λογιστικά της Τηλεθέασης στη Διαφημιστική Επικοινωνία», ως βιβλίο του Μ. Χαιρετάκη, Τηλεόραση και διαφήμιση: Η ελληνική περίπτωση, όπου παραπάνω, σελ. 337-342

⁶⁹ J.D. Leckendy and M.M. Boyd, "How Media Director View Reach/ Frequency Model "Evaluation Standards"", *Journal of Advertising Research*, 25,4, 1984, σελ. 43-52

⁷⁰ M. Naples, *Effective Frequency: The Relationship Between Frequency and Advertising Effectiveness*, New York: Association of National Advertisers, 1979, σελ. 63-82

Ο Rossiter και ο Percy επιχείρησαν να προσεγγίσουν το πρόβλημα υπολογισμού της «ελάχιστης αποτελεσματικής συχνότητας» για το εκπεμπόμενο μήνυμα, λαμβάνοντας υπόψη τους εξής παράγοντες: την προσοχή που δίνεται στα ΜΜΕ και στο συγκεκριμένο πρόγραμμα, στο στοχούμενο ακροατήριο, στους επικοινωνιακούς στόχους και στη διαπροσωπική επίδραση.⁷¹

- Η επίδραση ή το Ειδικό Βάρος του Μέσου Επικοινωνίας (Impact)
Αναφέρεται στο ποιοτικό στοιχείο της αξίας που έχει μία έκθεση του διαφημιστικού μηνύματος σε καθορισμένη χρονική περίοδο στο συγκεκριμένο μέσο. Όταν ο συνολικός αριθμός προβολών πολλαπλασιαστεί με την «επίδραση», δίνει το «σταθμισμένο αριθμό προβολών».
- Η επαναληπτικότητα (Continuity)
Αναφέρεται στη συνεχή προβολή της διαφήμισης για μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο που είναι το έτος.⁷²
- Το σχετικό κόστος των Μέσων επικοινωνίας.
Η επιχείρηση, αφού καθοριστεί σε ένα πρώτο στάδιο το ποσό που είναι διαθέσιμο για την αγορά «χώρου» και «χρόνου» στα μέσα επικοινωνίας, θα πρέπει σε ένα δεύτερο στάδιο να επιλέξει ανάμεσα στην κάθε κατηγορία μέσων, αλλά και μέσα στην ίδια την κατηγορία, ποια θα είναι εκείνα που θα χρησιμοποιηθούν στη συγκεκριμένη διαφημιστική εκστρατεία. Για να πάρει αποφάσεις θα συλλέξει πληροφορίες για τα περιοδικά, σχετικά με τον αριθμό των αναγνωστών, με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους, με τις τιμές για κάθε σελίδα διαφήμισης κ.α. Το σχετικό κόστος αποτελεί έναν ειδικό παράγοντα, που θεωρείται σημαντικός για την επιλογή των μέσων μαζικής επικοινωνίας. Μία από τις συχνότερες χρησιμοποιούμενες μεθόδους για τον υπολογισμό του είναι

⁷¹ J.R. Rossiter and L. Percy, Advertising Communication and Promotion Management, όπου παραπάνω, σελ. 461-464

⁷² K. Runyon, Advertising and the Practice of Marketing, όπου παραπάνω, σελ.510

«το κριτήριο ανά χιλιάδα καλυπτόμενων αναγνωστών – ακροατών – θεατών» (Cost Per Thousand Method , CPM).

- Ο χρονικός προσδιορισμός της διαφημιστικής εκστρατείας.
Αναφέρεται στη γενικότερη, αλλά και στην μερικότερη σχεδίαση της διαφήμισης με βάση την παράμετρο χρόνο. Οι συνηθέστερες προσεγγίσεις στην χρονική κατανομή της διαφημιστικής εκστρατείας είναι η εποχιακή διαφήμιση, η συνεχής διαφήμιση, η κυμαινόμενη και η μικροπερίοδος έντονης και μηδενικής διαφημιστικής δραστηριότητας (flight patterns).
- Διάρκεια ζωής του διαφημιστικού μηνύματος
Όλα τα μέσα δεν παρουσιάζουν τις ίδιες δυνατότητες σχετικά με τη διάρκεια ζωής του μηνύματος π.χ. ένα τηλεοπτικό ή ραδιοφωνικό μήνυμα διαρκεί 30 δευτερόλεπτα, ενώ το αντίστοιχο διαφημιστικό μήνυμα σε περιοδικό έχει πολύ μεγαλύτερη διάρκεια ζωής και αποδίδει τα όποια αποτελέσματα σε μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Θα πρέπει να αναφερθεί ότι η αποτελεσματικότητα του διαφημιστικού μηνύματος δεν μετριέται με βάση τη διάρκεια ζωής του ούτε ο παράγοντας αυτός είναι ο σημαντικότερος στην αξιολόγηση και την επιλογή των μέσων μαζικής επικοινωνίας.⁷³
- Μέγεθος και θέση της διαφήμισης
Οι παράγοντες αυτοί σχετίζονται άμεσα με το κόστος της διαφήμισης. Δηλαδή όσο μεγαλύτερη είναι, τόσο περισσότερο κοστίζει η αγορά χώρου σε ένα μέσο. Αφού καθοριστεί το συνολικό ύψος της διαφημιστικής δαπάνης, είναι στη διακριτική ευχέρεια του υπευθύνου να αποφασίσει για το μέγεθος και τη θέση της διαφήμισης, λαμβάνοντας υπόψη το κόστος στις κατηγορίες των μέσων, αλλά και στην ίδια κατηγορία ανάμεσα στα διάφορα μέσα.

Πρώτοι οι Assael και Cannon το 1979, αναρωτήθηκαν κατά πόσο τα δημογραφικά στοιχεία βοηθούν στο σχεδιασμό για τα MME. Ήταν μία ερώτηση που έθετε σε

⁷³ K. Grouhaug, O. Kvitastein and S. Groumo, "Factors Moderating Advertising Effectiveness as Reflected in 333 Tested Advertisements", όπου παραπάνω, σελ. 42

αμφισβήτηση την καθιερωμένη άποψη, ότι στα πλαίσια της κατάτμησης της στοχούμενης αγοράς, η χρησιμοποίηση δημογραφικών στοιχείων δεν εξασφαλίζει αυτομάτως και τον ακριβή εντοπισμό του στοχούμενου ακροατηρίου.⁷⁴ Η διαδικασία που ακολουθούσαν οι υπεύθυνοι για το σχεδιασμό των MME ήταν η «εκ των προτέρων κατάτμηση» (A priori Segmentation)⁷⁵. Φαίνεται όμως ότι δεν βοηθούσε τόσο όσο αρχικά είχε εκτιμηθεί, στον εντοπισμό του στοχούμενου ακροατηρίου.⁷⁶

Αν οι υπεύθυνοι σχεδιασμού συλλέγουν πρώτα δημογραφικά στοιχεία για καταναλωτές που αντιπροσωπεύουν τους χρήστες του προϊόντος της επιχείρησης, και κατόπιν επιλέγουν τα MME δια μέσου των οποίων θα προσεγγίσουν αυτούς τους καταναλωτές, τίθεται το εξής ερώτημα: Γιατί δεν παραλείπονται τα δημογραφικά στοιχεία και με αποτελεσματικότερο και αμεσότερο τρόπο να προσεγγιστούν οι χρήστες του προϊόντος (Direct Matching)⁷⁷.

Η ανάπτυξη τεχνικών μέσω τα τελευταία χρόνια άρχισε να υποκαθιστά σε ορισμένες περιπτώσεις, τη χρήση δημογραφικών στοιχείων. Η προσέγγιση αυτή χαρακτηρίζεται με το γενικό όρο «δεδομένα μιας πηγής πληροφόρησης» (Single Source Data) στηρίζεται στην ηλεκτρονική μέτρηση της έκθεσης ενός νοικοκυριού στα προγράμματα της τηλεόρασης, ενώ παράλληλα με κατάλληλο ερωτηματολόγιο μετρά την αγοραστική συμπεριφορά του⁷⁸.

Η μέτρηση αυτή επιτρέπει την άμεση σύνδεση της έκθεσης στα MME και της αγοραστικής συμπεριφοράς, χωρίς τη χρησιμοποίηση δημογραφικών στοιχείων, ως ενδιάμεσων παραγόντων. Όπως έδειξε η σχετική έρευνα, η άμεση σύνδεση αποτελεί και το πλεονέκτημα αυτής της μεθόδου.⁷⁹ Η επιλογή των MME με βάση τα δημογραφικά στοιχεία μπορεί να χαρακτηριστεί ως μία μορφή υποκατάστασης της

⁷⁴ H. Assael and H.M. Cannon, "Do Demographics Help in Media Selection?", *Journal of Advertising Research*, 19, 6, 1979, σελ. 7-11

⁷⁵ Y. Wind, "Advances in Segmentation Research", *Journal of Marketing Research*, 15,3, 1978, σελ. 317-337

⁷⁶ E.N. Tauber, "How to get Advertising Strategy from Research", *Journal of Advertising Research*, 295, 1980, σελ. 7-11

⁷⁷ H. Assael and D.F. Poltrack, "Using Single Source Data to Select TV Programs Based on Purchasing Behavior", *Journal of Advertising Research*, 31, 4, 1991, σελ. 9-17 και R. Wilson, "Reality of People Meters", *Marketing Landscape*, September 1994, σελ. 1

⁷⁸ H. Assael and D.F. Poltrack, "Using Single Source Data to Select TV Programs: Part II", *Journal of Advertising Research*, 39, 1, 1993, σελ. 48-56

⁷⁹ H. Assael and D.F. Poltrack, "Using Single Source Data to Select TV Programs: Part II", *Journal of Advertising Research*, 39, 1, 1993, σελ.48-56

αγοραστικής συμπεριφοράς για ορισμένες κατηγορίες προϊόντων, αλλά δεν είναι δυνατόν να γενικευτεί. Η επιλογή των MME με βάση τα «δεδομένα μίας πηγής πληροφόρησης» θα μπορούσε μελλοντικά να γίνει γενικώς αποδεκτή.⁸⁰

Στα πλαίσια του σχεδιασμού, η επιλογή των MME εξαρτάται, όπως προαναφέρθηκε, από τους γενικούς και τους ειδικούς παράγοντες. Παράλληλα έχουν διαμορφωθεί οι αντίστοιχες θεωρητικές προσεγγίσεις που λειτουργούν ως υπόβαθρο, αλλά και βοηθούν τους υπευθύνους να στηρίξουν τις αποφάσεις τους σχετικά με την αγορά «χρόνου» και «χώρου» στα μέσα. Οι ακόλουθες προσεγγίσεις θεωρούνται βασικές:

1. Η «Θεωρία των κυμάτων» στηρίζεται στην υπόθεση ότι η εντατική διαφημιστική προσπάθεια, που γίνεται σε ορισμένα μικρά χρονικά διαστήματα, εμφανίζει με μία χρονική υστέρηση μακροχρόνιες επιπτώσεις. Με αυτόν τον τρόπο και σε περιόδους που δεν διαφημίζεται το συγκεκριμένο προϊόν, δέχεται τις επιδράσεις της προηγούμενης διαφήμισης. Για την επιβεβαίωση της υπόθεσης θεωρείται απαραίτητο να δίνεται έμφαση στην επίτευξη υψηλής κάλυψης και συχνότητας. Ο παράγοντας «επαναληπτικότητα» δεν θεωρείται πρωταρχικής σημασίας. Οι υπεύθυνοι θα πρέπει να αγοράζουν «χώρο» και «χρόνο» στα διάφορα μέσα για σύντομα χρονικά διαστήματα, έτσι ώστε το διαφημιστικό μήνυμα και οι επιδράσεις του να εμφανίζονται στους πιθανούς καταναλωτές κατά κύματα.
2. Η «Θεωρία της επικράτησης στα μέσα επικοινωνίας» στηρίζεται στην υπόθεση ότι οι υπεύθυνοι θα πρέπει να αγοράζουν με μεγάλη συχνότητα «χώρου» και «χρόνου» σε ένα μέσο επικοινωνίας, για τόσο χρονικό διάστημα, όσο το διαφημιστικό μήνυμα να αποκτήσει συγκριτικά πλεονεκτήματα και να κυριαρχεί σε αυτό το μέσο. Μετά την ολοκλήρωση αυτής της διαδικασίας, για ένα μικρό χρονικό διάστημα, επιλέγουν κάποιο άλλο μέσο για την προβολή του διαφημιστικού μηνύματος. Με την προσέγγιση αυτή επιδιώκεται να αυξηθεί η συχνότητα για ένα χρονικό διάστημα, αλλά και η κάλυψη σε ένα αριθμό μέσων επικοινωνίας.
3. Η «θεωρία της συγκέντρωσης» στηρίζεται στην υπόθεση ότι το βάρος της διαφημιστικής προσπάθειας θα πρέπει να πέσει στην αύξηση της συχνότητας,

⁸⁰ H.M. Cannon and B.L.Seamons, "Simulating Single Source Data: How it Fails When We Need It Most?", *Journal of Advertising Research*, 35, 6, 1995, σελ. 153-162

δηλαδή να αυξηθεί ο αριθμός των προβολών σε ένα συγκεκριμένο μέσο επικοινωνίας. Είναι φανερό ότι έτσι μειώνεται η κάλυψη στα μέσα επικοινωνίας, ενώ ταυτόχρονα αυξάνεται η επαναληπτικότητα.

4. Η «Θεωρία της ακροαματικότητας – αναγνωσιμότητας» δίνει έμφαση στην επίτευξη υψηλής κάλυψης σε μία σειρά μέσων επικοινωνίας, με κόστος όμως την επίτευξη χαμηλού επιπέδου συχνότητας και επαναληπτικότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

Μεθοδολογία

Η παρούσα διπλωματική εργασία βασίζεται στη συλλογή και αξιολόγηση τόσο πρωτογενών όσο και δευτερογενών στοιχείων. Σύμφωνα με τον Saunders et al. (2003) «Τα πρωτογενή στοιχεία συλλέγονται για ένα συγκεκριμένο σκοπό της έρευνας είτε από τον ίδιο τον οργανισμό είτε από κάποιο τρίτο πρόσωπο». Επιπρόσθετα, όπως

αναφέρεται από τους Downey et al. (1983) τα πρωτογενή στοιχεία είναι νέα στοιχεία που πρέπει να συγκεντρωθούν όταν τα δευτερογενή στοιχεία δεν είναι ικανά να απαντήσουν τα ερευνητικά ερωτήματα. Με άλλα λόγια, τα πρωτογενή στοιχεία συλλέγονται από τον ερευνητή και αφορούν την έρευνα που διεξάγει.

«Τα δευτερογενή στοιχεία είναι αυτά που δεν έχουν συλλεχθεί για τον συγκεκριμένο ερευνητικό στόχο αλλά από άλλους ερευνητές (Chissna, 1986). Τα δευτερογενή στοιχεία είναι αυτά που έχουν συλλεχθεί για άλλους σκοπούς, είναι εύκολο να εντοπιστούν και βοηθούν στη διάγνωση του ερευνητικού προβλήματος. Τα δευτερογενή στοιχεία είναι αυτά που ο ερευνητής πρέπει να συλλέξει πριν αποφασίσει για την ποσότητα και ποιότητα των πρωτογενών στοιχείων που του χρειάζονται. Τα δευτερογενή στοιχεία μπορεί να συλλεχθούν αρκετά εύκολα και βοηθούν στη δημιουργία ενός θεωρητικού υπόβαθρου της έρευνας. Επιπλέον, πρόκειται για στοιχεία που έχουν συλλεχθεί από άλλους. Ειδικότερα, στην συγκεκριμένη διπλωματική εργασία τα δευτερογενή στοιχεία συλλέχθηκαν από βάσεις δεδομένων στο διαδίκτυο και βοήθησαν στην κατανόηση του θέματος της οργάνωσης της επικοινωνιακής στρατηγικής. Το βασικό πλεονέκτημα των δευτερογενών στοιχείων είναι ότι δεν χρειάζονται πολύ χρόνο και χρήμα. (Paton, 1990).

Σύμφωνα με τους Saunders et al. (2003) η ποιοτική έρευνα είναι μία μικρής κλίμακας έρευνα, στην οποία οι παρατηρήσεις συνήθως δεν παρουσιάζονται μέσω διαγραμμάτων. Ο Paton (1990) ορίζει την ποιοτική έρευνα ως την μη δομημένη, πρωτογενή, ερευνητική μεθοδολογία που βασίζεται σε μικρά δείγματα και στοχεύει στην παροχή πληροφοριών για την πλήρη κατανόηση και εμβάθυνση ενός θέματος. Σύμφωνα με τους Nachmias et al. (1981), η ποιοτική έρευνα δεν ασχολείται με την μέτρηση αλλά με την επεξήγηση: δεν γίνεται στατιστική ανάλυση αλλά παρατίθενται οι απόψεις των ερωτώμενων και του παρατηρητή.

Η πρώτη προτεραιότητα ενός ερευνητή που ασχολείται με ένα ερευνητικό θέμα είναι η αναγνώριση της ερευνητικής φιλοσοφίας που πρόκειται να ακολουθήσει έτσι ώστε να παρουσιάσει τον τρόπο με τον οποίο τα στοιχεία της έρευνας θα συλλεχθούν, αναλυθούν και χρησιμοποιηθούν.

Η φιλοσοφία της έρευνας παίζει ένα σημαντικό ρόλο στην επιχειρηματική έρευνα και περιλαμβάνει όλα τα πιστεύω σχετικά με την ανάπτυξη της γνώσης. Υπάρχουν τρεις διαφορετικές ερευνητικές φιλοσοφίες: θετική, επεξηγηματική και πραγματική. Κάθε μία από αυτές έχουν μία σημαντική σημασία για την ανάπτυξη των ερευνητικών ερωτημάτων. Η φιλοσοφία που ακολουθείται στην παρούσα διπλωματική εργασία είναι η θετική.

Η θετική φιλοσοφία θεωρεί πως μόνο η πραγματικότητα που γίνεται αντιληπτή μέσω των αισθήσεων και η μόνη αλήθεια είναι αυτή που μπορεί εμπειρικά να αποδειχθεί. Επιπλέον, αναφέρεται κυρίως σε γεγονότα που μπορεί να γίνουν αντιληπτά άμεσα μέσω μίας αντικειμενικής μετάφρασης. Με άλλα λόγια, η θετική προσέγγιση είναι μία φιλοσοφική προσέγγιση έρευνας, με την υιοθέτηση επιστημονικών μεθόδων και διαδικασιών και έτσι υπάρχει μία σημαντική συσχέτιση μεταξύ αυτής και των φυσικών επιστημών.

Από τη στιγμή που έχει καθοριστεί η ερευνητική φιλοσοφία, το επόμενο βήμα αφορά την αναγνώριση της ερευνητικής προσέγγισης που θα χρησιμοποιηθεί. Η ανάλυση και η εξήγηση ενός φαινομένου μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω δύο προσεγγίσεων: την επαγωγική και την απαγωγική. Στην πρώτη περίπτωση ο ερευνητής καθορίζει κάποια υπόθεση και εξετάζει την εγκυρότητά της μέσα από ένα συγκεκριμένο δείγμα με τη χρήση ενός ερωτηματολογίου, στο οποίο αναφέρονται όλες οι σχετικές με την υπόθεση μεταβλητές. Τα στοιχεία είναι κυρίως ποσοτικά και γίνονται συνήθως προσπάθειες για σύνδεση μεταξύ των μεταβλητών που εξετάζονται (Saunders et al., 2003). Μέσω αυτής της έρευνας ο ερευνητής στοχεύει στη δημιουργία ενός θεωρητικού υπόβαθρου που είναι η βάση για τη συλλογή εμπειρικών πληροφοριών.

Ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά αυτής της προσέγγισης είναι η αναζήτηση στοιχείων για να εξηγήσει σχέσεις μεταξύ μεταβλητών. Επιπρόσθετα, η επαγωγική μέθοδος επιτρέπει ένα σύνθητες έλεγχο των υποθέσεων και παρέχει τη βάση για τη μέτρηση των στοιχείων ποσοτικά. Τέλος, η προσέγγιση αυτή επιτρέπει μία γενίκευση των ευρημάτων που προέρχονται από τον έλεγχο των υποθέσεων. Η δυσκολία αυτής της προσέγγισης είναι η συλλογή των σχετικών στοιχείων.

Στη δεύτερη περίπτωση η έρευνα πραγματοποιείται κυρίως μέσω προσωπικών συνεντεύξεων και ο στόχος είναι μία βαθιά ανάλυση ενός φαινομένου. Στο σημείο αυτό οι πληροφορίες είναι ποιοτικές κυρίως ενώ υπάρχει μία πιο ευέλικτη δομή της ερευνητικής διαδικασίας (Saunders et al., 2003). Στην παρούσα διπλωματική εργασία θα εφαρμόσουμε την επαγωγική μέθοδο.

Οι διάφορες μέθοδοι που περιγράφονται στην βιβλιογραφία αναφέρονται ως εξής: πειραματικές μέθοδοι όπου η βάση εφαρμογής είναι το πείραμα, η έρευνα δράσης, η παρατήρηση, η επισκόπηση, η συσχέτιση, η μελέτη περίπτωσης, η ανάλυση περιεχομένου, η τήρηση αρχείων, η ιστορική μέθοδος, η γενετική μέθοδος, οι τεχνολογικές μεθοδολογικές εφαρμογές, οι κοινωνιολογικές μέθοδοι, οι οικονομολογικές και οι ψυχολογικές (Δημητρόπουλος, 2001).

Ο Robson (2002) ορίζει τη μελέτη περίπτωσης ως τη στρατηγική έρευνας που περιλαμβάνει μία εμπειρική διερεύνηση ενός συγκεκριμένου φαινομένου σε πραγματικό περιβάλλον με τη χρήση διαφόρων μεθόδων συλλογής στοιχείων. Σύμφωνα με τους Saunders et al. (2003) η μελέτη περίπτωσης είναι ένα πολύ αξιόλογο και χρήσιμο εργαλείο για την διερεύνηση της υπάρχουσας θεωρίας. Το βασικό μειονέκτημα που προκύπτει είναι η αδυναμία γενίκευσης των συμπερασμάτων που προκύπτουν.

Στη βιβλιογραφία διακρίνουμε διάφορα είδη μελετών περίπτωσης (Yin, 1993; Stake, 1995). Ειδικότερα, διερευνητικές μελέτες χρησιμοποιούνται ως εισαγωγή σε έρευνες. Πιο συγκεκριμένα, οι επεξηγηματικές μελέτες χρησιμοποιούνται για τον καθορισμό των αιτιών και επιπτώσεων ενός φαινομένου, ενώ οι περιγραφικές μελέτες χρησιμοποιούνται όταν υπάρχει ήδη ένα θεωρητικό υπόβαθρο. Στην παρούσα διπλωματική εργασία, χρησιμοποιείται η επεξηγηματική ανάλυση περίπτωσης ώστε να συλλεχθούν όλες οι απαραίτητες πληροφορίες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Μελέτη περιπτώσεων

Οι περιπτώσεις που μελετούνται παρακάτω προέρχονται από την διαφημιστική εταιρία Posh Ogilvy, διαφημιστική εταιρία του ομίλου Bold/ Ogilvy που ανήκει στο

ευρύτερο WPP group και ειδικεύεται στην δημιουργία εικόνας για deluxe brands⁸¹. Η επιλογή τους βασίστηκε στο δείγμα ευκολίας, ώστε να εξυπηρετούνται οι ερευνητικοί στόχοι. Τα στοιχεία που δόθηκαν ήταν βασισμένα σε συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο, σύμφωνα πάντα με τον ερευνητικό σκοπό της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Οι περιπτώσεις αφορούν σε διαφορετικές κατηγορίες προϊόντων, με σκοπό να φανεί και η διαφορετικότητα των απαιτήσεων στην δημιουργία εικόνας τους. Λόγω της ειδίκευσης της εταιρίας, οι μάρκες που αναλύονται απευθύνονται σε κοινό-στόχος ανώτερης κοινωνικοοικονομικής τάξης.

Case study 1: Περιοδικό μόδας L'OFFICIEL

Εισαγωγή

Η ανάλυση που ακολουθεί αφορά στο επαναλανσάρισμα του περιοδικού μόδας L'OFFICIEL, το οποίο ανήκε στον εκδοτικό οίκο Λυμπέρη και μετά από κάποια σημάδια φθοράς που εμφάνισε, αγοράστηκε από την εταιρία Daily Press Magazines S.A. Όπως είναι φυσικό σε περιπτώσεις μαρκών που δεν τα κατάφεραν στο παρελθόν, το νέο ιδιοκτησιακό καθεστώς απαιτούσε μία διαφημιστική καμπάνια που θα επικοινωνούσε καθαρά την τοποθέτηση του περιοδικού κι επαγωγικά, θα τόνωνε τις πωλήσεις του. Ο χώρος των περιοδικών μόδας είναι πολύ ανταγωνιστικός και με την πληθώρα των τίτλων που κυκλοφορούν, οι καταναλωτές μπερδεύονται, πιστεύουν λανθασμένα ότι δεν υπάρχουν διαφορές μεταξύ τους και δεν εμφανίζουν μεγάλη πιστότητα σε κάποιο τίτλο.

Οι συνθήκες αυτές αφενός αφήνουν τα περιθώρια για την ύπαρξη ενός νέου τίτλου μόδας, αφετέρου συντηρούν ένα δύσκολο κλίμα για την αποτελεσματικότητα της οποιαδήποτε διαφημιστικής καμπάνιας.

Τα δεδομένα του περιβάλλοντος

Το περιοδικό μόδας L'OFFICIEL κυκλοφόρησε πρώτη φορά το 1921 από τον εκδοτικό οίκο Les Editions Jalou και πρόκειται για ένα διεθνή καταξιωμένο τίτλο

⁸¹ Μάρκες που επικοινωνούν εικόνα πολυτέλειας.

μόδας⁸². Στην Ελλάδα, σήμερα, το 2008, το διαχειρίζεται ο εκδοτικός οίκος Daily Press Magazines S.A. που δραστηριοποιείται από τον Οκτώβριο του 2006⁸³.

Σύμφωνα με την περιγραφή εργασίας⁸⁴ της εταιρίας στην διαφημιστική εταιρία που ανέλαβε τον λογαριασμό, το L'OFFICIEL πρωτοκυκλοφόρησε στην Ελλάδα το 2000 από τις εκδόσεις Λυμπέρη και η διαφημιστική καμπάνια λανσαρίσματος του περιοδικού σημείωσε μεγάλη επιτυχία. Το end line⁸⁵ εκείνης της καμπάνιας “pas mal”⁸⁶ υιοθετήθηκε και χρησιμοποιείται ως φράση αργκό. Σύντομα, όμως το περιοδικό άρχισε να δείχνει σημάδια φθοράς, για δύο βασικούς λόγους:

- α) το 2000 το κοινό δεν ήταν τόσο εξοικειωμένο κι «εκπαιδευμένο» όσο ήταν το 2006, ώστε να δεχτεί ένα εξειδικευμένο περιοδικό μόδας και
- β) η επικοινωνία του περιοδικού δεν έκανε το κοινό να συσχετιστεί με αυτό, προβάλλοντάς το ως κάτι απόμακρο και πολύ εξειδικευμένο σε ό,τι αφορά στην μόδα.

Τον Δεκέμβριο του 2006- περίπου 6 χρόνια μετά το L'OFFICIEL ανήκει πλέον στον εκδοτικό οίκο Daily Press Magazines S.A. κι επαναλανσάρεται, με στόχο να επαναπροσδιορίσει το χώρο των γυναικείων περιοδικών μόδας. Στο μεταξύ, τα δεδομένα της αγοράς γυναικείων περιοδικών έχει αλλάξει δραματικά και παρουσιάζει τα παρακάτω έξι (6) χαρακτηριστικά:

- α) Magalogues: Πρόκειται για μια σχετικά νέα κατηγορία περιοδικού στην ελληνική αγορά και είναι συνδυασμός περιοδικού και καταλόγου⁸⁷.
- β) Διασημοτήτων⁸⁸: Δίνεται έμφαση από τα περιοδικά σε θέματα που αφορούν σε ένα συγκεκριμένο τρόπο ζωής⁸⁹ σε συνδυασμό με θέματα μόδας,

⁸² <http://www.jaloufashion.com/leseditionsjalou.php>

⁸³ <http://www.dpmags.gr/>

⁸⁴ Μετάφραση του αγγλικού όρου brief

⁸⁵ Η φράση υπογραφής της καμπάνιας

⁸⁶ Γαλλική έκφραση που εκφράζει τη συγκρατημένη ικανοποίηση σε ελεύθερη απόδοση σημαίνει «όχι κι άσχημα»

⁸⁷ Η ονομασία αυτή της κατηγορίας περιοδικών προκύπτει από τη σύνθεση των αγγλικών λέξεων magazine και catalogue.

⁸⁸ Μετάφραση του αγγλικού όρου celebrity

⁸⁹ Μετάφραση του αγγλικού όρου lifestyle

φαινόμενο που παρουσιάζει ιδιαίτερη άνοδο μετά την χρυσή εποχή του χρηματιστηρίου στην Ελλάδα, δηλαδή μετά το 1999.

γ) Γυναικεία: Έγινε λανσάρισμα διεθνών τίτλων, όπως της Vogue, ενώ εντυπωσιακή επιτυχία παρουσίασε το Cosmopolitan.

δ) Μεγέθους τσέπης/ ταξιδιού⁹⁰: Πρόκειται για ένα νέο μέγεθος γυναικείου περιοδικού, που αφορά κυρίως πιο νεανικούς τίτλους.

ε) Υπερ- εξειδίκευση: Αφορά στον συνεχή κι έντονο κατακερματισμό της αγοράς και στην διαρκή εμφάνιση τίτλων που πραγματεύονται ειδικά θέματα. Όλο και περισσότεροι τίτλοι ανταγωνίζονται για το ενδιαφέρον της γυναίκας σε θέματα που αφορούν στην καλή φυσική κατάσταση⁹¹, την ευεξία, το σπίτι, την μαγειρική κ.ά.

στ) Προσφορά Δώρων: Περιοδικά κι εφημερίδες διανύουν την εποχή των προσφορών, με στόχο τις καλύτερες πωλήσεις.

Οι νέοι αυτοί κανόνες της αγοράς έχουν επηρεάσει τα κριτήρια του κοινού, με αποτέλεσμα να είναι μεν πιο δεκτικοί σε τίτλους με υπερ-εξειδίκευση, όπως είναι το L' OFFICIEL, αλλά ταυτόχρονα, να επηρεάζονται από προσφορές δώρων και να μην εμφανίζουν μεγάλη πιστότητα.

Ο ανταγωνισμός: Χαρακτηριστικοί γυναικείοι τίτλοι

Το L'OFFICIEL, στην Ελλάδα, έχει να αντιμετωπίσει μια σειρά καταξιωμένων τίτλων γυναικείων περιοδικών μόδας, το καθένα αναγνωρίσιμο για το τα θέματα που πραγματεύεται και το ύφος του. Πιο συγκεκριμένα:

α) COSMOPOLITAN:

Πρόκειται για ένα διεθνή μηνιαίο τίτλο με πολύχρονη παρουσία και με τις μεγαλύτερες πωλήσεις στην Ελλάδα, στην συγκεκριμένη κατηγορία. Είναι το πρώτο περιοδικό που κυκλοφόρησε σε pocket και σε κανονικό μέγεθος. Απενεχοποίησε το σεξ κι έκανε τη δική του μικρή επανάσταση στα γυναικεία περιοδικά παγκοσμίως.

⁹⁰ Μετάφραση του αγγλικού όρου travel/ pocket size

⁹¹ Μετάφραση του αγγλικού όρου fitness

Απευθύνεται σε νεαρές γυναίκες, ηλικίας 18-24 ετών κυρίως. Τοποθετείται ως “το απόλυτο εγχειρίδιο της νεαρής γυναίκας” κι επικοινωνιακά, έχει σταθερή παρουσία στην τηλεόραση με προβολή του εκάστοτε τεύχους. Το ύφος του χαρακτηρίζεται από παιχνιδιάρικες ατάκες και συχνές αναφορές στο σεξ σε συνδυασμό με θέματα μόδας και ομορφιάς.

Το slogan του είναι «Είσαι γυναίκα; Τόσο το καλύτερο», ενώ για λόγους προώθησης, συχνά η έκδοσή του συνοδεύεται από extra τεύχη με θέματα που αφορούν το αναγνωστικό κοινό του, όπως “Cosmo Style”, “Φοιτητικά”, “Αξεσουάρ”, “Beauty”, “Όλα για τους άντρες”, “Αστρολογία” και άλλα⁹². Η τιμή του είναι €2,90 για το pocket size και €4,40 για το κανονικό μέγεθος.

β) VOGUE:

Το VOGUE είναι ένας διεθνής μηνιαίος τίτλος, καθιερωμένος και καταξιωμένος για την εξειδίκευσή τους σε θέματα μόδας. Στην ελληνική αγορά, κυκλοφορεί από τον Φεβρουάριο του 2000. Ανήκει στον όμιλο Condé Nast Publications⁹³ και στην Ελλάδα, αδειούχος χρήσης είναι η εταιρία Εκδόσεις Λυμπέρη Α.Ε⁹⁴.

Απευθύνεται σε γυναίκες, ηλικίας 25-44 ετών και τοποθετείται ως “το περιοδικό που είναι ταυτόσημο με την μόδα”. Επικοινωνιακά, έχει σταθερή τηλεοπτική παρουσία με την προβολή κάθε καινούριου μηνιαίου τεύχους και το ύφος του χαρακτηρίζεται ως σοφιστικέ⁹⁵, αρκετά υπεροπτικό⁹⁶ και απρόσιτο.

Συναφές με το ύφος, το slogan της επικοινωνίας του είναι “Αν δεν είναι στη Vogue δεν είναι στη μόδα”. Από το 2006, για λόγους προώθησης, προχώρησε σε ένθεση επιλεκτικών δώρων, ανάλογων του ύφους του περιοδικού, όπως “Casa”, “Κόσμημα” και άλλα. Η τιμή του κυμαίνεται, ανάλογα με το δώρο.

γ) HARPER’S BAZAAR

⁹² http://www.dol.gr/ekd_cosmo.htm

⁹³ <http://www.condenast.com/>

⁹⁴ <http://www.voguehellas.gr/>

⁹⁵ Μετάφραση του αγγλικού όρου sophisticated

⁹⁶ Μετάφραση του αγγλικού όρου snob

Το HARPER'S BAZAAR είναι ένας μηνιαίος τίτλος με προσδίδουσα κύρος κληρονομιά, που διατίθεται ως ένθετο στην εφημερίδα Καθημερινή, αλλά και μεμονωμένα. Το πρώτο τεύχος του κυκλοφόρησε στην Αμερική το 1867⁹⁷ και στην ελληνική αγορά κυκλοφόρησε τον Ιούνιο του 2002.

Το αναγνωστικό του κοινό αποτελείται από γυναίκες, ηλικίας 25- 54 ετών, με ισομερή διείσδυση στα επιμέρους κοινά, λόγω της διάθεσής του με την εφημερίδα Καθημερινή και η τοποθέτησή του ⁹⁸ ως το γυναικείο περιοδικό, που διατίθεται με την Καθημερινή. Επικοινωνιακά, έχει κατά καιρούς παρουσία στην τηλεόραση με την προβολή του επερχόμενου τεύχους, άλλοτε ως ένθετο της εφημερίδας Καθημερινή και άλλοτε μεμονωμένα. Το ύφος του είναι καθαρό, εκλεπτυσμένο⁹⁹ (classy) και εκπέμπει στοιχεία του αμερικανικού στυλ ¹⁰⁰.

Το slogan της επικοινωνίας του είναι “Bazaar, γιατί η μόδα είναι πάθος”, το οποίο όμως, δεν χτίζεται με συνέπεια στην επικοινωνία του, ενώ δεν υπάρχουν προωθητικές ενέργειες για την ενίσχυση των πωλήσεών του. Προφανώς, το ότι κυκλοφορεί ως ένθετο σε εφημερίδα και δεν έχει τακτική αυτόνομη προβολή, κάνει πιο δύσκολη την δημιουργία ανεξάρτητης επικοινωνιακά εικόνας. Η τιμή του, όταν είναι ένθετο στην εφημερίδα Καθημερινή, περιλαμβάνεται στην τιμή της εφημερίδας, ενώ όταν πωλείται μεμονωμένα, κοστίζει €4.

δ) IN STYLE:

Πρόκειται για ένα διεθνή τίτλο που εφάρμοσε το concept¹⁰¹ του περιοδικού όλα σε ένα¹⁰² και καθιερώθηκε τόσο στο εξωτερικό όσο και στην χώρα μας. Στην ελληνική αγορά κυκλοφορεί από το 2003. Ανήκει στην εταιρία Time Inc., έναν από τους μεγαλύτερους εκδοτικούς οίκους της Αμερικής¹⁰³ και στην Ελλάδα, αδειούχος χρήσης είναι η Imako Media S.A.¹⁰⁴.

⁹⁷ http://news.kathimerini.gr/4Dcgi/4Dcgi/_w_articles_civ_12_09/06/2002_27695

⁹⁸ Μετάφραση του όρου positioning, δηλαδή του τρόπου με τον οποίο τοποθετείται το προϊόν στο μυαλό του καταναλωτή.

⁹⁹ Μετάφραση του αγγλικού όρου classy

¹⁰⁰ Μετάφραση του αγγλικού όρου American vibe

¹⁰¹ Στα ελληνικά αποδίδεται ως κεντρική ιδέα

¹⁰² Μετάφραση του αγγλικού όρου all-in-one

¹⁰³ <http://www.timeinc.com/aboutus/>

¹⁰⁴ <http://www.imako.gr/gr/activities/magazines/in-style.html>

Το αναγνωστικό του κοινό αποτελείται από γυναίκες, ηλικίας 18- 44 ετών, με σημαντική διείσδυση στο 25- 34 και η τοποθέτησή του¹⁰⁵ ως το “πολύπλευρο” γυναικείο περιοδικό. Επικοινωνιακά, μετά το λανσάρισμά του το 2003, συνέχισε με τακτική παρουσία στην τηλεόραση, με την έκδοση κάθε καινούριου τεύχους και το ύφος του είναι λαμπερό και ταυτόχρονα, φιλικό. Αποκαλύπτει την ανθρώπινη πλευρά των celebrities και δίνει συμβουλές για μόδα και ομορφιά.

Το slogan του είναι “Δε σ’ αφήνει να το αφήσεις” και προσφεύγει σε προωθητικές ενέργειες, όπως είναι τα επιλεκτικά extra τεύχη και τα δώρα, ενώ είναι χορηγός στο Fashion Week¹⁰⁶ της Αθήνας και σε επιλεγμένες πρεμιέρες ταινιών που σχετίζονται με τη μόδα, όπως ήταν η προβολή της ταινίας *The devil wears Prada*¹⁰⁷. Η τιμή του κυμαίνεται, ανάλογα με το δώρο.

ε) ELLE

Είναι ένας καταξιωμένος τίτλος με πολύχρονη παρουσία στην κατηγορία των γυναικείων περιοδικών, μεγάλη ποικιλία θεμάτων και τα περιεχόμενά του θυμίζουν ένα συνδυασμό *Cosmopolitan* και *Marie Claire*. Κυκλοφόρησε τον Οκτώβριο του 1998 στην Ελλάδα από την Περιοδικά Hachette- Rizzoli A.E., στην μετοχική σύνθεση της οποίας συμμετέχει η Πήγασος A.E. με ποσοστό 50%¹⁰⁸.

Το αναγνωστικό του κοινό είναι γυναίκες, ηλικίας 25-44 ετών και το ELLE δεν έχει καθαρό positioning, αφού, παλιότερα είχε την εικόνα του «νεανικού *Marie Claire*» και μετά το 2000 δεν διαφοροποιείται με κάτι συγκεκριμένο σε σχέση με τα υπόλοιπα γυναικεία περιοδικά. Επικοινωνιακά, έχει τακτική παρουσία στην τηλεόραση με προβολή του καινούριου τεύχους και το ύφος του δείχνει να έχει επηρεαστεί από την επικοινωνία του περιοδικού στο εξωτερικό, να είναι “πολύχρωμο”, ποικίλο και φιλικό.

¹⁰⁵ Βλ. υποσημείωση 47

¹⁰⁶ Στα ελληνικά αποδίδεται ως Εβδομάδα μόδας.

¹⁰⁷ Στα ελληνικά ο τίτλος της ταινίας αποδίδεται ως «Ο διάβολος φορούσε Prada»

¹⁰⁸ <http://www.pegasus.gr/products.asp?catid=7461>

Το slogan του δεν έχει συνοχή και κατά συνέπεια, δεν έχει συνοχή και η επικοινωνία του, ενώ κάνει συχνά προωθητικές ενέργειες με extra τεύχη σχεδόν όλους τους μήνες της έκδοσής του και με επιλεκτικά δώρα. Η τιμή του κυμαίνεται, ανάλογα με το δώρο.

στ) MIRROR:

Το MIRROR είναι ένας ελληνικός τίτλος pocket size, που το 2006 ήταν το τρίτο σε αναγνωσιμότητα περιοδικό στην κατηγορία των γυναικείων περιοδικών, ενώ παραμένει σταθερά μέσα στην πεντάδα αυτών με την μεγαλύτερη κυκλοφορία.

Απευθύνεται σε γυναίκες, ηλικίας κυρίως 18- 34 ετών και τοποθετείται ως ο απόλυτος οδηγός αγορών. Επικοινωνιακά, έχει σταθερή παρουσία στην τηλεόραση με προβολή του κάθε τεύχους και το ύφος είναι νεανικό, χρωματιστό και αρκετά πυκνό¹⁰⁹, ενώ φαίνεται να δίνει κύρια έμφαση στην έρευνα αγοράς.

Το slogan του είναι “Το καλύτερο shopping¹¹⁰” και προσφεύγει σε προωθητικές ενέργειες, συχνά με extra τεύχη και πιο σπάνια με επιλεκτικά δώρα. Η τιμή του είναι €1,50.

ζ) LIFE & STYLE:

Το LIFE & STYLE είναι ένας τοπικός τίτλος, καθιερωμένος για τα jet set περιεχόμενά του. Το αναγνωστικό του κοινό είναι γυναίκες, ηλικίας 25-44 ετών, ενώ έχει σημαντική διείσδυση σε όλες τις κοινωνικοοικονομικές τάξεις. Η τοποθέτησή του είναι ότι πρόκειται για το ποιοτικό περιοδικό που αφορά στον τρόπο ζωής των διασημοτήτων¹¹¹ κι επικοινωνιακά, έχει σταθερή παρουσία στην τηλεόραση με προβολή του εκάστοτε τεύχους. Το ύφος του είναι ιδιαίτερο¹¹², λαμπερό¹¹³, αναφέρεται σε ανθρώπους ανώτερης κοινωνικοοικονομικής τάξης¹¹⁴, υπόσχεται όνειρο και χλιδή.

¹⁰⁹ Απόδοση του αγγλικού όρου busy

¹¹⁰ Ο αγγλικός όρος shopping στα ελληνικά θα μπορούσε να αποδοθεί ως η διαδικασία αγοράς

¹¹¹ Απόδοση στα ελληνικά του όρου celebrity lifestyle περιοδικό

¹¹² Μετάφραση του αγγλικού όρου exclusive

¹¹³ Μετάφραση του αγγλικού όρου glamorous

¹¹⁴ Μετάφραση του αγγλικού όρου jet setting

Το slogan του είναι “Το περιοδικό των προσωπικοτήτων” και προβαίνει σε προωθητικές ενέργειες με επιλεκτικά επιπλέον¹¹⁵ τεύχη, όπως γάμος και οδηγός δώρων, ενώ δεν κάνει ποτέ δώρα. Έχει κάνει θεσμό τον διαγωνισμό “Οι Γυναίκες της Χρονιάς” και η τιμή του είναι σταθερή, €3.

Όπως φαίνεται από τα ανταγωνιστικά γυναικεία περιοδικά, στην Ελλάδα υπήρχε ένα κενό στα περιοδικά που ασχολούνται αμιγώς με τη μόδα κι έχουν καθαρή εικόνα. Στο μυαλό της Ελληνίδας καταναλώτριας, περιοδικό μόδας θεωρείται το Vogue, που όμως έχει ήδη αρχίσει να αποξενώνεται ακόμα κι από το κοινό του, ενώ το Harper’s Bazaar έκανε μια προσπάθεια να σταθεί στην ελληνική αγορά, αλλά, επειδή διανέμεται πρωτίστως ως ένθετο εφημερίδας, έχασε ένα μεγάλο μέρος της ταυτότητάς του. Επομένως, σε ό,τι αφορά το L’OFFICIEL, οι δύο βασικοί ανταγωνιστές του, φαίνεται να αφήνουν περιθώριο για την ύπαρξη ενός τίτλου που θα εκφράσει περισσότερο τις Ελληνίδες αναγνώστριες.

Οι γυναίκες δείχνουν να μην προτιμούν πιστά κάποιο από τα υπάρχοντα εξειδικευμένα περιοδικά μόδας. Δεδομένου ότι το στυλ και η εξωτερική εμφάνιση είναι από τα βασικότερα μελήματα της γυναικείας φύσης, φαίνεται ότι αυτό δεν συμβαίνει γιατί δεν τους ενδιαφέρει η μόδα, αλλά γιατί δεν μπορούν να ταυτιστούν με κάποιο από τα περιοδικά μόδας που κυκλοφορούν. Επομένως, όταν το L’ OFFICIEL επαναλανσαρίστηκε, υπήρχε η ανάγκη για ένα περιοδικό που θα αποτελεί σημείο αναφοράς για τη μόδα, θα ενημερώνει για τις τάσεις, θα εμπνέει το στυλ και θα ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα της Ελληνίδας αναγνώστριας.

Οι διαστάσεις της μάρκας L’OFFICIEL

Πρόκειται για μια εποχιακή έκδοση γυναικείου περιοδικού μόδας, που εκδίδεται 5 φορές το χρόνο, με 400 σελίδες συνολικά και 100 σελίδες μόδας, σε κάθε τεύχος. Στη θεματολογία του συμπεριλαμβάνονται πορτραίτα σημαντικών σχεδιαστών, ενδιαφέρουσες ιστορίες ελληνικών προσωπικοτήτων¹¹⁶ στο χώρο της μόδας και οι σημαντικότερες τάσεις στην μόδα, την ομορφιά, την τέχνη, το lifestyle, το shopping και τους σχεδιαστές. Ο απεσταλμένος του L’OFFICIEL σε όλο τον κόσμο δίνουν το

¹¹⁵ Μετάφραση του αγγλικού όρου extra

¹¹⁶ Μετάφραση του αγγλικού όρου cover stories

στίγμα τους σε όλους τους τομείς. Η έκδοσή του μερικές φορές συνοδεύεται από πρωτοποριακά επιπλέον¹¹⁷ τεύχη με άποψη, όπως πλαστική χειρουργική και ταξίδια, καθώς και από επιλεγμένα δώρα που αρμόζουν στο ύφος του περιοδικού.

Τα περιοδικά μόδας γενικά, αρκούνται να παρουσιάζουν τη μόδα και συχνά χρησιμοποιούν δοκιμασμένες συνταγές για την αρθρογραφία τους, με θέματα που γνωρίζουν αποδεδειγμένα ότι ενδιαφέρουν το αναγνωστικό κοινό. Ταυτόχρονα, επιτάσσουν εξωπραγματικές και ανέφικτες στυλιστικές προτάσεις, προωθούν ένα σνομπισμό και διατηρούν μια απρόσιτη στάση. Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 1, ο πιο χαρακτηριστικός εκπρόσωπος της κατηγορίας είναι το περιοδικό VOGUE και ακολουθεί από τον ανταγωνισμό το περιοδικό HARPER'S BAZAAR, ως ένα περιοδικό που έχει και κάποια θέματα όπως τα περιοδικά ποικίλης ύλης.

Η τοποθέτηση του L'OFFICIEL στην κατηγορία των περιοδικών μόδας, έχει ως ζητούμενο να πείσει το αναγνωστικό κοινό ότι θέτει τις τάσεις της μόδας κι έχει ξεκάθαρη και εμπειριστατωμένη άποψη γι' αυτή. Βρίσκεται μέσα στην πραγματικότητα της αληθινής γυναίκας, είναι εμπνευσμένο, ενημερωμένο για τις τελευταίες τάσεις¹¹⁸ και ξέρει να εκμεταλλεύεται τις διεθνείς καταβολές του χωρίς να αποξενώνει.



Διάγραμμα τοποθέτησης L' OFFICIEL σε σχέση με ανταγωνιστικά περιοδικά μόδας.

¹¹⁷ Μετάφραση του αγγλικού όρου extra

¹¹⁸ Στην καθομιλουμένη θα μπορούσε να χαρακτηριστεί "ψαγμένο"

Δεδομένης της τοποθέτησης του L'OFFICIEL ως ένα εντελώς διαφορετικό περιοδικό μόδας σε σχέση με τα υπάρχοντα, το δύσκολο είναι να βρεθεί η λεπτή ισορροπία ανάμεσα στην ποσότητα των θεμάτων μόδας που μπορεί να ανεχτεί η Ελληνίδα αναγνώστρια και στην υπόλοιπη θεματολογία που θα πρέπει να αναπτύξει.

Brand perception¹¹⁹ των αναγνώστριών για τους δυο βασικούς ανταγωνιστές του L'OFFICIEL, VOGUE και HARPER'S BAZAAR.

Σε σχέση με το VOGUE, η αναγνώστρια φαίνεται ότι την εκτιμά ως τίτλο μόδας, λόγω της σημαντικής κληρονομιάς και της παγκόσμιας καταξίωσής της. Όταν λανσαρίστηκε το περιοδικό στην Ελλάδα, τη διάβαζε κάποιο διάστημα και της άρεσε να την κρατάει, αλλά τελευταία δεν την προτιμά γιατί τελικά δεν την εκφράζει. Νοιώθει ότι αυτό το περιοδικό απευθύνεται μόνο στις γυναίκες που μπορούν να διαθέσουν απεριόριστα χρήματα για το ντύσιμό τους και καμιά φορά, τις κάνει να νιώθουν και άσχημα, με αποτέλεσμα να μην μπορούν να ταυτιστούν με αυτό. Άλλωστε, στην Ελλάδα πόσες γυναίκες μπορούν να έχουν στην γκαρνταρόμπα τους 3-4 ζευγάρια γόβες Louboutin, 1-2 σύνολα¹²⁰ Alexander McQueen και μερικά φουλάρια Hermès;

Από την άλλη μεριά, το HARPER'S BAZAAR σίγουρα το αισθάνονται πιο φιλικό από τη VOGUE. Τους αρέσει η μόδα του και τα πορτραίτα των σχεδιαστών, όπως αυτό της κυρίας Missoni, και τους ευχαριστεί να το ξεφυλλίζουν. Όμως, δεν είναι μέσα στις πρώτες τους επιλογές, δεν το έχουν top-of-mind κι αυτό επειδή διανέμεται μαζί με την εφημερίδα Καθημερινή.

Το κοινό-στόχος (target group)

Το περιοδικό L' OFFICIEL απευθύνεται στη γυναίκα ηλικίας 25-44 ετών που ερωτεύεται, εργάζεται, ψωνίζει και χαίρεται τη ζωή. Οικονομικά δεν είναι υπερβολικά ευκατάστατη, αλλά δεν της λείπει και τίποτα. Ενημερώνεται για τη μόδα, φροντίζει την εξωτερική της εμφάνιση και το στυλ της, αλλά ξέρει πολύ καλά πως αυτό δεν είναι αυτοσκοπός. Θα διαβάσει το HELLO για να μάθει τα τελευταία

¹¹⁹ Ο τρόπος που αντιλαμβάνονται την μάρκα οι αναγνώστριες

¹²⁰ Μετάφραση του αγγλικού όρου outfits

κουτσομπολιά του jet set, αλλά θα χαλαρώσει διαβάζοντας Gabriel Garcia Marques. Είναι μια γυναίκα που της αρέσει να κάνει διαφορετικά πράγματα, που χαίρεται τις αρετές της, αλλά και τις ατέλειές της.

Η πρόταση και το πλάνο δράσης

Στην προηγούμενη ενότητα παρατέθηκαν όλα τα απαραίτητα στοιχεία για την καλύτερη κατανόηση της κατάστασης που αντιμετώπιζε το περιοδικό μόδας L' OFFICIEL και του περιβάλλοντος ύπαρξής του. Στην ενότητα που ακολουθεί παρατίθενται η πρόταση και το πλάνο ενεργειών της διαφημιστικής εταιρίας για το επαναλανσάρισμά του και την δημιουργία της ξεχωριστής εικόνας που ήθελε να επικοινωνήσει προς το κοινό-στόχος του.

Η δημιουργική κατεύθυνση του L'OFFICIEL

Η Ελληνίδα αναγνώστρια φαίνεται ότι το περιοδικό μόδας που θα αγοράσει θέλει να την εμπνέει, να την ενημερώνει με άποψη, να την αγγίζει και να την απελευθερώνει. Για τον λόγο αυτό, η δημιουργική πλατφόρμα του L' OFFICIEL βασίζεται στο κεντρικό επικοινωνιακό μήνυμα «Avant-garde that you can touch».

Η λογική είναι ότι πρόκειται για το περιοδικό που έχει διεθνή κληρονομιά και εξειδίκευση στη μόδα, βρίσκεται μέσα στην πραγματικότητα της Ελληνίδας και δεν επιτάσσει ανέφικτες στυλιστικές προτάσεις. Το L' OFFICIEL έχει αληθινή και ξεκάθαρη άποψη για τα δρώμενα και τις τάσεις στη μόδα, δεν εκφράζει συνταγές και απόψεις «φασόν». Έχει πλούσια θεματολογία και καλύπτει όλες τις πτυχές της μόδας και των παγκόσμιων τάσεων.

Ενδιαφέρον είναι ότι το κεντρικό επικοινωνιακό μήνυμα της καμπάνιας του L'OFFICIEL προκύπτει από 6 βήματα που έχουν να κάνουν με τα παρακάτω:

1. Top-of-mind: Αναφέρεται στο πρώτο στοιχείο που θα επιδιώξουν να θυμάται ο καταναλωτής κι έχει να κάνει με την διεθνή κληρονομιά που φέρει στον χώρο της μόδας.
2. Attribute: Είναι η στάση που θα πρέπει να κρατήσει το περιοδικό προκειμένου να πείσει την Ελληνίδα αναγνώστρια σε σχέση με

αυτά που ζητά από ένα περιοδικό μόδας κι αυτό είναι να έχει πλούσια θεματολογία μόδας και τάσεων, πάντα με ξεκάθαρη άποψη και στίγμα.

3. Benefit: Αφορά στο πλεονέκτημα που προτάσσει το L'OFFICIEL στις αναγνώστριές του και είναι ότι βρίσκεται μέσα στην δική της πραγματικότητα. Συμπληρωματικά, υπενθυμίζεται ότι το βασικό ανταγωνιστικό περιοδικό VOGUE αντιμετωπίζει πρόβλημα στο να εκφράσει τις αναγνώστριες του.
4. Territory: Το πεδίο αυτό αναφέρεται στην περιγραφή της γυναίκας στην οποία απευθύνεται το L' OFFICIEL και είναι η αληθινή γυναίκα που αγαπάει τα αυθεντικά πράγματα στη ζωή της.
5. Value: Στο βήμα αυτό είναι όλες οι αξίες του brand που θα στηρίζουν την εικόνα του προς το κοινό-στόχος. Στην περίπτωση του L' OFFICIEL είναι η αυθεντικότητα, το στυλ, ο ρεαλισμός και η διαφορετική άποψη.
6. Role: Εδώ πλέον δηλώνεται το κεντρικό μήνυμα της επικοινωνίας. Την κεντρική ιδέα (concept) που θα εκφράζει όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που πρέπει να προβληθούν για το L' OFFICIEL. Όπως δηλώθηκε και προηγούμενα, η ιδέα αυτή είναι «Avant-garde that you can touch».

Επαγωγικά, το μήνυμα υπογραφής για το L' OFFICIEL, εμπνευσμένο από το όνομά του και θέλοντας να τονιστεί η καταξίωσή του ως διεθνής τίτλος μόδας αποφασίστηκε να είναι «the official fashion magazine»

Το επικοινωνιακό μίγμα για το L' OFFICIEL

Η επικοινωνιακή πρόταση για το L' OFFICIEL είναι η συνδυαστική χρήση μέσω επικοινωνίας που θα χτίζει την εικόνα του περιοδικού, θα επιτυγχάνει τη μέγιστη διείσδυση και θα προσεγγίζει το κοινό-στόχος σε σημεία/ στιγμές της καθημερινότητάς του. Έτσι, τα μέσα που επιλέχθηκαν είναι η τηλεόραση, η υπαίθρια διαφήμιση (outdoor) και τα creative media. Ειδικότερα:

1. Τηλεόραση: Αποφασίστηκε καμπάνια λανσαρίσματος και δημιουργίας εικόνας¹²¹ (brand image) για το L' OFFICIEL και επικοινωνία για την προβολή του κάθε τεύχους- 5 φορές το χρόνο.
2. Υπαίθρια διαφήμιση (outdoor): Αξίζει να σημειωθεί ότι η υπαίθρια διαφήμιση χρησιμοποιείται για να ενισχύσει την καμπάνια λανσαρίσματος/ εικόνας στην τηλεόραση, ενώ αποφασίστηκε προβολή του L' OFFICIEL κι εποχιακά, στην αρχή της χειμερινής και της καλοκαιρινής περιόδου.
3. Creative media: Ταυτόχρονα με την above the line επικοινωνία, η διαφημιστική εταιρία διαχείρισης της εικόνας του L' OFFICIEL αποφάσισε την παρουσία του σε top boutiques της Αθήνας, όπως με το λογότυπό του σε καθρέπτες αποδυτηρίων και branding βιτρινών. Ταυτόχρονα, συμφωνήθηκε το L' OFFICIEL να στηρίζει εκδηλώσεις και επιδείξεις μόδας που αφορούν στο ύφος του περιοδικού, με στόχο να δοθεί ένα τεύχος ως δώρο στους καλεσμένους και να μάθουν για το περιεχόμενο του.

Case Study 2: Σειρά περιποίησης EVIOL CARE

Εισαγωγή

Η ανάλυση που ακολουθεί αφορά στην επανατοποθέτηση της σειράς περιποίησης EVIOL CARE. Τα EVIOL CARE ήταν γνωστά στις καταναλώτριες για τις αμπούλες βιταμίνης E και όταν δημιουργήθηκε μια ολοκληρωμένη σειρά περιποίησης προσώπου με 5 προϊόντα, όλα βασισμένα στην βιταμίνη E, χρειάστηκε να επαναλανσαριστεί στην αγορά, δημιουργώντας μια πιο εκσυγχρονισμένη εικόνα, σε ένα πολύ ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Τα δεδομένα του περιβάλλοντος

¹²¹ Μετάφραση του αγγλικού όρου brand image

Επί πολλά συναπτά έτη, η φαρμακευτική εταιρία GAP διανέμει στην ελληνική αγορά τη βιταμίνη E με το όνομα Eviol. Αποτέλεσμα ήταν το 2007 να κατέχει ηγετική θέση στην αγορά με μερίδιο 90-95%, γεγονός που καθιστά το όνομα Eviol ταυτόσημο της βιταμίνης E. Ταυτόχρονα, απαντώντας στην ανάγκη του καταναλωτικού κοινού για τοπική καλλυντική χρήση της βιταμίνης E, πέραν της κατάποσης, η εταιρία GAP λανσάρει το προϊόν EVIOL CARE αμπούλες και στη συνέχεια, εμπλουτίζει το προϊόντικό της χαρτοφυλάκιο με 5 επιπλέον προϊόντα, δημιουργώντας την πρώτη ολοκληρωμένη σειρά περιποίησης προσώπου και σώματος με βάση τη βιταμίνη E. Η πρόκληση για την διαφημιστική εταιρία ήταν η δημιουργία επικοινωνίας επαναλανσαρίσματος της σειράς περιποίησης EVIOL CARE, τέτοιας που να χτίζει μια διαφοροποιημένη εικόνα, βασισμένη στη βιταμίνη E, σε μια άκρως ανταγωνιστική αγορά και ταυτόχρονα, να κατοχυρώνει τη συγκεκριμένη περιοχή δράσης.

Μελετώντας την περιοχή δράσης των EVIOL CARE, σημειώνεται ότι η καλλυντική περιποίηση προσώπου χωρίζεται σε 3 βασικές κατηγορίες brand, που η καθεμία προμηθεύεται από συγκεκριμένα σημεία πώλησης. Ειδικότερα:

1. Brand ευρείας κατανάλωσης: Πρόκειται για καλλυντικά προϊόντα περιποίησης προσώπου που διανέμονται σε super market και σε καταστήματα προϊόντων ομορφιάς, στο τμήμα αναλώσιμων. Τέτοιες περιπτώσεις brand είναι Oil of Olay, L' Oreal, Revlon και Garnier.
2. Φαρμακευτικά brand: Στην κατηγορία αυτή ανήκουν καλλυντικά brand που το καταναλωτικό κοινό τα προμηθεύεται από τα φαρμακεία. Τέτοια brand είναι Vichy, Roc, La Roche-Posay, Avène, Avon και Sant'Agelica.
3. Premium Brand: Είναι τα καλλυντικά προϊόντα περιποίησης προσώπου που διατίθενται σε καταστήματα προϊόντων ομορφιάς, στο τμήμα καλλυντικών. Τέτοιες περιπτώσεις είναι η La Prairie και η Estée Lauder Clinique.

Ευνόητο είναι ότι η κάθε προϊόντική κατηγορία ακολουθεί διαφορετική τακτική επικοινωνίας. Τα brand ευρείας κατανάλωσης και τα φαρμακευτικά προτιμώνται από το καταναλωτικό κοινό για τα προϊόντικά χαρακτηριστικά τους κι όπως είναι φυσικό,

είναι ορθολογικοί οι λόγοι προτίμησής τους. Στην πρώτη περίπτωση, τα στοιχεία που ενδιαφέρουν το καταναλωτικό κοινό και στα οποία δίνει έμφαση η τακτική επικοινωνίας είναι η τιμή και η προβολή της λύσης στο αντίστοιχο πρόβλημα (ακμή, αντιγήρανση, λιπαρότητα κ.ά). Τα brand ευρείας κατανάλωσης είναι αυτά που εισάγουν τους καταναλωτές στην γενική κατηγορία που λέγεται καλλυντικά προϊόντα προσώπου.

Στην δεύτερη περίπτωση, στα φαρμακευτικά brand, τα στοιχεία που ενδιαφέρουν το καταναλωτικό κοινό είναι τα συστατικά νέας γενιάς, οι προηγμένες επιστημονικές έρευνες και οι κλινικές δοκιμές, η δερματολογική πιστοποίηση και η επιστημονική αισθητική. Είναι σημαντικό το ύφος της καμπάνιας να είναι τέτοιο ώστε η επικοινωνία να προκαλεί σεβασμό και αξιοπιστία στα χαρακτηριστικά του brand για να πείσει. Υπενθυμίζεται ότι και εδώ οι λόγοι προτίμησης είναι ορθολογικοί.

Στην περίπτωση των premium brand, οι λόγοι προτίμησης από το καταναλωτικό κοινό είναι συναισθηματικοί και δίνεται μεγάλη σημασία στην εικόνα τους. Έτσι, στην τακτική επικοινωνίας προβάλλεται η εξειδίκευση, λόγω της ποικιλίας προϊόντων ομορφιάς, χρησιμοποιούνται ονόματα με μεγάλη αναγνωρισιμότητα, που έχουν κύρος¹²² και προσπαθούν να παρακινήσουν το κοινό-στόχος στην αγορά του εκάστοτε brand, ενώ προωθείται μια ιδιαίτερη στυλιστική αισθητική. Στόχος της επικοινωνίας είναι να προκληθεί η επιθυμία του καταναλωτή για την απόκτηση του συγκεκριμένου brand.

Τέλος, η αγορά περιποίησης προσώπου εμφανίζει κάποια κύρια χαρακτηριστικά, που είναι κοινά για όλες τις κατηγορίες brand. Το πρώτο είναι ότι απαρτίζεται από πληθώρα brand, τα οποία διαφοροποιούνται ελάχιστα ως προς το χαρτοφυλάκιο προϊόντων προς διάθεση. Ο καταναλωτής, ψάχνοντας για το κατάλληλο προϊόν που θα καλύψει την ανάγκη του, συχνά δεν μπορεί να διακρίνει την ειδοποιό διαφορά από το ένα brand στο άλλο.

Το οξύμωρο είναι ότι πρόκειται για μια άκρως ανταγωνιστική αγορά, αφού χαρακτηρίζεται από υψηλή δυναμική, όπου προϊόντικές καινοτομίες λανσάρονται με καταγιστικό ρυθμό. Ακριβώς το τελευταίο αυτό χαρακτηριστικό δηλώνει ότι είναι

¹²² Μετάφραση του αγγλικού όρου prestige

και μια αγορά στην οποία το καταναλωτικό κοινό δίνει σημασία στην εξέλιξη. Όμως, ενώ το συντριπτικό ποσοστό της επικοινωνίας αποτελείται από προϊόντικά μηνύματα με θέμα την ανακάλυψη ενός θαυματουργού συστατικού νέας γενιάς, ο τρόπος που επικοινωνείται αυτό στερείται ουσιαστικής δημιουργικής διαφοροποίησης. Η ανάγκη προβολής των προϊόντικών καινοτομιών υπάρχει και στην περίπτωση των premium brand, με την διαφορά ότι στην περίπτωση αυτή ακολουθείται μια προσέγγιση παράλληλου χτισίματος εικόνας για το brand.

Συμπερασματικά, οι κοσμετολογικές καινοτομίες που θα μπορούσαν να αποτελούν το κύριο κριτήριο διαφοροποίησης των μαρκών καλλυντικών περιποίησης προσώπου, λόγω του έντονου ανταγωνισμού, έχουν αποβεί σε ισοπεδωτικό παράγοντα και έχουν καταντήσει ιδίωμα/ όφελος όλης της κατηγορίας (generic). Η αγορά έχει καταλήξει να κυριαρχείται από ομοιογένεια σχεδόν σε όλα τα επίπεδα- τις κατηγορίες προϊόντων, την τιμή και την φαρμακευτική τεχνολογική περιοχή- προκαλώντας τη σύγχυση της καταναλώτριας και την ενδυνάμωση της άποψης «όλα τα ίδια υπόσχονται». Έτσι, η ανάγκη για ουσιαστική διαφοροποίηση προβάλλει έντονη.

Ο ανταγωνισμός

Τα προϊόντα περιποίησης προσώπου EVIOL CARE ανταγωνίζονται τα καλλυντικά που συναντάει ο καταναλωτής στο περιβάλλον ενός φαρμακείου. Κι αυτά είναι τα cosmeceuticals και τα φαρμακευτικά. Τα cosmeceuticals ονομάστηκαν έτσι από την διαφημιστική εταιρία που παρείχε το πληροφοριακό υλικό για την παρούσα εργασία και παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον γιατί πρόκειται για μια νέα κατηγορία προϊόντων που εμφανίζει δυναμική πορεία στην ελληνική αγορά, τα τελευταία χρόνια. Πρόκειται για προϊόντα περιποίησης της επιδερμίδας που ισχυρίζονται ότι έχουν ιατρικά οφέλη που προσομοιάζουν αυτά των φαρμάκων. Τα προϊόντα αυτά, ενώ προωθούνται στην αγορά ως καλλυντικά, περιέχουν φυτικά συστατικά με βιολογικά ενεργή δράση, σε αντίθεση με τα χημικά ενεργά στοιχεία που εντοπίζει η καταναλώτρια στα τυπικά καλλυντικά, τα οποία επιδρούν φυσικά στη δομή ή τη λειτουργία της επιδερμίδας. Σχετικά brand με την κατηγορία είναι του Korré, της Apivita, τα Mastic Spa, η Red Water, τα BodyFarm, η Yves Rocher, τα Verrativa και η Clinians.

Στα φαρμακευτικά ανταγωνιστικά brand της σειράς EVIOL CARE ανήκουν τα VICHY, τα ROC, τα La Roche-Posay, τα Avène, τα Avon και τα Sant'Angelica. Και στις δύο κατηγορίες ανταγωνιστών, η επικοινωνιακή τακτική δίνει έμφαση στην εκπαίδευση του κοινού ως προς τις ευεργετικές ιδιότητες για την επιδερμίδα γνωστών φυτικών συστατικών, η απεικόνιση του όποιου δημιουργικού θέματος παραπέμπει στην φρεσκάδα και την καθαρότητα της φύσης, ενώ γίνεται αναφορά σε κλινικές δομικές/ έρευνες και σε πιθανή πιστοποίηση δερματολογικού ελέγχου.

Οι διαστάσεις της μάρκας EVIOL CARE

Όπως προαναφέρεται, πρόκειται για μια περιποίηση προσώπου που η βάση της βρίσκεται στην βιταμίνη E. Τα χαρακτηριστικά της σειράς EVIOL CARE, χρησιμοποιώντας την SWOT analysis ότι είναι τα ακόλουθα:

1. Δυνάμεις:

- Έχει όνομα με ιστορία και θετικούς συνειρμούς εγγύησης, λόγω της αποδοχής του προϊόντος από το φαρμακευτικό κλάδο.
- Είναι ένα προϊόν ταυτόσημο με τη βιταμίνη E, χωρίς χημικές προσθήκες και χωρίς αυτό που αποκαλείται στην αγορά «ψιλά γράμματα», δηλαδή πληροφορίες που μπορεί να μην δηλώνονται καθαρά σε σχέση με το προϊόν, αλλά είναι σημαντικές για την αγοραστική του απόφαση. Τέλος,
- Η βιταμίνη E επιτελεί αυταπόδεικτη λειτουργία στην επιδερμίδα. Είναι γνωστή για την αντιγηραντική και αντιοξειδωτική δράση της.

2. Αδυναμίες:

- Η τακτική επικοινωνίας που έχει τηρήσει τα τελευταία χρόνια η EVIOL CARE, δεν έχει καταφέρει να δημιουργήσει μια διακριτή εικόνα.
- Σε σχέση με τα ανταγωνιστικά brand, έχει λιγότερο σύγχρονη εικόνα.
- Έχει αδύναμο in-store branding. Χρησιμοποιεί λιτό POP (point-of-purchase) υλικό στο εσωτερικό των σημείων πώλησης, χωρίς να προκαλεί το ενδιαφέρον.

- Υπάρχει έλλειψη εκπαίδευσης της καταναλώτριας για την χρησιμότητα της βιταμίνης E και
- Δεδομένου ότι έχει μόνο 5 προϊόντα, έχει περιορισμένο εύρος προϊόντων.

3. Ευκαιρίες:

- Η τάση του καταναλωτή να εμπιστεύεται περισσότερο προϊόντα που σέβονται τις φυσικές λειτουργίες του οργανισμού.
- Η ύπαρξη μιας βασική γκάμας προϊόντων ως ένδειξη γνώσης των πραγματικών αναγκών της επιδερμίδας.
- Η ανάγκη του καταναλωτή να απλοποιήσει το προϊόντικό μήνυμα.

4. Απειλές:

- Το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον.
- Η μάρκα Κορρές έχει αποκτήσει μεγάλη αναγνωρισιμότητα και φαίνεται ότι αντιγράφεται από τον ανταγωνισμό. Χρειάζεται λοιπόν, προσοχή η επικοινωνιακή τακτική των EVIOL CARE για να μην υπάρξει ταύτιση με τις τακτικές των brand «wannabe¹²³ Κορρές».

Με βάση τα δεδομένα στο εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της σειράς περιποίησης EVIOL CARE, στόχοι της επικοινωνίας είναι:

- Να ανανεωθεί η εικόνα της σειράς. Φυσικά και θα εκμεταλλεύονταν το USP της μάρκας, που αφορά στην σύστασή της από βιταμίνη E και
- Να αυξηθεί η αναγνωρισιμότητα της σειράς, διαφοροποιώντας την πλήρως με τον ανταγωνισμό. Η διαφοροποίηση δεν θα γινόταν μόνο σε επίπεδο μάρκας, αλλά και σε επίπεδο πιθανής κατηγοριοποίησης. Δηλαδή, την δημιουργία μιας νέας κατηγορίας προϊόντων που όχι μόνο έχουν σαν βάση τους φυσικά συστατικά, αλλά προέρχονται και από συγκεκριμένες βιταμίνες.

Το κοινό-στόχος

¹²³ Μάρκες που η τοποθέτησή τους είναι πολύ κοντά ή «αντιγράφει» την τοποθέτηση μιας εδραιωμένης μάρκας.

Η σειρά περιποίησης προσώπου EVIOL CARE απευθύνεται σε γυναίκες ηλικίας 25-54 ετών, μέσης- ανώτερης κοινωνικοοικονομικής τάξης, ενώ το κυρίως κοινό-στόχος είναι γυναίκες 30-44 ετών, μέσης τάξης. Τα χαρακτηριστικά του κοινού-στόχος είναι ότι πρόκειται για γυναίκες νέες, κοινωνικές, δραστήριες, που φροντίζουν τον εαυτό τους και την εμφάνιση τους γενικότερα, ενώ είναι δεκτικές σε νέες προτάσεις και θέλουν να αντιμετωπίζονται διαφορετικά. Είναι εργαζόμενες, με έντονη ζωή επαγγελματικά και κοινωνικά και αναζητούν λύσεις που θα τους κάνουν να νιώσουν καλύτερα και θα τους αναπληρώσουν σε ενέργεια.

Είναι στην ηλικία που έχουν αρχίσει να αντιλαμβάνονται την ιδέα του γήρατος και αυτό τους φοβίζει. Θαυμάζουν την ομορφιά και πολλές φορές τη συνδέουν με την επιτυχία. Όπως προαναφέρθηκε, βλέπουν αρνητικά τη γήρανση και τη συνδέουν με ασχήμια, μοναχικότητα, έλλειψη υγείας και όρεξης για ζωή.

Οι νεαρότερες ηλικίες προσέχοντας περισσότερο, επιλέγουν πιο «παραδοσιακά» προϊόντα, όπως βιολογικά λαχανικά και τρόφιμα χωρίς συντηρητικά, κάνουν γυμναστική και –έστω φαινομενικά- προσέχουν τη διατροφή τους. Αυτό βέβαια, φαίνεται και στη συμπεριφορά τους σε ότι αφορά τις αγορές καλλυντικών. Έχουν εντάξει στις επιλογές τους και το φαρμακείο ως σημείο αγορών, κάτι που επιβεβαιώνει η συνεχώς αυξανόμενη τάση ανακαινίσεων και εκμοντερνισμού των φαρμακείων, που προσπαθούν με τη σειρά τους να καλύψουν την ανάγκη γι' αυτές τις ηλικιακές ομάδες.

Η νέα γενιά καταναλωτριών είναι πιο μορφωμένες και πιο ενημερωμένες για τη φυσιολογία της επιδερμίδας τους κι επομένως, είναι πιο υποψιασμένες για την ενδεχόμενη χειραγωγήσή τους από τις εταιρίες καλλυντικών και πιο σίγουρες για την κρίση τους. Φαίνεται να υπάρχει ένα κλίμα σκεπτικισμού και ως απάντηση στα παρόμοια μηνύματα της αγοράς καλλυντικών που λαμβάνουν, οι γυναίκες της νέας γενιάς έχουν αποφασίσει να κυνηγήσουν το ελιξίριο της νεότητας, παίρνοντας την τύχη της υγείας τους στα χέρια τους, με βάση το ένστικτό τους.

Με βάση την απλοϊκή σκέψη των καταναλωτριών, “καθετί φυσικό είναι καλό”, γεννήθηκε μια νέα κατηγορία προϊόντων που αντιμετώπιζανε γνωστά προβλήματα με

νέες πιο φυσικές μεθόδους. Οι καταναλώτριες της κατηγορίας αυτής πιστεύουν ότι τα σχετικά brand επιτυγχάνουν την θεραπευτική δράση, μειώνοντας τις παρενέργειες.

Η πρόταση και το πλάνο δράσης

Στην προηγούμενη ενότητα, παρουσιάστηκαν όλα τα στοιχεία για τη σειρά περιποίησης EVIOL CARE και για το περιβάλλον ύπαρξής τους. Στην ανάλυση που ακολουθεί, παρατίθεται η πρόταση για την αντιμετώπιση της κατάστασης και την δημιουργία μιας ισχυρής μάρκας με εμφανή διαφοροποίηση εν συγκρίσει των υποσχέσεων των ανταγωνιστών της.

Η δημιουργική κατεύθυνση

Η σειρά EVIOL CARE χρειάστηκε να επαναλανσαριστεί και το πρώτο ζητούμενο στην στρατηγική επικοινωνίας της είναι να αποτυπωθεί ξεκάθαρα η διαφορετικότητα του χαρακτήρα του νέου προϊόντος, εκπαιδύοντας το κοινό για τη βιταμίνη E. Παρόλο που τα EVIOL CARE είναι σειρά καλλυντικής περιποίησης που προμηθεύεται ο καταναλωτής από το φαρμακείο, δεν είναι μια χημική σειρά καλλυντικών τύπου VICHY ή ένα ακόμα φυτικό brand τύπου Κορρέ. Η διαφορετικότητά της έγκειται στην αυταπόδεικτη, βάσει φυσιολογίας και όχι αμφιλεγόμενων κλινικών ερευνών, ευεργετικής δράσης της βιταμίνης E για την επιδερμίδα. Αυτή λοιπόν, είναι μια διαφοροποιός περιοχή δράσης για τη μάρκα EVIOL CARE που φροντίζει να κατοχυρώνεται μέσω της επικοινωνίας της.

Επίσης ζητούμενο στην στρατηγική επικοινωνίας είναι να προβληθεί μια εκσυγχρονισμένη κι αποκλειστική¹²⁴ εικόνα για τα EVIOL CARE. Στόχος είναι να κερδίσει η σειρά και τις νέες ηλικιακά καταναλώτριες του ανταγωνισμού. Γυναίκες που αναζητούν πιο αγνές μεθόδους περιποίησης που δεν επιβαρύνουν με χημικά κατάλοιπα την επιδερμίδα τους, αλλά είναι και σκεπτικές για την αποτελεσματικότητα των υφιστάμενων φυσικών λύσεων περιποίησης προσώπου. Η σειρά EVIOL CARE θέλει να κερδίσει το σεβασμό των καθοδηγητών γνώμης¹²⁵, των

¹²⁴ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου exclusive

¹²⁵ Απόδοση στα ελληνικά του όρου opinion leaders

status conscious¹²⁶ καταναλωτριών των παραδοσιακών premium brands¹²⁷ που μπορούν εφεδρικά να πειραματιστούν με κάτι νέο.

Όλα τα προηγούμενα, όμως, επιδιώκονται χωρίς την αποποίηση της προηγούμενης εικόνας της κι αυτού που πραγματικά προσφέρει η σειρά, την πλούσια σύστασή της από βιταμίνη E. Έτσι, η δημιουργική πλατφόρμα των EVIOL CARE βασίζεται στο κύριο επικοινωνιακό μήνυμα «EVIOL CARE με βιταμίνη E. Back to Basics¹²⁸» με υποστήριξη «Ανακαλύψτε τη “βάση” για την υγεία της επιδερμίδας». Όπως είναι γνωστό, η δημιουργική πλατφόρμα πρέπει να εκφράζει επικοινωνιακά τα χαρακτηριστικά που έχει ένα brand και στην περίπτωση αυτή, δεν θα μπορούσε να συμβεί διαφορετικά. Τα EVIOL CARE είναι η μόνη σειρά περιποίησης που βασίζεται στη φυσική βιταμίνη E. Βιταμίνη που έχει ευεργετικές ιδιότητες δεδομένου ότι προστατεύει την επιδερμίδα από τις υπεριώδεις ακτίνες, έχει αντιοξειδωτική δράση κι εμποδίζει την καταστροφή των κυττάρων από τις ελεύθερες ρίζες, ενώ προστατεύει από την αφυδάτωση και τους ερεθισμούς. Τέλος, αποτελείται από 5 βασικά προϊόντα που προσφέρουν ολοκληρωμένη περιποίηση. Όλα τα χαρακτηριστικά που περιγράφονται επικοινωνούνται σε κάθε προβολή και δημιουργική κίνηση για τα EVIOL CARE

Το επικοινωνιακό μίγμα για τα EVIOL CARE

Η επικοινωνιακή πρόταση για τα EVIOL CARE είναι η συνδυαστική χρήση μέσω των επικοινωνίας και η ταυτόχρονη στοχευμένη επικοινωνία σε επιλεγμένη μερίδα του κοινού. Έτσι, τα μέσα που επιλέχθηκαν είναι η τηλεόραση, τα περιοδικά, η διαφήμιση στο εσωτερικό των φαρμακείων και οι εκδηλώσεις. Ειδικότερα:

Τηλεόραση: Όπως αναφέρθηκε, αποφασίστηκε καμπάνια επαναλανσαρίσματος και δημιουργίας εικόνας¹²⁹ για την σειρά περιποίησης EVIOL CARE και η τηλεόραση χρησιμεύει στη γρήγορη και μεγάλη κάλυψη για μεγιστοποίηση της αναγνωρισιμότητάς της. Ως περίοδος προβολής αποφασίσθηκε αυτή μετά το Πάσχα,

¹²⁶ Συνειδητοποιημένων της κοινωνικής τους κατάστασης καταναλωτριών

¹²⁷ Μαρκών πολυτελείας

¹²⁸ Η φράση θα μπορούσε να αποδοθεί στα ελληνικά ως “Πίσω στα βασικά”. Ουσιαστικά, τονίζει πόσο βασική είναι η βιταμίνη E για την περιποίηση της επιδερμίδας.

¹²⁹ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου brand image

που ξεκινάει η άνοιξη και τα θέματα ομορφιάς, υγείας κι ευεξίας γίνονται πολύ επίκαιρα.

Περιοδικά: Συμπληρωματικά με την τηλεόραση αποφασίστηκε η χρήση περιοδικών με στόχο το χτίσιμο της εικόνας και την επιπλέον ενημέρωση του κοινού.

In-Store advertising¹³⁰ κι εκδηλώσεις: Η προβολή των EVIOL CARE στο εσωτερικό των φαρμακείων αποσκοπεί στην ενίσχυση της εικόνας της μάρκας στο σημείο πώλησής της. Ταυτόχρονα, επιλέχθηκαν εκδηλώσεις προκειμένου να ενισχυθεί η premium εικόνα του brand και να έρθει στην επικαιρότητα η σειρά περιποίησης EVIOL CARE, ενισχύοντας το λανσάρισμα της νέας επικοινωνίας .

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η απόφαση να πραγματοποιήσει, στο πλαίσιο αυτό, μια εκδήλωση με καλεσμένους δημοσιογράφους και καθοδηγητές γνώμης. Με το χτίσιμο της σχέσης με τα Μέσα και με την προσέγγιση των opinion leaders, το αναμενόμενο αποτέλεσμα είναι η μεγιστοποίηση της έμμεσης προβολής των EVIOL CARE και η προώθηση του word of mouth¹³¹ σε ένα πιο στοχευμένο κοινό.

Με βάση το ζητούμενο αυτό, αποφασίστηκε η υλοποίηση ενός γεύματος με καλεσμένες beauty editors¹³², editors in chief ¹³³και VIP¹³⁴, στη σουίτα κάποιο boutique αθηναϊκού ξενοδοχείου. Στο γεύμα αυτό συμφωνήθηκε να παραστεί και κάποιος επίτιμος προσκεκλημένος, σχετικός με θέματα ευεξίας κι ομορφιάς, ως «πρέσβης» EVIOL CARE, που θα γνωρίσει τις ευεργετικές τους ιδιότητες στις καλεσμένες.

Case study 3: Μπύρα PERONI

Εισαγωγή

¹³⁰ Προβολή του προϊόντος μέσα στο κατάστημα που πωλείται.

¹³¹ Πρακτική κατά την οποία ένα προϊόν γίνεται γνωστό “από στόμα σε στόμα”

¹³² Εκδοτριών περιοδικών ομορφιάς και συντακτών σε θέματα ομορφιάς και καλλυντικών

¹³³ Εκδοτριών μεγάλων εκδοτικών οίκων

¹³⁴ Ακρωνύμιο της έκφρασης very important person, εκφράζοντας ανθρώπους αναγνωρίσιμους, που αποτελούν καθοδηγητές γνώμης για το ευρύ καταναλωτικό κοινό.

Στην ενότητα που ακολουθεί, αναλύεται η περίπτωση της ιταλικής μύρας PERONI NASTRO AZZURO. Η OK Athens εμπλούτισε το προϊοντικό χαρτοφυλάκιό της με ένα ακόμη ισχυρό όνομα της παγκόσμιας αγοράς μύρας και τον Φεβρουάριο του 2008 ανέθεσε απευθείας την διαχείριση της εικόνας της μάρκας στην εταιρία Posh. Η PERONI αναδείχθηκε πολύ γρήγορα η πιο δημοφιλής μύρα στην Ιταλία, ενώ στην Μεγάλη Βρετανία είναι η πιο δημοφιλής ιταλική μύρα. Η PERONI φιλοδοξεί ν' αναδειχθεί ως μια μάρκα έκφρασης του στυλ στην παγκόσμια αγορά μύρας και αποτελεί την τρίτη παγκόσμια μάρκα της SAB Miller, πλαισιώνοντας την Miller και την Pilsner Urquell, οι οποίες επίσης διανέμονται από την OK Athens.

Πρόκειται για μια ποιοτική μύρα κι αυτό που την διαφοροποιεί από κάθε άλλο αντίστοιχο προϊόν της κατηγορίας είναι το γεγονός ότι εκπροσωπεί μια φιλοσοφία ζωής, βασισμένη στην υψηλή αισθητική, όπως αυτή που μπορεί να εκφράζεται σε κάθε έκφανση της ζωής ενός ανθρώπου. Αξίζει να αναφερθεί ότι στο εξωτερικό η SAB Miller σχεδίασε μια υψηλών απαιτήσεων διαφημιστική καμπάνια για την παγκόσμια προώθηση της PERONI, βασισμένη στο θέμα της ταινίας «DOLCE VITA¹³⁵», σε μια προσπάθεια σύνδεσης της μύρας με αυτό που οι περισσότεροι αντιλαμβάνονται ως ιταλικό στυλ.

Τα δεδομένα του περιβάλλοντος

Δεδομένων των συνθηκών ζωής και των γρήγορων ρυθμών της, είναι γεγονός ότι είναι αρκετοί αυτοί που νοιώθουν το άγχος να τους κυριεύει και επιθυμούν την ισορροπία. Ισορροπία όμως που δεν επιδιώκεται με εναλλακτικές δραστηριότητες που θα διώξουν την πίεση, αλλά με την κατανάλωση προϊόντων, που θα τους προσφέρουν μια προσωρινή, αλλά σίγουρη συναισθηματική ικανοποίηση. Στο πλαίσιο αυτό, η έννοια της πολυτέλειας συνδέεται συνήθως με ακριβά προϊόντα που καταναλώνονται περιστασιακά, αλλά τα τελευταία χρόνια, είναι γεγονός ότι οι καταναλωτές επιδιώκουν την αίσθηση της πολυτέλειας και την ικανοποίηση σε προϊόντα ευρείας κατανάλωσης. Δεν συνδέουν πια την πολυτέλεια στο μυαλό τους με την κατανάλωσή της μόνο σε ειδικές περιστάσεις, αλλά όλο και περισσότερο επιδιώκουν να έχουν το καλύτερο δυνατό στην καθημερινή τους ζωή. Σχεδόν κάθε κατηγορία προϊόντος ευρείας κατανάλωσης έχει μια μάρκα που εκφράζει την

¹³⁵ Θα μπορούσε να μεταφραστεί στα ελληνικά «Γλυκειά ζωή»

πολυτέλεια. Για παράδειγμα, στα εμφιαλωμένα νερά το Evian, στον καφέ τα Starbucks και στα αθλητικά τα Nike. Στόχος της επικοινωνίας για την μύρα PERONI ήταν να γίνει η αντιπροσωπευτική μάρκα πολυτέλειας στην κατηγορία δραστηριοποίησης της.

Ο ανταγωνισμός

Η μύρα PERONI, ως μια μάρκα συνδεδεμένη με την πολυτέλεια και την ιταλική φινέτσα, είχε να αντιμετωπίσει άμεσους κι έμμεσους ανταγωνιστές. Ξεκινώντας από τους έμμεσους ανταγωνιστές, επρόκειτο για μάρκες αλκοολούχων ποτών πολυτελείας και μάρκες που συνδέονται με cocktails, που όλες τους έχουν μια κοινή συνισταμένη: συνδέουν την εικόνα τους με την έννοια της πολυτέλειας, της κομψότητας και του στυλ. Κατ' επέκταση, ως άμεσο ανταγωνισμό είχε να αντιμετωπίσει όλα τα premium brand¹³⁶ μύρας, τα οποία παρουσιάζονται παρακάτω.

Στο σημείο αυτό, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι γενικά η αγορά μύρας, διακρίνεται σε τέσσερις κατηγορίες:

- Αυτή των specialties: Εδώ ανήκουν μάρκες που έχουν πιο υψηλή τιμή από τις άλλες κι έχουν μια ξεχωριστή ιστορία, όπως για παράδειγμα η Chimay που παρασκευάζεται από μοναχούς. Έχουν ιδιαίτερο τρόπο σερβιρίσματος, όπως για παράδειγμα η μύρα Erdinger, κατά το σερβίρισμα της οποίας πρέπει το γέμισμα του ποτηριού να γίνει με ηρεμία και η φιάλη να αδειάζει, αλλά με τρόπο ώστε η μαγιά να μην αδειάζει στο ποτήρι, παρά μόνο αν το επιθυμεί ο καταναλωτής. Η κατηγορία των specialties είναι γνωστή και ως super-premium, αφού πρόκειται για ιδιαίτερες μύρες που καλύπτουν στρατηγικά κενά.
- Αυτή των premium: Οι μύρες αυτής της κατηγορίας διανέμονται κυρίως σε καλά εστιατόρια και γνωστά πολυτελή μπαρ ή κέντρα διασκέδασης κι επικοινωνούν ένα πολύ εκλεπτυσμένο προφίλ. Χαρακτηριστικές μάρκες είναι η Heineken, η Fisher και η Stella Artois.
- Αυτή των mainstream: Διανέμονται κυρίως σε μπαρ και τοποθετούνται ως ευρείας κατανάλωσης, όπως η μύρα Amstel και

¹³⁶ Εννοούνται οι μάρκες πολυτέλειας.

- Αυτή των economy: Σ' αυτή ανήκουν όλες οι μάρκες με συμφέρουσα τιμή, που δεν ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για την εικόνα που θα επικοινωνήσουν στους καταναλωτές.

Η σημαντικότερη επιχείρηση μύρας στην Ελλάδα είναι η Αθηναϊκή Ζυθοποιία, που παράγει και εισάγει τις μύρες Amstel, Heineken, Amstel Bock, Amstel Pulse, Άλφα, Fischer, MacFarland, Furstenbrau, Marathon, Shandy Rock και Zorbas και κατέχει το 75% της αγοράς. Ακολουθεί η Ζυθοποιία Μύθου, που παράγει και εισάγει τις μύρες Mythos, Mythos Red, Kaiser, Foster's, Guinness, Kilkeny, Henninger και Bulmers Original κι έχει μερίδιο αγοράς 10%. Η Ζυθοποιία Μακεδονίας- Θράκης παράγει την μύρα Βεργίνα και κατέχει το 3% της αγοράς, όπως και η Ελληνική Ζυθοποιία Αταλάντης που παράγει τις μύρες Stella Artois, Lowenbrau και Hellas Pils.

Αξίζει να αναφερθεί ότι στην κατηγορία των premium brand, η PERONI πρέπει να ανταγωνιστεί την ηγέτιδα μάρκα Heineken. Η Heineken με την σειρά της, έχει μια εντελώς διαφορετική εικόνα από τις ανταγωνίστριες Fisher και Stella Artois, που χαρακτηρίζονται στην γλώσσα των διαφημιστών ως πιο «καλλιτεχνικές». Ειδικά η Fisher επικοινωνείται με το μήνυμα “pleasure is art¹³⁷” και προσφέρει χορηγίες σε καλλιτεχνικές, κινηματογραφικές εκδηλώσεις, ενώ η Stella ακολουθεί στο ίδιο ύφος επιδιώκοντας, το δικό της μερίδιο από τη συγκεκριμένη τοποθέτηση.

Η συνολική αγορά μύρας στην Ελλάδα παρουσιάζει ανοδική πορεία (το 2008 αυξήθηκε κατά 6%) και οι Έλληνες καταναλωτές εμφανίζονται περισσότερο ενημερωμένοι πάνω στις ποικιλίες της και στο τι προσφέρουν. Φυσικά η ανοδική της πορεία οφείλεται και στο γεγονός ότι προτιμάται περισσότερο από τις νεαρές ηλικίες, καθώς θεωρείται ως «ασφαλέστερο» αλκοολούχο ποτό, που διαθέτει φυσικά συστατικά και χαμηλότερους αλκοολικούς βαθμούς. Επομένως, το περιβάλλον ήταν ευνοϊκό για την PERONI, αν και είχε να αντιμετωπίσει πολύ ισχυρούς ανταγωνιστές.

Οι διαστάσεις της μάρκας PERONI

Το κοινό στόχος

¹³⁷ Η φράση μπορεί να αποδοθεί στα ελληνικά ως «Η ευχαρίστηση είναι τέχνη».

Άντρες και γυναίκες ηλικίας 18-45 ετών (με έμφαση στις ηλικίες 25- 35 ετών), που είναι μοντέρνοι, ακολουθούν την μόδα και είναι ενημερωμένοι για τις τελευταίες τάσεις της, ενώ έχουν αναπτύξει το δικό τους στυλ. Χρησιμοποιούν τα brands ως δήλωση της προσωπικής τους κατάστασης και/ ή ταυτότητας, και ως ένδειξη των επιτευγμάτων τους και της επιτυχίας που τους αναγνωρίζουν οι συνομήλικοί τους. Η πολυτέλεια αναγνωρίζεται είτε ως ανταμοιβή για τα επιτεύγματά τους στην ζωή και επίδειξη τους στους άλλους, είτε ως ένας μικρός τρόπος να κακομάθουν τους εαυτούς τους, επιδεικνύοντας τον καταπληκτικό τους τρόπο ζωής.

Η μύρα PERONI απευθύνεται και σε επιλεγμένο κοινό-στόχος. Σε άντρες και γυναίκες που είναι καθοδηγητές γνώμης, VIP, εργάζονται στα μέσα και αποτελούν πρότυπα για το ευρύτερο κοινό-στόχος του προϊόντος. Έχουν ένα τρόπο ζωής που είναι ζηλευτός και η εικόνα τους είναι ήδη συνδεδεμένη με κάποιες μάρκες που επιλέγουν στις αγορές τους. Έχουν διαμορφωμένο και αναγνωρισμένο στυλ και απορρίπτουν κάθε σύγχρονη τάση μόδας και παραδοσιακή πολυτέλεια για μια ανεξάρτητη και πιο εκλεπτυσμένη αίσθηση του στυλ που επικοινωνεί την ατομικότητα τους και το προσωπικό τους καλλιεργημένο γούστο.

Είναι γνωστό ότι στην Ελλάδα η κατανάλωση μύρας είναι ένα ποτό που καταναλώνεται κατά βάση από άντρες, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν το προτιμούν και οι γυναίκες, για διαφορετικούς ωστόσο λόγους. Για τους άντρες είναι ένα ποτό αναμενόμενο. Η κατανάλωσή της συνδέεται με την αρρενωπότητα και κυρίως με χαλαρές καθημερινές στιγμές με τους φίλους. Οι άντρες συνηθίζουν να πίνουν μύρα σε στιγμές όπως όταν παρακολουθούν με τους φίλους τους αγώνες ποδοσφαίρου, στο μεσημεριανό ή στο βραδινό και στην παραλία το καλοκαίρι. Κατά την διάρκεια μιας επίσημης εξόδου τους, οι άντρες καταναλωτές συνήθως προτιμούν πιο βαριά αλκοολούχα ποτά που προβάλλουν το status¹³⁸ και τα προσωπικά τους επιτεύγματα.

Από την άλλη μεριά, για τις γυναίκες καταναλώτριες, η μύρα είναι ένα ποτό casual¹³⁹ και κάπως αρσενικό. Δεν είναι από τις πρώτες τους επιλογές στην έξοδό τους και προτιμούν άλλα ποτά, όπως cocktails, ένα ποτήρι κρασί ή σαμπάνια. Οι γυναίκες έχουν την τάση να επιλέγουν μύρα το καλοκαίρι, τα παραλιακά μπαρ ή τα πάρτυ, όταν είναι σε διακοπές.

¹³⁸ Με τον όρο status εννοείται η κοινωνική τάξη.

¹³⁹ Με τον όρο casual εννοείται ένα ποτό που δεν καταναλώνεται σε ειδικές περιστάσεις.

Η πρόταση και το πλάνο δράσης

Στην προηγούμενη ενότητα, παρουσιάστηκαν τα δεδομένα της αγοράς, οι διαστάσεις της μάρκας PERONI και το κοινό-στόχος στο οποίο απευθύνεται κι επισημάνθηκε η εικόνα πολυτέλειας που επιθυμεί να προβάλλει το προϊόν. Ακολουθεί η πρόταση της διαφημιστικής εταιρίας για την αντιμετώπιση της κατάστασης και την δημιουργία μιας ισχυρής μάρκας με εμφανή διαφοροποίηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Η δημιουργική κατεύθυνση

Η μύρα PERONI λανσαρίστηκε με βασικό ζητούμενο επικοινωνιακής στρατηγικής να αποτυπώσει ξεκάθαρα την εικόνα της ποιότητας και του ιταλικού στυλ που εκφράζει. Η μοναδική πρόταση πώλησης, δηλαδή το ένα και μοναδικό στοιχείο που διαφοροποιεί το προϊόν σε σχέση με τον ανταγωνισμό¹⁴⁰ είναι ότι πρόκειται για την «μόνη μύρα με ιταλικό στυλ» και σε εξέλιξη αυτού, η επικοινωνιακή τοποθέτηση βασίστηκε στην φράση «The new “hot” Italian designer item¹⁴¹».

Επικοινωνιακοί στόχοι της διαφημιστικής εκστρατείας αποφασίστηκαν:

- Η επίτευξη αναγνωρισιμότητας στο επιθυμητό κοινό-στόχος
- Το κτίσιμο ισχυρής επικοινωνιακή εικόνας
- Η δημιουργία ενός διαφοροποιημένου προφίλ, διαφορετικού σε σχέση με τις υπάρχουσες αντιλήψεις για την κατανάλωση μύρας. Ειδικότερα, σε σχέση με την επίτευξη του στόχου αυτού αποφασίστηκε η μύρα PERONI να προβάλλει έντονα την ιταλική της προέλευση και να συνδεθεί με αυτό που εξάγει δυναμικά η Ιταλία, την μόδα και την κομψότητα.
- Τέλος, αποφασίστηκε η ενδυνάμωση της σχέσης με τους καταναλωτές και παρακίνηση σε κατανάλωση.

Δεδομένης της σύνδεσης της μάρκας με την Ιταλία, του κοινού- στόχος και της επικοινωνιακή στρατηγικής, οι δημιουργικές προτάσεις παρότρυναν για την «εφαρμογή» του ιταλικού στυλ, όπως σε κάθε μορφή αγοράς, και στην κατανάλωση μύρας.

¹⁴⁰ Ζώτος Γ., ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ, University Studio Press, 5^η έκδοση, Θεσσαλονίκη 2008, σελ. 312

¹⁴¹ Η φράση μπορεί να αποδοθεί στα ελληνικά ως «Το νέο μοντέρνο αντικείμενο του Ιταλού σχεδιαστή»

Το επικοινωνιακό μίγμα

Η επικοινωνιακή πρόταση για την μύρα PRESTIGE βασίστηκε στην χρήση πολλαπλών προωθητικών ενεργειών για την καλύτερη δυνατή κάλυψη του καταναλωτικού κοινού. Αποφασίστηκε η χρήση above και below the line επικοινωνίας, καθώς και η χρήση δημοσιότητας και δημοσίων σχέσεων για την απόκτηση της υψηλής αναγνωρισιμότητας. Αξίζει να σημειωθεί ότι σε επίπεδο above the line επικοινωνίας, δεν επιλέχθηκε η τηλεόραση ως μέσο, αλλά μόνο ο περιοδικός τύπος. Πιο συγκεκριμένα, περιοδικά μόδας, στα οποία τα σχετικά μηνύματα θα προβάλλονταν από τον Απρίλιο μέχρι τον Ιούλιο, περίοδο αύξησης της κατανάλωσης μύρας.

Συμπληρωματικά, και για την ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας, αποφασίστηκαν ενέργειες δημοσιότητας και δημοσίων σχέσεων, καθώς και άμεσου μάρκετινγκ. Ειδικότερα:

- Προβολή του προϊόντος σε υψηλού κύρους καταστήματα ρούχων, που εμπορεύονται ιταλικές μάρκες. Προτάθηκε τοποθέτηση του προϊόντος στις βιτρίνες των καταστημάτων Lakis Gavalas. Ο Λάκης Γαβαλάς είναι από τις πιο γνωστές κι επιτυχημένες προσωπικότητες στον χώρο της μόδας και θεωρείται ως ο άνθρωπος που όχι μόνο εφαρμόζει τις τάσεις της στην Ελλάδα, αλλά και τις δημιουργεί. Είναι ιδιοκτήτης δύο καταστημάτων που φέρουν και την επωνυμία του κι εμπορεύεται κατά αποκλειστικότητα για την Ελλάδα, ιταλικές μάρκες, όπως Dolce & Gabbana, Roberto Cavalli, Gucci, Exte, Bottega Veneta, Anna Molinari, Aqua di Parma και πολλές άλλες.
- Χορηγία PERONI σε χώρους κι εκδηλώσεις που τους χαρακτηρίζουν το στυλ¹⁴² και η μόδα. Ως κατάλληλη ενέργεια συστήθηκε χορηγία των εκδηλώσεων “Glitter Thursdays” στο Frame bar, γνωστό, υψηλής αισθητικής μπαρ του ξενοδοχείου George Lycabettus Hotel, στην πιο κοσμική συνοικία της Αθήνας, το Κολωνάκι. Η ιδέα αυτών των εκδηλώσεων ήταν βασισμένη στην μόδα και είχαν τον χαρακτήρα πολυτέλειας, που επιτάσσει και η εικόνα του προϊόντος. Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι οι διαφημιστές, στο πλαίσιο της καλύτερης δυνατής προβολής της μάρκας, πάντα αναζητούν γεγονότα κι εκδηλώσεις σχετικά με την εικόνα της μάρκας που επικοινωνούν.

¹⁴² Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου style-oriented και trendy events

Ο σκοπός βέβαια, είναι η τοποθέτηση της μάρκας στο μυαλό των καταναλωτών με τον τρόπο που έχει επιλεγεί.

- Τέλος, direct mail σε Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας και VIP, ως καθοδηγητές γνώμης. Στην περίπτωση αυτή, ο σκοπός ήταν η απόκτηση καλής σχέσης με ανθρώπους που εργάζονται στα μέσα και ανθρώπους που είναι καθοδηγητές γνώμης στον χώρο που δραστηριοποιούνται. Έτσι, συστήθηκε η αποστολή ενός “summer welcome” kit, δηλαδή ενός πακέτου, με το οποίο η μπίρα PERONI θα καλωσόριζε το καλοκαίρι. Το πακέτο αυτό θα αποστέλλονταν ως δώρο σε 250 άτομα της Θεσσαλονίκης και της Αθήνας και θα περιείχε μια συσκευασία με μπίρες PERONI, μια πετσέτα θαλάσσης πολύ καλής ποιότητας, με το λογότυπο της μάρκας κι ένα καπέλο για προστασία από τον ήλιο, το οποίο θα ήταν διαφορετικό για άντρες και γυναίκες και καλής αισθητικής.

Case study 4: Καλλυντικά PRESTIGE

Εισαγωγή

Τα καλλυντικά PRESTIGE ανήκουν σε μια κατηγορία προϊόντος που παρουσιάζει ικανοποιητικό ρυθμό ανάπτυξης και είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική. Στην ενότητα που ακολουθεί, αναλύεται τόσο η κατηγορία όσο και το κοινό-στόχος στο οποίο απευθύνεται και οι απαιτήσεις του σε σχέση με τα σχετικά προϊόντα. Σημαντική η παρουσίαση των τριών εναλλακτικών δημιουργικών προτάσεων της διαφημιστικής εταιρίας, στο πλαίσιο εφαρμογής της κεντρικής ιδέας της στρατηγικής επικοινωνίας, καθώς αποτελεί συνήθη πρακτική στις διαφημιστικές εταιρίες να μην παρουσιάζουν μόνο μία πρόταση στον πελάτη, δυνητικό ή μη.

Τα δεδομένα του περιβάλλοντος

Τα καλλυντικά διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες, με βάση κάποια χαρακτηριστικά. Ειδικότερα:

- I. Με κριτήριο την χρήση, τα καλλυντικά διακρίνονται σε προϊόντα περιποίησης δέρματος, μαλλιών, αντιηλιακά, προϊόντα μακιγιάζ, αρωματικά και σαπούνια καλλωπισμού.

- II. Με κριτήριο το κανάλι διανομής που χρησιμοποιούν για να φθάσουν στον τελικό καταναλωτή, όπως αναφέρεται και παραπάνω στην περίπτωση της σειράς περιποίησης EVIOL CARE, διακρίνονται σε ευρείας κατανάλωσης, φαρμακευτικά και επιλεκτικής διανομής (αναφερόμενοι στα premium brands).

Με βάση την προηγούμενη κατηγοριοποίηση, τα PRESTIGE COSMETICS ως προς την χρήση τους, ανήκουν στην κατηγορία των προϊόντων μακιγιάζ, ενώ ως προς το κανάλι διανομής τους, στα ευρείας κατανάλωσης. Έχουν προσφέρει καινοτομίες στο χρώμα, και στην τεχνολογία στις γυναίκες σε όλο τον κόσμο για πάνω από 20 χρόνια. Η στενή σχέση τους με τον χώρο της μόδας κρατάει τα PRESTIGE στην κορυφή των νέων τάσεων ¹⁴³της, ενώ η μεγάλη ποικιλία της μάρκας για μάτια, χείλη και πρόσωπο δίνουν απεριόριστες δυνατότητες στις γυναίκες να εκφραστούν. Τα PRESTIGE COSMETICS στην Ελλάδα εισάγονται και διανέμονται από την West Hellas S.A.

Ο ανταγωνισμός

Ο κλάδος των καλλυντικών χαρακτηρίζεται από υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης και συνθήκες έντονου ανταγωνισμού. Το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς στον κλάδο των καλλυντικών πραγματοποιείται μέσω του δικτύου ευρείας διανομής, ενώ αναμένεται οι πωλήσεις να εμφανίσουν περαιτέρω αύξηση, όχι μόνο στα ευρείας κατανάλωσης, αλλά και στα φαρμακευτικά. Ο ανταγωνισμός είναι εντονότερος στο κανάλι της ευρείας και της επιλεκτικής διανομής, λόγω της πληθώρας των μαρκών που τοποθετούνται μέσω των αντίστοιχων δικτύων, αλλά και της χαμηλότερης τιμής των προϊόντων.

Ειδικότερα, τα PRESTIGE ανταγωνίζονται άμεσα στην αγορά με καλλυντικά που είναι διαθέσιμα στα τμήματα αυτοεξυπηρέτησης¹⁴⁴ των καταστημάτων καλλυντικών. Καλλυντικές μάρκες όπως είναι τα L’Oreal, τα Max Factor, τα Nivea Beaute, τα Bourjois, τα Seventeen και τα Erre Due, αποτελούν ανταγωνιστικές μάρκες για τα PRESTIGE. Συγχρόνως, μάρκες, όπως Chanel, Clinique, Estée Lauder, Dior, Lancome, Shiseido και Clarins, αποτελούν δευτερεύων ανταγωνισμό, αφού πρόκειται

¹⁴³ Με τον όρο νέες τάσεις αποδίδεται στα ελληνικά ο αγγλικό όρος trends

¹⁴⁴ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου self-service

για προϊόντα μακιγιάζ που έχουν επιλεκτική διανομή και ανήκουν στην κατηγορία των premium brands.

Οι διαστάσεις της μάρκας PRESTIGE

Πρόκειται για μια σειρά προϊόντων μακιγιάζ που καλύπτει όλες τις ανάγκες μια γυναίκας για το πρόσωπο, τα χείλη και τα μάτια. Το όνομά της προέρχεται από την γαλλική λέξη prestige που δηλώνει το κύρος, αλλά στα λατινικά σήμαινε «κάνω κόλπα με τα χέρια μου». Αντιμετωπίζοντας συνθήκες έντονου ανταγωνισμού και αντιλαμβανόμενοι την ευκαιρία που προσφέρει η αγορά, λόγω του ρυθμού ανάπτυξης που παρουσιάζει, οι υπεύθυνοι της εταιρίας αποτάθηκαν στην διαφημιστική εταιρία, με σκοπό την δημιουργία μιας διαφοροποιημένης εικόνας για τα PRESTIGE COSMETICS.

Ζητούμενο στην στρατηγική πρόταση για την επικοινωνία των PRESTIGE COSMETICS ήταν το κτίσιμο εικόνας και η αύξηση της αναγνωρισιμότητας της μάρκας στην ελληνική αγορά, δημιουργώντας συναισθηματικό δέσιμο με την καταναλώτρια και διαφοροποίηση ανάμεσα στον μεγάλο ανταγωνισμό που κυριαρχεί στα καταστήματα καλλυντικών. Για την επίτευξη του σκοπού αποφασίστηκε η δημιουργία μιας μοναδικής ιστορίας, αυτής των PRESTIGE COSMETICS, με ύφος που θα αφυπνίσει την δημιουργικότητά των καταναλωτριών και θα τονίσει την αίσθηση καθημερινής πολυτέλειας που μπορεί να τους προσφέρει η μάρκα.

Πιο συγκεκριμένα, ως στόχοι επικοινωνίας ορίστηκαν οι ακόλουθοι:

- Να ενισχυθεί η αναγνωρισιμότητα των προϊόντων
- Να ενισχυθεί η εικόνα του brand
- Να ενημερωθεί το κοινό για την ποικιλία και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων και
- Να αυξηθούν οι πωλήσεις, χτίζοντας την εμπιστοσύνη του κοινού- στόχος γύρω από την μάρκα.

Τα προϊόντα μακιγιάζ PRESTIGE καλούνταν να απαντήσουν σε ανησυχίες των γυναικών για το πώς να συνδυάσουν τις σκιές τους, πώς να αποκτήσουν τις

βλεφαρίδες που υπόσχεται ότι θα έχουν μια συγκεκριμένη μάσκα και πώς να τοποθετήσουν σωστά μια γραμμή ματιών.

Το κοινό στόχος

Τα καλλυντικά PRESTIGE απευθύνονται σε γυναίκες ηλικίας 18-54 ετών, μέσης κοινωνικοοικονομικής τάξης, ενώ η επικοινωνιακή τους στρατηγική στοχεύει κυρίως σε γυναίκες 18-34 ετών. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι συνηθίζεται στις επικοινωνιακές στρατηγικές να ορίζεται ηλικιακά ένα κυρίως κοινό-στόχος, προκειμένου να μην υπάρχει πολύ μεγάλη απόκλιση ψυχογραφικών και συμπεριφορικών χαρακτηριστικών. Στην περίπτωση των καλλυντικών PRESTIGE πρόκειται για νέες γυναίκες, κοινωνικά ενεργές που ενημερώνονται για τα πράγματα που συμβαίνουν γύρω τους, ενώ παράλληλα, προσέχουν τον εαυτό τους και την εμφάνισή τους γενικότερα. Εργάζονται κι έχουν δραστήρια ζωή στον επαγγελματικό, αλλά και στον κοινωνικό τομέα. Διερευνούν για λύσεις που θα τις κάνουν να αισθανθούν ωραία και θα τις γεμίσουν με ενέργεια, όχι αναγκαστικά επειδή είναι κάτι λειτουργικό, αλλά πιο πολύ για τα πλεονεκτήματα που τους δίνει σε συναισθηματικό επίπεδο. Ειδικά, στις νεαρές καταναλώτριες έχει αυξηθεί το εισόδημα κι έτσι υποκινούνται στις αγορές τους από την μόδα που προωθούν οι διάσημοι, τα αστέρια της pop μουσικής, τα μουσικά κανάλια κι άλλα κανάλια επιρροής.

Είναι γεγονός ότι ανεξαρτήτως ηλικίας, η εξωτερική ομορφιά στη ζωή μιας γυναίκας παίζει πάρα πολύ σημαντικό ρόλο, που ανάλογα με τον βαθμό ματαιοδοξίας της μπορεί να είναι λιγότερο ή περισσότερο έντονη. Πολλές φορές, μπορεί να αποτύχει το μακιγιάζ της, είτε γιατί η ίδια κάνει κάτι λάθος είτε γιατί τα προϊόντα που επιλέγει δεν την βοηθούν για να φτιάξει το μακιγιάζ που επιθυμεί. Κατ' επέκταση, η γυναίκα που ανακαλύπτει τα προϊόντα μακιγιάζ που της επιτρέπουν να εκφράσει την δημιουργικότητα της και να έχει το αποτέλεσμα που επιθυμεί, αυτομάτως έχει καλύτερη διάθεση, νοιώθει μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση και πιο γοητευτική. Ακριβώς στην ανάγκη αυτή των γυναικών καλούνταν να απαντήσουν τα καλλυντικά PRESTIGE.

Η πρόταση και το πλάνο δράσης

Στην προηγούμενη ενότητα, παρουσιάστηκαν όλα τα στοιχεία για την κατηγορία προϊόντος που καλούνταν να ανταγωνιστούν τα προϊόντα μακιγιάζ PRESTIGE, καθώς και για το κοινό-στόχος στο οποίο απευθυνόταν. Στην ανάλυση που ακολουθεί, παρατίθενται οι δημιουργικές προτάσεις για την αντιμετώπιση της κατάστασης και την δημιουργία μιας ισχυρής εικόνας για την μάρκα με εμφανή διαφοροποίηση.

Η δημιουργική κατεύθυνση

Οι διαφημιστικές εταιρίες συνηθίζουν να προτείνουν διαφορετικές δημιουργικές προτάσεις στους πελάτες τους, δυναμικούς ή μη. Διαφορετικές προτάσεις που στην ουσία, αποτελούν εναλλακτικές εφαρμογές της κεντρικής ιδέας που πνέει την στρατηγική επικοινωνίας, με βάση τα χαρακτηριστικά της μάρκας και την υπόσχεση που θέλει να δώσει το κοινό-στόχος. Οι δημιουργικές προτάσεις για τα PRESTIGE COSMETICS βασίστηκαν σε μια σειρά χαρακτηριστικών της μάρκας, που ικανοποιούν μια βασική ανάγκη της κάθε καταναλώτριας: να δημιουργεί και να αρέσει. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι:

- Η δυνατότητα επιλογής μεταξύ πολλών χρωμάτων που μπορούν να μεταμορφώσουν μια γυναίκα και να αναδείξουν τα χαρακτηριστικά της.
- Η μεγάλη ποικιλία προϊόντων για την κάλυψη όλων των αναγκών του προσώπου στο μακιγιάζ, κάνοντάς πάντα την γυναίκα να ξεχωρίζει και
- Η ευκολία στην χρήση τους, μετατρέποντας ακόμη και το πιο απλό μακιγιάζ έντονο και γοητευτικό.

Στο πλαίσιο αυτό, το κεντρικό μήνυμα της επικοινωνιακής στρατηγικής αποδόθηκε με την φράση «PRESTIGE COSMETICS. MAGIC BEGINS FROM YOUR HANDS¹⁴⁵», ενώ προτάθηκαν τρεις εναλλακτικές εφαρμογές της ίδιας ιδέας, όπως παρουσιάζονται ακολούθως:

- «Now you can do your own magic¹⁴⁶»

Η πρόταση βασίστηκε στην σκέψη ότι οι γυναίκες χρησιμοποιώντας τα καλλυντικά PRESTIGE μπορούν να κάνουν μόνες του «μαγικά» και να μεταμορφώνονται ή να

¹⁴⁵ Στα ελληνικά μπορεί να αποδοθεί ως «PRESTIGE COSMETICS. Η μαγεία ξεκινά από τα χέρια σας».

¹⁴⁶ Στα ελληνικά μπορεί να αποδοθεί ως «Τώρα μπορείς να κάνεις τα δικά σου μαγικά».

προσελκύουν το αντίθετο φύλο, χωρίς να χρειάζονται πια κανένα από εκείνα τα μαγικά πλάσματα που έκαναν για εκείνες μαγικά.

- «Let there be light¹⁴⁷»

Η περίπτωση αυτή δημιουργική εφαρμογή της κεντρικής ιδέας βασίστηκε στο ότι όταν μια γυναίκα δεν αναδεικνύει τα χαρακτηριστικά της σωστά, είναι σαν να τα κρατά στο σκοτάδι. Η «μαγεία» των PRESTIGE είναι ότι με ένα άγγιγμά τους, τα φέρνει στο φως και προβάλλει αυτό που μια γυναίκα είναι.

- «It's a kind of magic¹⁴⁸»

Στην τρίτη και τελευταία εναλλακτική δημιουργική πρόταση, επισημαίνεται ότι κάθε φορά που μια γυναίκα χρησιμοποιεί τα καλλυντικά PRESTIGE είναι σα να κάνει ένα μαγικό τρικ.¹⁴⁹ Απώτερος σκοπός της, βέβαια, είναι να σαγηνεύσει και χωρίς πολλή προσπάθεια.

Το επικοινωνιακό μίγμα

Η επικοινωνιακή πρόταση για τα PRESTIGE COSMETICS είναι η χρήση μόνο ενός μέσου επικοινωνίας και πιο συγκεκριμένα, του περιοδικού τύπου, καθ' όλη την διάρκεια του έτους, με έμφαση την εποχή που λανσάρονται οι νέες τάσεις της μόδας και την περίοδο πριν από τις γιορτές. Τα περιοδικά είναι ένα σύνηθες επικοινωνιακό μέσο που χρησιμοποιείται για την προβολή των προϊόντων μακιγιάζ. Ακόμη και η τηλεόραση που θεωρείται ότι προσφέρει ως μέσο μεγάλη κάλυψη, δεν χρησιμοποιείται σημαντικά, εκτός εξαιρέσεων, από ανταγωνιστικές εταιρίες προϊόντων μακιγιάζ ευρείας κατανάλωσης. Ένας βασικός λόγος είναι ότι η τοποθέτηση των μηνυμάτων στα περιοδικά παρέχει μεγάλη δυνατότητα γεωγραφικής και δημογραφικής επιλογής, αξιοπιστία και κύρος, καλή αναγνωσιμότητα, ενώ αναπαράγει το μήνυμα σε υψηλή ποιότητα κι έχει μεγάλη διάρκεια ζωής¹⁵⁰.

¹⁴⁷ Στα ελληνικά μπορεί να αποδοθεί ως «Ας φωτίσει!»

¹⁴⁸ Στα ελληνικά μπορεί να αποδοθεί ως «Είναι σαν ένα μαγικό τρικ»

¹⁴⁹ Απόδοση στα ελληνικά του αγγλικού όρου magic trick

¹⁵⁰ Kotler P., Keller K.L, Marketing Management, 12^η αμερικανική έκδοση, Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2006, σελ. 656-658

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ είναι η νέα τάση που θεωρεί ότι οι ενέργειες της εταιρίας τόσο σε σχέση με το μίγμα μάρκετινγκ, όσο και γενικότερα, έχουν αντίκτυπο στην μάρκα. Η μάρκα με την σειρά της έχει μεγάλη σημασία για μία επιχείρηση και η επικοινωνιακή στρατηγική είναι η βάση για την απόφαση των κινήσεων εκείνων που θα την βοηθήσει να αναπτύξει συναισθηματικό δέσιμο με τους καταναλωτές και να την ισχυροποιήσει.

Για να θεωρηθεί μια ολοκληρωμένη επικοινωνία επιτυχημένη θα πρέπει να γίνεται σαφής και σωστή ανάλυση των βασικών στοιχείων της αγοράς (ανταγωνισμός, κοινό-στόχος, τμηματοποίηση, τοποθέτηση), να αποφεύγονται λάθη και να γίνεται καλή επιλογή στρατηγικών ανά περίπτωση. Φυσικά, θα πρέπει να υπάρχει μια συνέχεια και μια αλληλουχία κινήσεων, αφού όλες οι ενέργειες εξαρτώνται η μια από την άλλη.

Βασικό συμπέρασμα που προέκυψε από την πρωτογενή έρευνα που πραγματοποιήθηκε είναι ότι το θεωρητικό πλαίσιο δεν βρίσκει πρακτική εφαρμογή στον αναμενόμενο βαθμό στην πράξη. Πιθανοί λόγοι για την απόκλιση είναι η έλλειψη χρόνου και η ανάγκη για ταχύτητα ανταπόκρισης στις προκλήσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος. Το εύρημα αυτό δεν σημαίνει αδυναμία της δομής και στήριξης των διαφημιστικών εκστρατειών, καθώς από την πορεία των προϊόντων στην αγορά γίνεται άμεσα αντιληπτό πως οι ενέργειες που αποφασίζονται, επιφέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Στο σημείο αυτό, είναι χρήσιμο να αναφερθεί ότι στην περίπτωση ενδιαφέροντος για περαιτέρω έρευνα, θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί μια ποσοτική έρευνα, με σκοπό να φανεί κατά πόσο στοιχεία του θεωρητικού πλαισίου, που δεν αναφέρονται στην μελέτη περιπτώσεων που προηγήθηκε, χρειάστηκε τελικά να ληφθούν υπόψη. Αυτή η περίπτωση νέας διερεύνησης θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί τόσο σε εύρος προϊόντικών κατηγοριών, όπως στην συγκεκριμένη εργασία, όσο και σε βάθος, για την μελέτη διαφοροποιήσεων σε κάποια κοινή κατηγορία προϊόντων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Aaker D., David A., Measuring Brand Equity across Products and Markets, *California Management Review*, 1996

Assael H. and Poltrack D.F., "Using Single Source Data to Select TV Programs: Part II", *Journal of Advertising Research*, 39, 1, 1993, pp.48-56

Assael H. and Cannon H.M., "Do Demographics Help in Media Selection?" *Journal of Advertising Research*, 19, 6, 1979, pp. 7-11

Barsky, Noah P., and Garry Marchant (2000), "Measuring and Managing Intellectual Capital," *Strategic Finance*, 81 (8), 59-62.

Barta K., Myersand I.G. and Aaker D., Advertising Mug, όπου παραπάνω pp. 589

Cannon H.M. and Seamons B.L., "Simulating Single Source Data: How it Fails When We Need It Most?", *Journal of Advertising Research*, 35, 6, 1995, pp. 153-162

Chisnall, P.M., (1986) *Marketing Research*, Maidenhead, McGraw-Hill.

Downey, H. K., and Ireland, T., (1983), "Quantitative versus Qualitative: The Case of Environmental Assessment in Organizational Studies", in J. Van Maan (ed.) *Qualitative Methodology*, Beverley Hills, Sage.

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

Ewing, Michael T., Nigel de Bussy, and Albert Caruana (2000), "Perceived Agency Politics and Conflicts of Interest as Potential Barriers to IMC Implementation," *Journal of Marketing Communication*, 6 (2), 107-120.

Geraldine, F. and Allenby G. (2002), “No Brand Level, Lets not rush to judgment Segmentation”, *Marketing Research*

Gower, Marketing, 4^η έκδοση, Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ», Επιμέλεια: Michael J. Thomas

Grove A. S. "*Only The Paranoid Survive*". London, Harper Collins Business 1997, 1th edition

Grouhaug K., Kvitastein O. and Groumo S., “Factors Moderating Advertising Effectiveness as Reflected in 333 Tested Advertisements”, όπου παραπάνω, pp. 42

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

Henderson, B.D., The Star of the Portfolio, in Stern C. W. and G. Stalk Jr (eds.) *Perspectives on Strategy: From the Boston Consulting Group*, New York, John Wiley and Sons Inc., 1998, pp199 – 200

Henderson, B., The Experience Curve - Reviewed IV. The Growth Share Matrix of the Product Portfolio. Boston. The Boston Consulting Group, 1973

Hofer, V. and Ladner, K. (2006), Positioning of new brands in an experiment, *Central European Journal of Operations Research*, Dec2006, Vol. 14 Issue 4, p435-454

Kliatchko J., “Revisiting The IMC Construct”, *International Journal of Advertising*, 27 (1), 2008, pp.133-160.

Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*. The University Press: Northwestern

Kotler, P. (1991), *Principles of Marketing*. 5th edition, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.

Kotler P., Armstrong G., “Principles of Marketing”, Prentice Hall, 2007

Leckendy J.D. and Boyd M.M., “How Media Director View Reach/Frequency Model “Evaluation Standards””, *Journal of Advertising Research*, 25,4, 1984, pp. 43-52

McKiernan, P., "Corporate Recovery". *Strategies of Growth: Maturity. Recovery and Inter-nationalization*. Routledge Series in Analytical Management, 1992 pp 138-140

Naples M., *Effective Frequency: The Relationship between Frequency and Advertising Effectiveness*, New York: Association of National Advertisers, 1979, pp. 63-82

Patton, M.Q., *Qualitative Evaluation and Research Methods*, 2nd ed., Newbury Park, London, Sage, 1990.

Porter M.E., *Competitive Strategy*. New York, Free Press, 1980, pp. 24-27

Rathatunga J. and Ewing M., “The Brand Capability Value Of Integrated Marketing Communication (IMC)”, *International Journal of Advertising*, 2005, pp 25- 40

Ratnatunga J., Janek, “The Valuation of Capabilities: A New Direction for Management Accounting Research,” *Journal of Applied Management Accountly Research*, 1 (1), 2002, pp 1-15.

Robson, C. (2002) *Real World Research: A Resource for Social Scientists and Practitioner – Researchers*. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.

Rossiter J.R. and Percy L., *Advertising Communication and Promotion* Mug, όπου παραπάνω, σελ. 451-456

Runyon K., *Advertising and the Practice of Marketing*, όπου παραπάνω, pp.510

Sandhusen Richard L., «MARKETING», Εκδόσεις Κλειδάριθμος

Saunders M.N.K., Lewis, P. and Thornhill, A., (2003) *Research Methods for Business Students*, London, Pitman Publishing

Sissors J.Z. and Bumba L., *Advertising Media Planning*, Lincolnwood, Illinois, NTC, Business Books, 1990, σελ. 74

Smith, Wendell, “Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative MRK Strategies,” *Journal of Marketing*, 21, 1996, pp 3-8.

Spanos Y.E. & Lioukas S., (2001), “An examination into causal logic of rent generation: Contrasting Strategy Framework and the Resource-Based perspective”, *Strategic Management Journal*, Τεύχος 22, pp. 910

Stake, R.E. (1995) *The Art of Case Study Research*, Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications

Subhash C. Jain, *Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing*, Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ», Επιμέλεια: Γιάννης Α. Πολλάλης

- Tauber E.N. (1980), “How to get Advertising Strategy from Research”, *Journal of Advertising Research*, 295, 1980, pp. 7-11
- Thompson A. and A. Strickland, *Strategic Management Concepts and Cases*. 10th Edition, Irwin -McGraw Hill, 1998, pp98
- Thomson, S. and Sinha, R., “Brand Communities and New Product Adoption”, *Journal of Marketing*, vol.72, 2008, pp. 65-80
- Trommsdorf, V., “Product Positionierung”, In: Albers, S. Merrmann. A (eds) *Mandbush Product – Management*, 2 Auflage, Gabler, 2002, pp 359-380
- Y. Wind, “Advances in Segmentation Research”, *Journal of Marketing Research*”, 15,3, 1978, σελ. 317-337
- Yin R.K., 1981, *The Case Study Crisis: Some Answers*, *Administrative Science Quarterly*, pg. 58-65
- Yin, R.K., 1994. *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications
- Zeithaml, V. A., and M. J. Bitner, *Services Marketing*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc., 1996
- Δημητρόπουλος Ε.Γ. (2001) «*Εισαγωγή στην Μεθοδολογία της Επιστημονικής έρευνας*», Εκδόσεις «Ελλην», Αθήνα
- Ζώτος Γ., *ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ*, University Studio Press, 5^η έκδοση, Θεσσαλονίκη 2008
- Καζαζής Ν., *Αποτελεσματικό Marketing για κερδοφόρες πωλήσεις*, Εκδόσεις Σταμούλης,
- Μάλλιαρης Π., Τσόγκας Μ., *Εισαγωγή στο Marketing*, Τόμος Α, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
- Παπαδάκης, Β. (1997), *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνής εμπειρία*, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα
- Σιώμκος , Γ., *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα, Εκδόσεις Αθ.Σταμούλης 2006
- Σταθακόπουλος Β. (1997), *Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς*. Σταμούλης Α., Αθήνα