

SPORTS BRANDING

της
Βασιλικής Σπέλλα

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία που υποβάλλεται
στο καθηγητικό σώμα για την μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων
απόκτησης του μεταπτυχιακού τίτλου του Μεταπτυχιακού Προγράμματος
«Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων» του Τμήματος
Οργάνωσης και Διαχείρισης του Παν/μίου Πελοποννήσου στην κατεύθυνση
«Marketing Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων »

ΣΠΑΡΤΗ 2012

Εγκεκριμένο από το Καθηγητικό σώμα:

1ος Επιβλέπων: Ιωάννης Δουβής, Αναπλ. Καθηγητής

2ος Επιβλέπων: Πηνελόπη Αθανασοπούλου, Λέκτορας

3ος Επιβλέπων: Αθανάσιος Κριεμάδης, Καθηγητής

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σπέλλα Βασιλική: Sports Branding

(Με την επίβλεψη του κ. Δουβή Ιωάννη, Αναπλ. Καθηγητή)

Η σηματοποίηση αφορά την προσπάθεια δημιουργίας μίας επώνυμης μάρκας. Αν και το μάρκετινγκ αθλητικών προϊόντων και γεγονότων έχει αποτελέσει σημαντικό αντικείμενο μελέτης τα τελευταία δεκαπέντε χρόνια, δεν έχει υπάρξει ουσιαστική προσπάθεια ολοκληρωμένης προσέγγισης της αθλητικής σηματοποίησης. Η παρούσα μελέτη κάλυψε ένα σημαντικό μέρος του κενού αυτού, δείχνοντας στα ενδιαφερόμενα μέρη συγκεκριμένες στρατηγικές και τακτικές ανάπτυξης της αθλητικής σηματοποίησης. Συγκεκριμένα, προτείνεται η τοποθέτηση της μάρκας, η επικοινωνία του μηνύματος, η μεταφορά της απόδοσης της μάρκας και η ισχυροποίηση της καθαρής θέσης της μάρκας. Το τελευταίο στον αθλητισμό επιτυγχάνεται μέσα από την Επιτυχία των ομάδων, τον επικεφαλής προπονητή, την ύπαρξη αθλητών αστέρων, την ολική προσφορά ψυχαγωγίας, τη φήμη του Σωματείου, την κάλυψη των Μέσων και την Γεωγραφική Τοποθεσία. Παράλληλα, οι αποφάσεις για ανάληψη χορηγιών πρέπει να γίνεται με βάση όλα τα προαναφερόμενα, αλλά και από την Πιστότητα των φιλάθλων και την προσωπικότητα της αθλητικής μάρκας, η οποία θα πρέπει να ταιριάζει με αυτή του Χορηγού για επίτευξη ευνοϊκότερης συμπεριφοράς των καταναλωτών. Τέλος, η συνεργαζόμενη αθλητική σηματοποίηση βοηθάει στην αυξημένη επιτυχία του λανσαρίσματος ενός νέου προϊόντος. Παρόλα αυτά, υφίσταται ο κίνδυνος μια ενδεχόμενη κρίση σε μια από τις δυο μάρκες να «σπιλώσει» την εικόνα της άλλης και επομένως, χρειάζεται ισχυρή ομάδα αντιμετώπισης κρίσεων.

Λέξεις κλειδιά: *αθλητική σηματοποίηση*

ABSTRACT

Vasiliki Spella: Sports Branding

(Under the supervision of Douvis, Assoc. Professor)

Branding relates to the effort of creating a brand name. Even though, during the last fifteen years, marketing sport products and events has become an important subject of study, there has not been a substantial effort of a holistic approach of branding. The present study covered an important aspect of this gap, by presenting to the interested parties, specific strategies and development tactics related to sports branding. In particular, brand repositioning, brand message communication, brand performance delivering, and brand position stabilization are being suggested. The latter is achieved in sports through team success, head coach, star athletes, entertainment supply, union reputation, media coverage, and geographical location. In the meantime, sponsorship decisions should be made not only based on the above, but also on the fans' credibility and the brand personality which should match that of the sponsor in order to achieve a favorable consumer behavior. Finally, co-branding helps in successfully launching a new product. However, in the event of a possible crisis, danger is lurking in terms of one of the two brands to harm the other. Therefore, the existence of a solid crisis management team is essential.

Key Words: *Sports Branding*

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	ii
ABSTRACT.....	iii
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	iv
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	v

Κεφάλαιο

I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Sports Branding.....	2
----------------------	---

II. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ..... 4

2.1 Σηματοποίηση Προϊόντων / Υπηρεσιών.....	7
---	---

2.2 Η αξία και η περιουσία του brand.....	12
---	----

2.3 Η διαδικασία της σηματοποίησης.....	12
---	----

2.4 Η βάση διασυνδέσεων της μάρκας.....	16
---	----

2.5 Θεωρητικά μοντέλα ανάπτυξης brand.....	18
--	----

2.6 Αθλητική σηματοποίηση – ευκαιρίες και απειλές.....	29
--	----

2.7 Ο ρόλος του branding στον χώρο του αθλητισμού.....	38
--	----

2.8 Αθλητικό Branding και χορηγίες.....	43
---	----

2.9 Αθλητικό Co - Branding.....	46
---------------------------------	----

2.10 Σύνοψη σε σχέση με τις μελέτες Αθλητικής Σηματοποίησης.....	47
--	----

III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....67

IV. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ..... **Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.**8

V. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ **Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.**

VI. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ **Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.**

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Περιοδικά, αριθμός και ποσοστό άρθρων επί του συνόλου της Μελέτης...5

Πίνακας 2. Σύνοψη αποτελεσμάτων Αθλητικής Σηματοποίησης.....49

I. SPORTS BRANDING

Ένας από τους σημαντικότερους ανθρώπους στην βιομηχανία της διαφήμισης, ο Walter Landor είπε «Με απλά λόγια το brand είναι μία υπόσχεση» (Aaker, 2000). Η καταγωγή του όρου "brand" προέρχεται από την αμερικανική Δύση, όπου οι κτηνοτρόφοι ιδιοκτήτες κοπαδιών αποτύπωναν στο δέρμα των ζώων τους κάποιο μοναδικό σήμα που τα διαχωρίζει ως ιδιοκτησία τους, χρησιμοποιώντας μια πυρωμένη σιδερένια σφραγίδα (Assael, 2001; Σελ. 13).

Με τον όρο branding εννοούμε την προσπάθεια δημιουργίας μίας επώνυμης μάρκας (brand), προϊόντος ή υπηρεσίας. Με άλλα λόγια, διαμορφώνεται το όνομα, το σύμβολο, το όραμα, ο σχεδιασμός ή συνδυασμό τους, έτσι ώστε η εταιρία και το brand να αναγνωρίζεται και να ξεχωρίζει μεταξύ άλλων εταιριών και brand της ίδιας κατηγορίας (Kumar, 2003).

Το branding δημιουργεί μια θετική προδιάθεση γύρω από την ίδια την επιχείρηση ή το προϊόν της, που προκύπτει από την ικανοποίηση που δίνει στον πελάτη και που οδηγεί σε επανειλημμένη χρήση και αγορά (Bristol, 2002). Όσο ισχυρότερη είναι η θετική επιρροή του brand στην αντίληψη του πελάτη τόσο καλύτερες είναι οι προοπτικές πωλήσεων και μεγαλύτερα τα οικονομικά οφέλη για την επιχείρηση (Brown et al., 2003). Ο τρόπος που επιλέγεται για την επικοινωνία και οι συσχετισμοί που δημιουργούνται στο υποσυνείδητο του υποψήφιου καταναλωτή αποτελούν ένα πολύπλοκο σύστημα.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι σε πρώτη φάση η διερεύνηση της έννοιας της μάρκας και το πώς αυτή χτίζεται στο μυαλό των καταναλωτών, αναπτύσσοντας συγκεκριμένα θεωρητικά μοντέλα ανάπτυξης. Επιπρόσθετος στόχος, είναι η εξατομίκευση της σηματοποίησης στα προϊόντα/υπηρεσίες των Αθλητικών Οργανισμών, ως βασικό συστατικό του αθλητικού μάρκετινγκ. Πιο συγκεκριμένα, διερευνώνται όλοι οι παράγοντες που επηρεάζουν την αξία μιας αθλητικής μάρκας, ως βασικό συστατικό για την ανάπτυξη επιτυχών στρατηγικών μάρκετινγκ που προσθέτουν αξία στους θεατές και τους πελάτες αθλητικών προϊόντων. Επιπλέον, στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση των σύγχρονων

τάσεων στον χώρο της αθλητικής σηματοποίησης, αλλά και το πώς οι Χορηγοί μπορούν να αναπτύξουν θετικά αποτελέσματα για τις μάρκες τους προχωρώντας σε σχετικές στρατηγικές. Τα αποτελέσματα της έρευνας, τα οποία εξυπηρετούν την ανάπτυξη επιτυχών στρατηγικών μάρκετινγκ των αθλητικών οργανισμών, απευθύνονται σε όσους διοικούν τις αθλητικές μάρκες και τις χορηγίες οργανισμών που σχετίζονται με τον αθλητισμό (Μάρκετινγκ Μάνατζερ, Διοικήσεις και Μάνατζερ Χορηγιών).

Αναφορικά με τη δομή της μελέτης, στην βιβλιογραφική ανασκόπηση, η οποία και συνιστά την ακολουθούμενη μέθοδο συλλογής δεδομένων, πραγματοποιείται ανάλυση του όρου brand (μάρκα), καταγράφονται τα συστατικά και τα χαρακτηριστικά της μάρκας και παρουσιάζεται ο τρόπος με τον οποίο γίνεται αντιληπτή στα κοινά του. Εν συνεχεία, γίνεται καταγραφή των πρακτικών εφαρμογής branding εξελίξεων που έχουν λάβει χώρα τα τελευταία χρόνια και έχουν αλλάξει άρδην τα δεδομένα των αγορών παγκοσμίως. Στο ίδιο κεφάλαιο, καταγράφονται τρία θεωρητικά μοντέλα ανάπτυξης brand. Τα μοντέλα μπορούν να εφαρμοστούν είτε σε ήδη υπάρχοντα brand, με σκοπό την αναβάθμιση της επικοινωνίας τους, είτε στις περιπτώσεις όπου αυτό είναι εφικτό, το κτίσιμο της μάρκας από το μηδέν. Παράλληλα, επιτελείται μια πρώτη προσέγγιση του όρου sports branding και του τρόπου βελτίωσης της αξίας της αθλητικής μάρκας, ενώ οι ορισμοί και οι κατευθύνσεις που δίδονται, αναλύουν τις ικανότητες και τις δυνατότητες που παρέχει το branding στην σύγχρονη επιχείρηση. Τέλος, παρουσιάζονται οι επιπτώσεις των χορηγιών στην συμπεριφορά και τις στάσεις των καταναλωτών στα προϊόντα των Χορηγιών και τέλος παρουσιάζονται τα οφέλη και οι κίνδυνοι από την νέα τάση στην αθλητική σηματοποίηση, τη συνεργαζόμενη σηματοποίηση.

II. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Όπως φαίνεται και από τον πίνακα 1, η συντριπτική πλειοψηφία των περιοδικών που χρησιμοποιήθηκαν για τις ανάγκες της μελέτης αυτής αναφέρονται κυρίως σε θεμελιώδεις εφαρμογές και ενότητες του μάρκετινγκ των εταιριών. Αναφορικά με το θέμα αθλητικής σηματοποίησης (παράγραφοι 2.5 έως 2.10), αυτό έχει αναλυθεί σε περιοδικά που σαφώς αναφέρονται στο αθλητικό μάρκετινγκ (Sport Marketing Quarterly & Journal of Sport Management), οι μελέτες των οποίων έχουν και το μεγαλύτερο ποσοστό εμφάνισης στην εργασία αυτή (18,64% στο σύνολο), αλλά πέρα από τα εξειδικευμένα αυτά περιοδικά, το sport branding αναλύεται και σε περιοδικά μεγαλύτερου εύρους, τα οποία στο σύνολό τους αφορούν το διεθνές μάρκετινγκ, το μάρκετινγκ των προϊόντων, της μάρκας και των καταναλωτών, καθώς και τη διαχείριση του μάρκετινγκ και της μάρκας. Παράλληλα, τα περιοδικά που σχετίζονται με το αθλητικό μάρκετινγκ δημοσίευσαν τη συντριπτική πλειοψηφία για το αθλητικό branding μετά το 2000. Είναι λοιπόν σαφές ότι αυτό που συμβαίνει στις εταιρίες όλων των κλάδων σχετικά με τη διαχείριση της μάρκας και του μάρκετινγκ έχει θεμελιωθεί και στο χώρο της διαχείρισης της αθλητικής μάρκας, σε ένα χώρο δηλαδή όπου κι εκεί η φίρμα αποτελεί σημαντικό παράγοντα στρατηγικής και εμπορικής επιτυχίας μιας αθλητικής επιχείρησης, ενώ εξέχουσα σημασία αποκτά και ο ρόλος του καταναλωτή και η ανάγκη η διαχείριση μάρκας να στρέφεται προς αυτήν την κατεύθυνση. Αξίζει επίσης να αναφερθεί πως άλλο ένα 13,56% των μελετών που επιστρατεύθηκαν για τις ανάγκες της εργασίας αυτής αναφέρονται στη διαχείριση των προϊόντων και της μάρκας, κάτι απόλυτα αναμενόμενο με βάση το θέμα της εργασίας. Τέλος, ένα 11,86% των άρθρων έχουν δημοσιευτεί στο περιοδικό Journal of Marketing.

Πίνακας 1.: Περιοδικά, αριθμός και ποσοστό άρθρων επι του συνόλου της
Μελέτης

Περιοδικό	Αριθμός μελετών	%
Brand Management	1	1,69
British Journal of Management	1	1,69
Corporate Reputation Review	1	1,69
European Journal of Marketing	4	6,78
International Journal of Retail & Distribution Management	1	1,69
International Journal of Service Industry Management	1	1,69
Irish Marketing Review,	1	1,69
Journal of Academy of Marketing Science	1	1,69
Journal of American Academy of Business	2	3,39
Journal of American Academy of Business	1	1,69
Journal of Consumer Marketing	2	3,39
Journal of Consumer Research	1	1,69
Journal of International Marketing	1	1,69
Journal of Marketing	7	11,86
Journal of Marketing Theory and Practice	1	1,69
Journal of Product & Brand Management	8	13,56
Journal of Sport Management	1	1,69
Management Research	1	1,69
Marketing Intelligence & Planning	1	1,69

Marketing Letters	1	1,69
Measuring Business Excellence	1	1,69
Place Branding and Public Diplomacy	1	1,69
Psychology and Marketing	1	1,69
Qualitative Market Research: An International Journal	1	1,69
Sport Marketing Quarterly	10	16,95
Strategic Direction	1	1,69
The Journal of Brand Management	4	6,78
The Journal of Marketing Management	1	1,69
Young consumers	1	1,69
ΣΥΝΟΛΟ	59	100

Όσον αφορά τις κύριες θεματικές ενότητες που πραγματεύονται τα παραπάνω περιοδικά και οι αντίστοιχες μελέτες τους, αυτές αναφέρονται στη διαχρονική πορεία του sports branding και την εξέλιξή του, η οποία είναι εφάμιλλη με αυτή των μέσων μαζικής επικοινωνίας, κυρίως σε σχέση με τη διαφήμιση και την επικοινωνία. Εκτός αυτών, κύρια θεματική ενότητα είναι η αξία του brand στη σύγχρονη εποχή, ενώ ιδιαίτερα εκτεταμένη αναφορά γίνεται στα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της σωστής και επιτυχημένης διαχείρισης του brand τόσο για τις επιχειρήσεις, όσο και για τους ίδιους τους καταναλωτές, η σημασία των οποίων για την επιχειρηματική επιτυχία είναι κεντρική στα παραπάνω περιοδικά και μελέτες. Αξίζει να σημειωθεί επίσης πως τα άρθρα που χρησιμοποιούνται περιέχουν πληθώρα παραδειγμάτων εταιριών που πέτυχαν εμπορικά και στρατηγικά χάρη στην ορθή διαχείριση της μάρκας τους, αλλά και τα οφέλη που πρόσφεραν στους καταναλωτές τους.

Βέβαια, πέρα από τις γενικές θεματικές ενότητες, τα περιοδικά και οι μελέτες που παρατίθενται στον πίνακα 1. και που αποτελούν τη βάση της εργασίας αυτής, ξεχωριστή θεματική ενότητα αναφέρεται στο branding στο χώρο του

αθλητισμού, στη διαχείριση και σημασία του, ενώ ξεχωριστή θεματική ενότητα αναφέρεται στο ίδιο το αθλητικό προϊόν, ώστε να προσεγγιστεί η ανάλυση της μάρκας υπό το πρίσμα ενός ιδιαίτερου προϊόντος με ιδιαίτερους καταναλωτές στους οποίους και απευθύνεται.

2.1 Σηματοποίηση Προϊόντων / Υπηρεσιών

Στις περισσότερες περιπτώσεις, η ανάλυση του marketing εισάγεται αρχικά με την αναγνώριση της αγοράς, την κατανόησή της και την ανάπτυξη ενός προϊόντος που σαν σκοπό έχει την πλήρωση των αναγκών της αγοράς (Chaudhuri και Holbrook, 2001).

Ένα προϊόν είναι απλά καταρχήν ένα φυσικό αντικείμενο ή μια υπηρεσία. Από την άλλη πλευρά, ένα brand, είναι και ένα προϊόν εμπλουτισμένο με σαφή λειτουργικά και συναισθηματικά οφέλη (Clancy και Krieg, 2000; Σελ 23). Τα προϊόντα εναλλάσσονται ενώ το brand κτίζει αξία. Τα brand δεσμεύουν τον καταναλωτή, προκαλούν μια συναισθηματική αντίδραση και διατηρούν μια συνεπή παρουσία (Coye, 2004). Στο λεξικό της διοίκησης επιχειρήσεων (The Dictionary of Business and Management of Oxford University Press) η μάρκα ορίζεται ως ένα όνομα, σήμα ή σύμβολο που χρησιμοποιείται για την αναγνώριση των προϊόντων ή των υπηρεσιών των εταιριών και την διαφοροποίηση αυτών από τα αγαθά των ανταγωνιστών.

Επίσης, στο βιβλίο «Building Strong Brands», ο David Aaker παρομοιάζει την μάρκα ως ένα «πνευματικό κουτί» και ορίζει την έννοια του brand ως «ένα σύνολο προσόντων ή τάσεων που συνδέονται με το όνομα και το σύμβολο του brand ώστε να προσδώσουν προστιθέμενη αξία στο προϊόν ή στην υπηρεσία» (Aaker, 1996; Σελ 9). Με βάση τον ορισμό του David Aaker συνάγεται ότι: το brand είναι ένα προσδιορισμένο αγαθό ή υπηρεσία, αναβαθμισμένο έτσι ώστε ο αγοραστής ή ο χρήστης να αντιλαμβάνεται σχετικές και μοναδικές προστιθέμενες αξίες, οι οποίες ταιριάζουν στενά με τις ανάγκες του, δημιουργούν τάσεις ζωής (life-styles) και τον κατευθύνουν σε μια νέα φιλοσοφία.

Το brand (δηλαδή η μάρκα) είναι πολύ διαφορετικό και διαφοροποιημένο από το προϊόν ή την υπηρεσία και αυτό γιατί το brand είναι άυλο και υπάρχει μόνο στο μυαλό των καταναλωτών. Πέραν τούτου, ο βαθμός αφοσίωσης στο brand βασίζεται στις διαφορετικές προσλαμβάνουσες αντιλήψεις που έχουν διαφορετικοί άνθρωποι. Τέλος, γίνεται σαφές ότι για να κτιστεί ένα brand δεν φτάνει μόνο μία

αποδοτική επικοινωνία και ένα συμπαθητικό λογότυπο. Το brand κτίζεται μέσω της συνολικής εμπειρίας που προσφέρει (De Chernatony και Riley, 1998).

Υπάρχουν κάποια βασικά χαρακτηριστικά που είναι απαραίτητα για την δημιουργία μιας μάρκας (Desai και Keller, 2002). Πρωταρχικό ρόλο κατέχει ο σχεδιασμός μιας σταθερής στρατηγικής. Προϊόντα που αλλάζουν συνεχώς στρατηγικές και στόχους, όσον αφορά στην τοποθέτησή τους στην αγορά, δεν μπορούν να εδραιωθούν στο μυαλό του καταναλωτή (Dick και Basu, 1994). Η ίδια η αντίληψη του καταναλωτή είναι αυτή που τελικά φτιάχνει το brand. Σημαντικό επίσης ρόλο κατέχει και η οπτική αντίληψη του καταναλωτή για το brand. Η σταθερή εμφάνιση του brand είναι ο βασικός λόγος που ξέρει ο καθένας μας το κομψό και ταχύτατο σύμβολο της Nike (Douglas et al., 2001).

Το λογότυπο μιας επιχείρησης, το σύμβολο ή η λέξη, είναι από τα πιο σημαντικά στοιχεία ενός brand γιατί το αντιπροσωπεύει οπτικά - και συνοπτικά - και ως εκ τούτου εμφανίζεται στο ίδιο το προϊόν, στη συσκευασία του, στη διαφήμιση και στο έντυπο υλικό της επιχείρησης ή του οργανισμού από τον οποίο προέρχεται (Ghodeswar, 2008).

Γενικότερα είναι κοινά παραδεκτό, ότι το όνομα είναι πολύ σημαντικό καθώς προβάλλει την αναγνώριση του brand και στην διαδικασία επικοινωνίας του μάρκετινγκ (De Chernatony και Riley, 1998). Κάθε οργανισμός έχει την ανάγκη να δημιουργήσει ένα πλαίσιο μέσα στο οποίο θα υπάρχει και θα κινείται ένα brand. Αυτή η πράξη ονομάζεται αρχιτεκτονική του brand (brand architecture). Η αρχιτεκτονική αυτή οφείλει να είναι ξεκάθαρη, κατανοητή και συνεπής (Hatch και Schultz, 2001)

Οι εν γένει αντιλήψεις των ανθρώπων για την έννοια και την σημασία των brand διαφέρουν. Για κάποιους μπορεί να αποτελούν ένα απλά πολυδιαφημισμένο καταναλωτικό προϊόν που το αγοράζεις, το μεταφέρεις στο σπίτι και το χρησιμοποιείς (Jevons et al, 2005). Για κάποιους άλλους όμως αποτελεί brand με έντονη ωφελμιστική συμπεριφορά, με προϊόντα χαμηλής ποιότητας, άσχημες συνθήκες εργασίας και χαμηλούς μισθούς (Keller, 2003).

Κοιτώντας το brand από έξω, μοιάζει να αποτελείται από μερικά στοιχεία. Χρώματα, γραμματοσειρές και σλόγκαν συνδέονται μαζί με το λογότυπο ή το σύμβολο ή ακόμα και με ένα έξυπνο σύνθημα (motto) (Kumar, 2003b). Επίσης με την εφαρμογή του Sound branding το brand συνδυάζεται με ήχο ή μουσική, ακόμα με μία μυρωδιά (Low και Lamb, 2000). Όλα αυτά τα συστατικά μοιάζουν να αναμιγνύονται και να προσκολλούνται σε όλα τα στοιχεία που ανήκουν ή επηρεάζονται από τον οργανισμό. Στην πραγματικότητα όμως η ορατότητα του brand είναι αρκετά πιο πολύπλοκη (Markides, 1999; Σελ 108). Είναι γνωστό ότι το branding σχετίζεται και αγκαλιάζει το marketing, το design, την εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία και τους ανθρώπινους πόρους. Με άλλα λόγια, γίνεται το κανάλι μέσω του οποίου ο οργανισμός προβάλλεται στον εαυτό του και στα ποικίλα εξωτερικά κοινά του. Επηρεάζει κάθε μέρος και κοινό του οργανισμού αυτού, συνέχεια και παντού (Mason, 2005).

Η θεμελιώδης ιδέα πίσω από το brand είναι αυτή που καθοδηγεί τον οργανισμό, που δηλώνει τους λόγους ύπαρξής του, που διασφαλίζει τα πιστεύω του (Merrilees et al., 2005). Όλοι οι οργανισμοί είναι μοναδικοί ακόμα και αν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που προσφέρουν είναι λίγο πολύ τα ίδια με αυτά του ανταγωνισμού. Είναι η ιστορία, η δομή και η στρατηγική της εταιρίας, οι προσωπικότητες που την δημιούργησαν και την οδήγησαν μπροστά, οι αποτυχίες και οι επιτυχίες που την διαμόρφωσαν και την έκαναν αυτό που είναι (Murphy, 1998; Σελ. 23).

Το κύριο στοιχείο ταυτοποίησης ενός brand είναι το σύμβολο ή το λογότυπο καθώς αποτελεί μια συνεπή και συνεχή πηγή διαφοροποίησης ακόμα και όταν άλλα χαρακτηριστικά έχουν αλλάξει. Πραγματικά, όταν το όνομα της μάρκας είναι εύκολο και μπορεί να το θυμηθεί ο καταναλωτής αποτελεί ένα αδιαμφισβήτητο πλεονέκτημα για το προϊόν (Kohli, C., 1997).

Τα υπόλοιπα απτά στοιχεία, όπως τα χρώματα, οι γραμματοσειρές, τα σλόγκαν, οι τόνοι της φωνής και το είδος της έκφρασης, είναι εξίσου σημαντικά και συμπληρώνουν το πρότυπο οπτικής αναγνώρισης του brand (Parameswaran, 2001; Σελ 57). Όμως το κεντρικό στοιχείο αυτού του προτύπου οπτικής αναγνώρισης είναι το ίδιο το λογότυπο (Kohli, C., 1997). Αυτό συνήθως αγγίζει την καρδιά του προγράμματος της σηματοποίησης. Ο πρωταρχικός του σκοπός καταναλωτισμό και την επίδειξη (Keller, 1993). Κατά την άποψη αυτών των ανθρώπων όσο πιο άχρηστο, περιττό και φθηνό είναι ένα προϊόν τόσο πιο ποθητό

είναι να παρουσιάσει την θεμελιώδη ιδέα του οργανισμού με θάρρος και αμεσότητα.

Μια πετυχημένη και συστημικά δουλεμένη εικόνα ενός οργανισμού προβάλλει ένα αποτελεσματικό σύνολο οπτικών στοιχείων, που δουλεύουν με ένα λογικό και κατανοητό σύστημα και παρουσιάζουν μια άμεση αναθύμηση και μοναδική ενσωμάτωση της βασικής ιδέας (Rajagopal & Romulo, 2004). Κάθε επιχείρηση, κάθε τμήμα και κάθε brand του οργανισμού υιοθετεί τα οπτικά στοιχεία σαν σύνολο.

Η βασική ιδέα και τα οπτικά στοιχεία οριοθετούν την περιοχή δικαιοδοσίας του brand. Τα πραγματικά αποδοτικά αποτελέσματα όμως επιτυγχάνονται όταν το κοινό είναι ικανό να νοιώσει το brand (Douglas et al., 2001). Ο πιο σαφής τρόπος για να κατανοήσει ένας οργανισμός το βαθμό απτότητας ή κατά πόσο το brand είναι χειροπιαστό, είναι η προσέγγισή του μέσα από τους τέσσερις παράγοντες που το brand εμφανίζεται (Aaker και Keller, 1990).

α. **Το προϊόν.** Αυτό δηλαδή που κατασκευάζει και πουλάει ο οργανισμός.

β. **Το περιβάλλον.** Το φυσικό περιβάλλον που διαμορφώνει το brand για να παρουσιαστεί.

γ. **Την επικοινωνία.** Τι λέει στους ανθρώπους και σε όλα τα κοινά του αλλά και ο τρόπος που το λέει.

δ. **Την συμπεριφορά.** Πως συμπεριφέρεται συνολικά το brand με τον έξω κόσμο.

Η σημαντικότητα του κάθε παράγοντα ξεχωριστά ποικίλει σύμφωνα με την αγορά στην οποία το brand δραστηριοποιείται. Κάποιες φορές έχουν ισότιμη αξία στην διανομή μιας ολοκληρωμένης προσωπικότητας του brand ενώ κάποιες φορές ένας ή δύο από τους παράγοντες κυριαρχούν (Aaker, 1996; Σελ 89).

Όταν για παράδειγμα στον τομέα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, το προσφερόμενο προϊόν είναι παρόμοιο με αυτό του ανταγωνισμού τότε η διαφοροποίηση επιτυγχάνεται με την ενθάρρυνση των υπολοίπων παραγόντων. Έτσι δίνεται έμφαση στο χώρο πώλησης του προϊόντος (περιβάλλον), στον τρόπο προβολής αυτών (επικοινωνία) και στον τρόπο συμπεριφοράς των εργαζομένων (συμπεριφορά) (Aaker και Joachimsthaler, 2000; Σελ 99). Κάθε οργανισμός

βέβαια είναι ξεχωριστός, έτσι ο καταναλωτής έχει τη δυνατότητα να συγκρίνει το ένα brand με το άλλο.

2.2 Η αξία και η περιουσία του brand

Σήμερα είναι εξαιρετικά εύφορο το κλίμα για τις εταιρίες, όποια μορφή και αν έχουν αυτές, να λειτουργήσουν εκλεπτυσμένα προγράμματα branding. Η κάθε μεγάλη εταιρία που διαχειρίζεται ένα ή πολλά brands προσπαθεί να τα διαφυλάξει με υπερβάλλοντα ζήλο. Η ακαθόριστη αξία του brand είναι τις περισσότερες φορές πολύ μεγαλύτερη από την αξία των καθορισμένων περιουσιακών στοιχείων μίας εταιρίας (Knapp, 2000). Παρόλα αυτά είναι πολύ δύσκολο για κάποιους ανθρώπους να καταλάβουν τι πραγματικά είναι ένα brand, πόσο μάλλον να το αξιολογήσουν.

Συνεπώς, ελάχιστοι κατανοούν τον τρόπο λειτουργίας των brand, από που αρχίζουν και που τελειώνουν ή γιατί κάποιες φορές αλλάζουν (Knox et al., 2000). Ακόμη οι Πρόεδροι και οι Διευθύνοντες Σύμβουλοι αν και έχουν τη γνώση ότι η εταιρική φήμη επηρεάζει την επάνδρωση, τις συγχωνεύσεις, τις πωλήσεις, τις συνεργασίες, τις σχέσεις με τους άλλους μετόχους ακόμη και την τιμή της μετοχής, παρόλα αυτά ακόμη δεν γνωρίζουν πώς να αξιολογήσουν το brand ή πώς να το διαχειριστούν και να το ελέγξουν (Kohli, 1997). Παρόλα αυτά επειδή τα brands στις μέρες μας, έχουν αρχίσει να καθιερώνονται σαν περιουσιακά στοιχεία ιδιαίτερος πολύτιμα σε ένα οργανισμό είναι πλέον επιτακτική η ανάγκη αυτά να χειρίζονται με ιδιαίτερη προσοχή παρόλο που η αλήθεια είναι ότι ελάχιστοι άνθρωποι ξέρουν πως να το πράττουν (Kumar, 2003a).

2.3 Η διαδικασία της σηματοποίησης

Ζούμε πλέον σε μία εποχή όπου το branding έχει μετακινηθεί πέρα από τα ευρύτερα όρια του εμπορίου. Σε μία αυξανόμενη, παγκόσμια και κατά κάποιο τρόπο και εύθραυστη εποχή οι πόλεις, οι περιφέρειες και τα κράτη αναπτύσσουν πλήρη προγράμματα branding όχι μόνο για την ενθάρρυνση της αυτοεκτίμησης και της αυτοπεποίθησης αυτών (εσωτερικό κοινό) αλλά και για την προσέλκυση εσωτερικών επενδύσεων και τουρισμού (Assael, 2001; Σελ 45). Γι' αυτούς τους λόγους το branding αποτελεί ένα αντικείμενο πιο πολύπλοκο και σαφώς

μεγαλύτερο απ' ότι φαίνεται με την πρώτη ματιά. Η μάρκα και η σηματοποίηση είναι μία απέραντη, αναπτυσσόμενη και περίπλοκη περιοχή.

Οι ενέργειες που λαμβάνουν χώρα για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, μέσω της επιλογής και διαχείρισης ενός μείγματος επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, οι οποίες μπορεί να βρίσκονται σε πολλούς διαφορετικούς κλάδους ή αγορές (ορισμός των Hatch & Schultz , 2001) καλούνται ως σηματοποίηση.

Επίσης, ισχύει και ότι branding είναι: οι ενέργειες που λαμβάνουν χώρα σε μία επιχείρηση με σκοπό να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες που να ανταποκρίνονται σε συγκεκριμένες επιθυμίες των καταναλωτών, να παρέχουν μια συγκεκριμένη λειτουργία και να έχουν τη δυνατότητα να την αποδίδουν σε συνεχή βάση, δημιουργώντας ένα ξεχωριστό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τον ανταγωνισμό (Murphy, J., 1998).

Το branding δημιουργεί μάρκες που καταφέρνουν να ταυτίσουν το προϊόν τους με μια ολόκληρη φιλοσοφία ζωής και δημιουργούν μια σχέση εμπιστοσύνης με τους καταναλωτές (Bristol, 2002).

Το branding έχει πλέον εξελιχθεί σε μία αξιόλογη δραστηριότητα διαχείρισης της επικρατούσας τάσης. Είναι σχεδόν πάντα μια πολύπλοκη, πολυδιάστατη και πειθαρχική διαδικασία. Μπορεί να είναι διαδοχικά ή πιο συχνά συγχρόνως, ένα μέσο marketing, design, επικοινωνίας και συμπεριφοράς (Markides, 1999; Σελ 203). Η διαδικασία του branding γενικά σχετίζεται με μερικούς απλούς κανόνες (Rajagopal, 2006). Αυτοί οι κανόνες θέλουν το branding να:

- α) Είναι εργαλείο design, marketing, επικοινωνίας και ανθρωπίνων πόρων.
- β) Επηρεάζει διαρκώς κάθε τομέα του οργανισμού και κάθε απευθυνόμενο κοινό.
- γ) Είναι μια συντεταγμένη πηγή λόγω του ότι κάνει τις δραστηριότητες του οργανισμού να έχουν συνοχή.
- δ) Πέρα όμως και πάνω απ' όλα, κάνει τη στρατηγική του οργανισμού ορατή και απτή σε όλα τα απευθυνόμενα κοινά προκειμένου να μπορούν αυτά να την διακρίνουν.

Η διαδικασία του branding ξεκίνησε σαν μέσο με το οποίο μια φίρμα μπορούσε να διαφοροποιήσει τα προϊόντα ή της υπηρεσίες της από αυτά των

ανταγωνιστών της (Coye, 2004). Αρχικά το branding λειτούργησε σαν μια υπόσχεση συνέπειας και ποιότητας του οργανισμού προς τους καταναλωτές (Aaker, 1996; Σελ 59). Σήμερα όμως τα brand είναι γνωστά για την παροχή, που προσφέρουν στους καταναλωτές, ενός μοναδικού συνδυασμού διακριτών προνομίων, τα οποία δεν εντοπίζονται σε άλλα προϊόντα (Randal, 1997). Αυτά τα διακριτά προνόμια είναι πιθανό να απλουστεύσουν την διαδικασία αγοραστικής επιλογής αλλά και να παράσχουν την βάση για την καταναλωτική πίστη. Σύμφωνα με τον De Chernatony & Riley (1998) τα προϊόντα τα οποία πλησιάζουν τις ανάγκες των καταναλωτών γίνονται brand.

Η προστιθέμενη αξία η οποία προέρχεται από το χτίσιμο και την κυριότητα του brand (brand equity) έχει προσδιοριστεί ως ένα σύνολο αγαθών και υποχρεώσεων άμεσα συνδεδεμένων με το όνομα και το σύμβολο του brand, το οποίο προσθέτει ή και αφαιρεί από την αξία που παρέχεται από ένα προϊόν ή υπηρεσία προς την φίρμα ή και προς τους καταναλωτές αυτές της μάρκας (Riley και De Chernatony, 2000). Ο Aaker (1996, σελ 155-164) ισχυρίζεται ότι υπάρχουν τέσσερα βασικά χαρακτηριστικά από τα οποία προέρχεται η έννοια του brand (brand equity), τα οποία αποτελούν τους ακρογωνιαίους λίθους για την κατανόηση της διαδικασίας της δημιουργίας μάρκας. Αυτά τα χαρακτηριστικά είναι: η διακριτή ποιότητα του brand, η συνείδηση του brand, η πίστη στο brand και οι σύνδεσμοι- συσχετισμοί του brand.

Οι ακαδημαϊκοί έχουν εκτενώς ασχοληθεί με την φύση των συνδέσμων- συσχετισμών (brand associations) εστιάζοντας σε παράγοντες όπως η εταιρική ταυτότητα, η προσωπικότητα, η χώρα προέλευσης, η κουλτούρα, η αύρα, η ηθική και οι αξίες (Temporal, 2000; Σελ. 38). Είναι τόσο σημαντική λοιπόν η ύπαρξη των συνδέσμων-συσχετισμών στη επεξήγηση της επιτυχίας του brand, που έχει υποστηριχθεί ότι το brand στην πράξη δεν είναι τίποτα άλλο παρά ένα δίκτυο σχέσεων-συνδέσμων στο μυαλό ενός καταναλωτή (Low, G.S. & Lamb, C.W.Jr.,2000).

Ο Rajagopal (2006), σε ένα άρθρο του τόνισε ότι οι συσχετισμοί της μάρκας προκύπτουν στους καταναλωτές από δύο βασικές πηγές. Απ' τη μια, προ της καταναλωτικής διαδικασίας, όπου κυρίαρχο ρόλο παίζει η επικοινωνία που οφείλει να επιδείξει και να αναπτύξει ένα brand. Αυτή η φάση της γνωστοποίησης

του brand λειτουργεί σαν κίνητρο προς τους καταναλωτές για να αγοράσουν. Από την άλλη, η κατανάλωση του brand μπορεί να έχει σαν αποτέλεσμα, ο καταναλωτής να δημιουργήσει νέους συσχετισμούς. Είναι αυτοί οι συσχετισμοί που θα κρίνουν αν ο καταναλωτής θα ξαναγοράσει το προϊόν ή όχι.

Οι πληροφοριακές απόψεις που λαμβάνει το εξωτερικό απευθυνόμενο κοινό –ο τελικός καταναλωτής, έχουν να κάνουν με τους προ-καταναλωτικούς συσχετισμούς. Αυτοί οι συσχετισμοί είναι εκτενώς δημιουργημένοι στο μυαλό των καταναλωτών μέσα από το επικοινωνιακό marketing του brand και σε συνδυασμό με άλλες εξωτερικώς μεταδιδόμενες πληροφορίες σχετικές με το brand (Carlson et. al., 2009). Πολλές φορές οι συσχετισμοί που αναπτύσσουν πολύ γνωστά brand είναι τόσο ισχυροί που κάνουν ανθρώπους να τα συμπαθούν και να τα θαυμάζουν χωρίς υποχρεωτικά να τα έχουν χρησιμοποιήσει ποτέ (Joachimsthaler και Aaker; Σελ 104). Οι περιγραφικές απόψεις τους είναι συνδεδεμένες με την μετά-καταναλωτική άποψη για το brand και προέρχονται από την πληροφορία που παρέχεται από την εμπειρία της κατανάλωσης. Σύμφωνα λοιπόν με τα παραπάνω ισχυροποιείται η θέση που επικρατεί στον τομέα του branding που θέλει τον σύνολο του οργανισμού να βασίζεται στην διαφάνεια, την ειλικρίνεια και την αλήθεια. Έτσι όταν οι προ-καταναλωτικές απόψεις του καταναλωτή επαληθευτούν και επομένως συνδεθούν με τις μετά-καταναλωτικές τότε δημιουργείται η φήμη και η προστιθέμενη αξία για το brand (Chaudhuri και Holbrook, 2001).

Επιπρόσθετα, Η ενίσχυση του brand μπορεί να αποσαφηνιστεί ως η κεφαλαιοποίηση της εταιρικής ειλικρίνειας και γνώσης για το brand, στη μνήμη του καταναλωτή (Rajagopal, 2006). Για παράδειγμα, το λανσάρισμα ενός χαρακτήρα καρτούν, μπορεί να ενισχύσει τις σχέσεις συνείδησης και την γενικότερη φήμη, ενός κατασκευαστή δημητριακών, στην επικοινωνία του brand του στην αγορά. Όλα τα brand χρίζουν ενίσχυσης για να διατηρήσουν τις σχέσεις και τους συσχετισμούς στο μυαλό των καταναλωτών (Coye, R., 2004), είτε είναι brand επώνυμων προϊόντων είτε είναι επώνυμα εταιρικά brand. Ενίσχυση του επώνυμου εταιρικού brand σημαίνει ότι η προ-εδραιωμένη ειλικρίνεια και φήμη της εταιρικής μάρκας ή και άλλης οντότητας κεφαλαιοποιείται διαμέσω της ταυτότητας ή της μεταφοράς εικόνας (Rosa και Porac, 2002). Στην πρώτη

περίπτωση το επώνυμο εταιρικό brand επεκτείνει ή ενισχύει ένα προϊόν ή υπηρεσία σαν βασική πηγή σχέσεων. Η ενίσχυση του επώνυμου εταιρικού brand μπορεί να φανεί αναγκαία με σκοπό την δημιουργία βάθους και διαφοροποίησης στην μοναδική πρόταση αξίας (Sherrington, 2003; Σελ 76). Η ενίσχυση επίσης αναφέρεται στα μοναδικά ή και στα ειδικά χαρακτηριστικά που οι καταναλωτές πιστεύουν ότι η επέκταση του brand φέρνει στην νέα κατηγορία προϊόντων (Swaminathan et al., 2001). Η ισχυροποίηση διαμέσω της επέκτασης του brand μπορεί να βασιστεί σε μια λογική σύνδεση από την οποία η επέκταση προέρχεται ή σε ιδιότητες που ανακύπτουν λόγω της πολυπλοκότητας του brand (Bristol, 2002).

Οι έννοιες που σχετίζονται με τις εταιρικές αξίες του brand πρέπει να συνδράμουν στην ισχυροποίηση του brand. Η ενίσχυση επίσης του επώνυμου brand μπορεί να χρησιμοποιηθεί με σκοπό την ενδυνάμωση των βασικών ή των εκτεταμένων αξιών με το brand, την προσέγγιση νέων τμημάτων της αγοράς και την επίτευξη εδραιωμένων σχέσεων των μετόχων, της διανομής των καναλιών και των αγορών (Chaudhuri και Holbrook, 2001).

2.4 Η βάση διασυνδέσεων της μάρκας

Αυτή η βάση μπορεί να οριστεί ως η σύνδεση, που ένα επώνυμο brand εγκαθιδρύει, με εσωτερικούς και εξωτερικούς συνεργαζόμενους συνδέσμους όπως brand, πρόσωπα, μέρη, κατηγορίες προϊόντων και ιδρύματα που προσθέτουν ή και αφαιρούν στον τελικό πελάτη εικόνα και ειλικρίνεια που περιέχεται στο brand. Ένα επώνυμο εταιρικό brand μπορεί να επεκτείνει τους εταιρικούς του συνειρμούς μέσω της μεταφοράς της δικής του εταιρικής ταυτότητας και των ισχυρών του σχέσεων (Hatch & Schultz , 2001).

Όπως επίσης είναι δυνατή η επέκταση του επώνυμου brand μέσω της μεταφοράς της εικόνας από συνεργαζόμενους συνεταιρισμούς στο περιβάλλον (η εικόνα της ομάδας ράγκμπι «All Blacks» μεταφερόμενη στην επώνυμη εταιρική μάρκα Adidas ή την παραδεισένια εικόνα της Τζαμάικα μεταφερόμενη στην επώνυμη εταιρική μάρκα PUMA) (Rajagopal, 2006). Οι συνεργαζόμενοι συνεταιρισμοί αναφέρονται εδώ να έχουν σχέση δευτερογενώς με την εταιρική ταυτότητα αλλά περισσότερο με την άμεση περιοχή του brand. Αυτοί οι

συνεταιρισμοί μπορεί να είναι συστατικά, κατηγορίες προϊόντων, πρόσωπα ακόμα και μέρη με επιθυμητή φήμη και υψηλά επίπεδα εταιρικής συνείδησης (Carlson et al., 2009). Μπορούν γενικότερα να χωριστούν σε τέσσερις κατηγορίες, που ανήκουν στην εσωτερική και εξωτερική εταιρική αρχιτεκτονική του brand, και είναι τα επώνυμα brand, πρόσωπα, μέρη, κατηγορίες προϊόντων και ιδρύματα.

2.4.1 Συνεργαζόμενα πρόσωπα

Τα άτομα και γενικότερα τα πρόσωπα μπορεί να είναι brand αλλά μπορούν να δημιουργήσουν και εταιρική ειλικρίνεια με την έννοια των ισχυρών δεσμών και της αναγνώρισης της μάρκας. Οι Tiger Woods, Le Bron James και Tony Hawk έχουν όλοι δικά τους λογότυπα και εταιρική ταυτότητα (Brown et al., 2003). Ισχυρές επίσης διάσημες προσωπικότητες όπως η Cindy Crawford, ο Michael Jordan και η Jennifer Lopez μπορούν να τοποθετηθούν σαν συνεργάτες με μία σύνδεση με το επώνυμο brand (Desai και Keller, 2002).

Σε μερικές περιπτώσεις μάλιστα οι συνεργαζόμενοι εταιρικοί συνεταιρισμοί γίνονται τόσο δυνατοί που είναι αυτοί που καθοδηγούν την απόφαση του τελικού καταναλωτή, ομοιάζουν με φυσικό κομμάτι της προσαυξημένης μορφής του brand και έτσι μεταμορφώνονται σε συνεργαζόμενο υπό-brand. Κλασικό παράδειγμα αυτό του Michael Jordan σε σχέση με το εταιρικό brand Nike (Air Jordan) του οποίου η επιτυχία οφείλεται στην απόλυτη ταύτιση και την μακροχρόνια συνεργασία (Dick και Basu, 1994). Τα πρώτα παπούτσια που φόρεσε ο Jordan βγήκαν στην παραγωγή το 1985. Πρόσωπα όπως οι David Beckham, Zidane και Ronaldo δεν είναι μόνο ποδοσφαιριστές αλλά ήταν επίσης και ενεργοί διαχειριστές brand στο διεθνές εταιρικό χαρτοφυλάκιο της Real Madrid (Motion et al., 2003).

Συνοψίζοντας, τα πρόσωπα μπορούν να συνεισφέρουν στην διαφοροποίηση και στην συσχέτιση για το επώνυμο εταιρικό brand (Aaker και Joachimsthaler, 2000; Σελ 123). Μπορούν επίσης να προσθέσουν διακεκριμένη αναγνώριση και εταιρική προσωπικότητα στη ταυτότητα του brand.

2.4.2 Τοποθεσίες και μέρη

Οι τοποθεσίες και τα μέρη γενικότερα μπορούν να προωθήσουν στιγμιαίους δεσμούς για το brand (Kumar, 2003). Μέρη και χώρες συνδέονται με διαφορετικά επίπεδα ποιότητας σε ειδικές κατηγορίες. Τα μέρη μπορούν να έχουν δυνατούς συναισθηματικούς δεσμούς, δεσμούς που εκφράζουν προσωπικότητα και περιεχόμενο, και που όταν συνδέονται με το brand συνεισφέρουν στην συναισθηματική διάσταση της εταιρικής φήμης (Aaker, 1996; Σελ. 181). Η Τζαμάικα προκαλεί χαλαρές παραδεισένιες σχέσεις που ενίσχυσαν το επώνυμο brand PUMA στους Ολυμπιακούς αγώνες, καθώς επίσης η χώρα αυτή χρησιμοποιήθηκε επίσης σαν υπό-brand για τον φάσμα των αρωμάτων PUMA Jamaica, που λανσαρίστηκαν κατά την διάρκεια των Ολυμπιακών αγώνων στην Αθήνα 2004 (Ghodeswar, 2008).

Συνεπώς, μία ισχυρή σχέση με ένα μέρος μπορεί επιπλέον να επιφέρει βελτίωση και στην εταιρική ταυτότητα και στην ποιοτική αντίληψη για τα προϊόντα. (Kumar, 2003) Επιπροσθέτως μία σύνδεση με το μέρος μπορεί να ισχυροποιήσει τη σχέση με την ποιότητα μέσω ποικίλων βαθμών ενίσχυσης (Ghodeswar, 2008).

2.5 Θεωρητικά μοντέλα ανάπτυξης brand

Η ανάπτυξη του brand παρουσιάζει μεγάλη πολυπλοκότητα, γεγονός αναμενόμενο, αφού εμπλέκει ανθρώπους και συστήματα, αντιλήψεις και συσχετισμούς. Κάθε brand είναι μοναδικό, με δυνατά και αδύνατα σημεία και με μοναδική αντίδραση σε ευκαιρίες και απειλές (Aaker και Keller, 1990). Τα θεωρητικά μοντέλα ανάπτυξης εμπεριέχουν έννοιες μη απτές και σημασιολογικές που γίνονται μοναδικά αντιληπτές από τους εκάστοτε διοικούντες των εταιριών. Όσο μεγαλύτερη ομοιογένεια παρουσιάσει το brand στην αντίληψη, κατανόηση και οριοθέτηση των αξιών που επικοινωνεί και μεταλαμπαδεύει τόσο περισσότερες ελπίδες έχει στην παρουσίαση ενός συνεκτικού πυρήνα του brand (Aaker και Joachimsthaler, 2000; Σελ 151).

Ο πυρήνας του brand είναι το σημείο αφετηρίας όλων των δράσεων, ο οργανωσιακός κώδικας των δομικών του συστατικών, το στοιχείο έμπνευσης

κάθε του μέλους. Αυτόν προσπαθεί να αναδείξει ο σχεδιαστής και από αυτόν επιδιώκει να αντλήσει στοιχεία για την ανάπτυξη του brand (Bristol, 2002).

Παρακάτω αναφέρονται θεωρητικά μοντέλα ανάπτυξης brand που έτυχαν πρακτικής εφαρμογής σε γνωστές εταιρίες και οργανισμούς.

2.5.1 Διαδικασία ανάπτυξης του brand βασισμένη στο μοντέλο Keller

Η προτεινόμενη προσέγγιση της δημιουργίας μάρκας απαιτεί πρωτίστως την πρωτοβουλία και την θέληση των διοικούντων για συνεργασία μικρής και μεγάλης κλίμακας. Η θετική καθοδήγηση από την διοίκηση και η συμβολή της στην διαδικασία κτισίματος του brand είναι απαραίτητη. Η καθοδήγηση του brand για μεγάλη χρονική περίοδο μέσα από το πρίσμα της διαύγειας, της συνέπειας και της ηγεσίας αποτελεί μια προκλητική και απαραίτητη δουλειά (Keller, 2003).

Για να οδηγηθεί όμως ένα brand στην κορυφή οφείλει (Keller, 1993): να συνδυάσει τις διαστάσεις με τις γενικότερες τάσεις που επικρατούν στην αγορά, να παρουσιάσει ιδιαίτερη προσοχή απέναντι στον ανταγωνισμό και να εμφανίσει γνώση και εφαρμογή της σύγχρονης τεχνολογίας. Προκειμένου να τοποθετήσει μια εταιρία τις απαιτούμενες διαστάσεις στη σειρά με μακροπρόθεσμη προοπτική προτείνεται η ακόλουθη διαδικασία που περιλαμβάνει πέντε βήματα και βασίζεται στην αφοσίωση που επιδεικνύει ο καταναλωτής στο brand (Customer-Based Brand Equity model). Συγκεκριμένα, πρόκειται για τον σχεδιασμό, την ανάλυση, την στρατηγική, το κτίσιμο και τον έλεγχο του brand (Keller, 2003).

2.5.2 Διαδικασία ανάπτυξης του brand βασισμένη στο μοντέλο PCDL

Το συγκεκριμένο μοντέλο έχει αναπτυχθεί από το Ινστιτούτο Τεχνολογίας της Ασίας (Asian Institute of Technology), βασίζεται στην σύγχρονη βιβλιογραφία, και έχει εφαρμοστεί σε Ασιατικές και Ευρωπαϊκές ανταγωνιστικές αγορές.

Σύμφωνα με τα ευρήματα, η διαδικασία κτισίματος του brand οφείλει να είναι απόλυτα ευθυγραμμισμένη με μία οργανωσιακή διαδικασία με σκοπό την μεταφορά της εταιρικής υπόσχεσης στους πελάτες διαμέσου

όλων των τμημάτων του brand, των μεσαζόντων, των προμηθευτών κτλ. Όλοι αυτοί οι παράγοντες παίζουν ένα σημαντικό ρόλο στην εμπειρία που αποκτάει ο πελάτης όταν έρχεται σε επαφή με το brand. Είναι μια μεθοδολογία για την δημιουργία brand βασισμένη σε τέσσερα στοιχεία που ονομαστικά είναι (Baurer et al, 2005): η τοποθέτηση του brand (Positioning the brand), η επικοινωνία του εταιρικού μηνύματος (Communication the brand message), η μεταφορά της απόδοσης του brand (Delivering the brand performance) και η ισχυροποίηση της εταιρικής έννοιας (Leveraging the brand equity).

Η τοποθέτηση του brand – Brand Positioning.

Η τοποθέτηση του brand σχετίζεται με την δημιουργία της αντίληψης του brand στο μυαλό του πελάτη και την επίτευξη διαφοροποίησης. Η βασική δουλειά των σχεδιαστών και στελεχών της εταιρίας πρέπει να είναι η δημιουργία της επιθυμητής αντίληψης στο μυαλό του απευθυνόμενου καταναλωτή (Useem, 2004). Η τοποθέτηση του brand είναι ένα μέρος της εταιρικής ταυτότητας και μία πρόταση αξίας η οποία επικοινωνεί δραστικά με το απευθυνόμενο κοινό και είναι αυτή που υποδεικνύει τα πλεονεκτήματα έναντι των ανταγωνιστικών brand. Μία ορθά τοποθετημένη μάρκα έχει μία ανταγωνιστικά ελκυστική θέση που υποστηρίζεται από δυνατούς συσχετισμούς και διακριτά επιθυμητά χαρακτηριστικά όπως η φιλική εξυπηρέτηση, η ελκυστική σχεδίαση, οι υπηρεσίες διαδικτύου και η μεταφορά στο σπίτι των αγαθών του καταστήματος κτλ (Temporal, 2000).

Σε ένα συνεχώς αυξανόμενο οικονομικό δίκτυο, η κατανόηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών είναι σημαντική και έχει σαν αποτέλεσμα την σύνδεση της μάρκας με άλλες οντότητες όπως ένα άλλο άτομο, μέρος ή αντικείμενο (Keller, 2003). Τα στελέχη της αγοράς πρέπει να είναι ικανά να καταλάβουν τον τρόπο που οι ποικίλες οντότητες θα συνδυαστούν, από την οπτική γωνία του καταναλωτή ως προς την γνώση του brand, για την δημιουργία της βέλτιστης τοποθέτησης στο μυαλό του καταναλωτή (Kelly, 1998). Σύμφωνα με τον ερευνητή Temporal (2000), η εστίαση του brand θα πρέπει να είναι προς την πλευρά του εμπλουτισμού των προϊόντων, των υπηρεσιών και των επιχειρήσεων με ψυχολογικές αξίες σε μορφή ακαθόριστων οφελών, δηλαδή

συναισθηματικές σχέσεις, πιστεύω, αξίες και συναισθήματα που οι άνθρωποι σχετίζουν με το brand.

Με την στρατηγική τοποθέτηση αυτών στο μυαλό του απευθυνόμενου κοινού η εταιρία μπορεί να κτίσει μία ισχυρή ταυτότητα (προσωπικότητα του brand). Η ικανότητα μεταφοράς στο προϊόν, στην υπηρεσία ή στον οργανισμό ενός συναισθηματικού νοήματος πέρα και πάνω από την λειτουργική αξία είναι μία ουσιώδης πηγή δημιουργίας αξιών (Sherrington, 2003). Η υπόσχεση της αξίας πρέπει να είναι ανάλογη του απευθυνόμενου κοινού και του αντικειμένου απασχόλησης αυτού. Ένα πετυχημένο brand κατορθώνει το κτίσιμο μιας υψηλής ποιοτικής σχέσης, με την οποία οι πελάτες του έχουν την ψευδαίσθηση ότι συμμετέχουν στην εταιρία ακόμα και ότι η εταιρία τους ανήκει (Roy και Cornwell, 2003). Η προτίμηση για το brand είναι το αποτέλεσμα των συναισθηματικών αναγκών που έχουν οι καταναλωτές. Αυτές οι συναισθηματικές σχέσεις διακρίνουν το brand στον μυαλό του καταναλωτή σε σύγκριση με τις προσφορές του ανταγωνιστή. Η ενδυνάμωση του brand καθιστά απαραίτητη την διαδικασία μεταμόρφωσης των λειτουργικών αγαθών σε αγαθά σχέσεων (Carlson et al., 2009).

Τα ισχυρά brand στηρίζονται τόσο στην ουσιαστική ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών τους όσο και στους ποικίλους ακαθόριστους παράγοντες. Αυτοί οι ακαθόριστοι παράγοντες περιλαμβάνουν το στιλ του χρήστη (user imagery) τον τύπο δηλαδή του ανθρώπου που θα χρησιμοποιήσει το brand, τις συνθήκες χρήσης (usage imagery) το πλαίσιο δηλαδή μέσα στο οποίο θα χρησιμοποιηθεί το brand, τον τύπο της προσωπικότητας που θα απεικονίσει το brand (ειλικρινές, εντυπωσιακό, ικανό, αυστηρό κτλ.), το αίσθημα που θα αποκομίσουν οι καταναλωτές από την χρήση του brand και τον τύπο της σχέσης που το brand αναζητά να κτίσει με τους πελάτες του (εποχιακό, ανέμελο κτλ.) (De Chernatony και Riley, 1998). Τα περισσότερα brand με σωστή τοποθέτηση κατέχουν μια ξεχωριστή θέση στο μυαλό του κάθε καταναλωτή.

Η επικοινωνία του εταιρικού μηνύματος - Communication the brand message

Το brand οφείλει να χαράζει μια συγκεκριμένη πορεία με σκοπό για γίνει αντιληπτό στο απευθυνόμενο κοινό του (Aaker, 1996; Σελ 13). Τα πάγια θέματα που απασχολούν τους σχεδιαστές του brand σχετίζονται με την αλλαγή και διαμόρφωση των αντιλήψεων του καταναλωτή, με την δημιουργία δυνατών σχέσεων, με την ικανότητα του brand να τραβάει την προσοχή και να κάνει τον καταναλωτή να το παρατηρεί και να το θυμάται και με την γενικότερη ενίσχυση της θέσης του στο μυαλό του καταναλωτή (Aaker και Joachimsthaler, 2000; Σελ. 133).

Η διαφήμιση που έχει προβληθεί δημιουργικά βοηθάει το brand στη δημιουργία δυνατής επιρροής στην απευθυνόμενη αγορά. Μία εφικτή και διαφοροποιημένη εταιρική εικόνα μπορεί να γεφυρώσει συναισθηματικά και ορθολογικά τον καταναλωτή με το brand, το προϊόν ή την υπηρεσία μέσω της επικοινωνίας (Klaus και Ludlow, 2002; Σελ 88).

Τα βασικά κανάλια επικοινωνίας που ευρέως χρησιμοποιούνται για την τοποθέτηση του brand στο μυαλό των καταναλωτών είναι η διαφήμιση, το άμεσο μάρκετινγκ, η προώθηση προσφορών, οι χορηγίες, οι δημόσιες σχέσεις, το διαδίκτυο και η ολοκληρωμένη εταιρική επικοινωνία (Parameswaran, 2001; Σελ 34). Η χρήση του πάθους και της συγκίνησης στη διαφήμιση που ελκύει και στοχεύει την καρδιά και το μυαλό των καταναλωτών έχει σαν αποτέλεσμα την συναισθηματική σχέση με τους πελάτες. Η εικόνα του brand είναι ο τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι πιστεύουν κάτι ή ακόμα φαντάζονται κάτι, και είναι αποκλειστικά προϊόν της ανθρώπινης αντίληψης (Rajagopal, 2006).

Η καλύτερη επικοινωνία παράγεται από την απόλυτη κατανόηση όλων εκείνων των παραμέτρων που επηρεάζουν ένα brand όπως οι νέες τάσεις των καταναλωτών και το περιβάλλον που ζουν, ο νέος ανταγωνισμός ή τα νέα τεχνολογικά επιτεύγματα (Parameswaran, 2001). Τα μηνύματα του brand λαμβάνονται μέσα από μια σειρά φίλτρων τα οποία υπάρχουν στη ζωή κάθε καταναλωτή. Τα πιο πετυχημένα brand αντέχουν στον ανταγωνισμό δημιουργώντας σημεία υπεροχής σε εκείνους τους τομείς που οι ανταγωνιστές τους προσπαθούν να βρουν ένα πλεονέκτημα, ενώ την ίδια στιγμή δημιουργούν

σημεία διαφοροποίησης σε άλλους τομείς για να επιτύχουν αυτοί πλεονεκτήματα έναντι των ανταγωνιστών τους.

Είναι απαραίτητη η ανάπτυξη και εφαρμογή μακροπρόθεσμων ολοκληρωμένων επικοινωνιακών στρατηγικών προκειμένου να επιδειχθεί η αξία της μάρκας στον απευθυνόμενο καταναλωτή. Το μήνυμα πρέπει να είναι σχετικό με την εταιρική αξία, την εταιρική προσωπικότητα και άλλες διαστάσεις της εταιρικής ταυτότητας (Rajagopal, 2006).

Η μεταφορά απόδοσης της μάρκας - Delivering the brand performance

Οι εταιρίες χρειάζεται να συνεχώς να ρυθμίζουν τα brand τους ενάντια στα επακόλουθα και τις συνέπειες του ανταγωνισμού, ειδικά στην προοπτική κάποιου επιθετικού ανταγωνισμού (Parameswaran, 2001). Η πρόοδος του brand μπορεί να ελέγχεται από αυτούς παράγοντες όπως το επίπεδο της εμπορικής κίνησης και της κατανάλωσης και από μη αυτούς όπως η αναγνωσιμότητα του brand, η εύκολη ανάκληση του brand στο μυαλό του καταναλωτή και η διαφημιστική συνείδηση (Rajagopal, 2006).

Η καταγραφή δε της προόδου μετράει ουσιαστικά την επίπτωση της επικοινωνιακής στρατηγικής και γι' αυτό αποτελεί το μέτρο δύναμης του brand (Klein et al., 2004). Η πολυπλοκότητα του brand και η πολυμορφία της αγοράς απαιτεί την προσεκτική και υπεύθυνη συμπεριφορά απέναντι στον καταναλωτή σε όλα τα σημεία επαφής του με το brand. Προοδευτικά – μοντέρνα brand σχεδιάζουν την εταιρική τους φιλοσοφία με λειτουργικές γραμμές και απλοποίηση των οργανωσιακών διαδικασιών για να συναντήσουν τις ανάγκες των καταναλωτών και να τους μεταφέρουν μια ανθεκτική εταιρική εμπειρία (Klaus και Ludlow, 2002; Σελ 105). Η μεταφορά της απόδοσης του brand επιτυγχάνεται επίσης με την αφοσίωση και την εμπιστοσύνη που δείχνει ο καταναλωτής απέναντι στο brand (Chaudhuri and Holbrook, 2001). Η πίστη αυτή αντιπροσωπεύει την ευνοϊκή συμπεριφορά του καταναλωτή προς το brand και οδηγεί σε μια συνεπή αγορά του προϊόντος κατά την διάρκεια του χρόνου και οφείλεται στο ότι οι καταναλωτές αναγνωρίζουν ότι το brand ικανοποιεί τις ανάγκες τους (Aasel, 2001). Επίσης, αυτή η πίστη αντιπροσωπεύει και την δέσμευση των καταναλωτών να ξαναγοράσουν το προϊόν μένοντας συνεπείς σε

μία σχέση με συναισθηματική και κανονιστική διάσταση. Τέτοιοι λοιπόν πιστοί πελάτες συνεισφέρουν στην δια στόματος μεταφορά του brand (Baurer et al., 2005).

Τα σύγχρονα brand επομένως για να ισχυροποιήσουν την ασφάλεια μεταφοράς της εταιρικής υπόσχεσης πρέπει να ορίσουν επιχειρησιακά στάνταρτ σε όλους τους τομείς που επηρεάζουν τις καθημερινές δραστηριότητες που έχουν σχέση με το brand και εφαρμόζονται σε συμπεριφορές, πρακτικές διαχείρισης, παροχή υπηρεσίας, διαχείριση πελατειακής σχέσης, επίτευξη απόδοσης (Klaus and Ludlow, 2002).

Η ισχυροποίηση της αξίας της μάρκας

Ο ερευνητής Keller (2003) ορίζει την διαδικασία ισχυροποίησης ως σύνδεση του brand με κάποια άλλη οντότητα που δημιουργεί ένα νέο σύνολο συσχετισμών από το brand προς την οντότητα, καθώς επίσης επηρεάζει τους ήδη υπάρχοντες εταιρικούς συσχετισμούς. Οι εταιρείες υιοθετούν διαφορετικές στρατηγικές για την ισχυροποίηση της έννοιας του brand όπως επέκταση της γραμμής, επέκταση του brand, εσωτερικής δημιουργίας brand, συν-δημιουργία brand κτλ. Σε προηγούμενο κεφάλαιο της παρούσας πτυχιακής εργασίας έγινε αναφορά στην δημιουργία συσχετισμών.

Έχει παρατηρηθεί ότι στην σύγχρονη αντίληψη σχετικά με την ισχυροποίηση του brand κερδίζει ολοένα έδαφος η συνδημιουργία brand (συμμετοχικό κτίσιμο του brand) όπου σημαντικό ρόλο παίζει η ενσωμάτωση του ενός brand στο άλλο ως συστατικό (Kahuni et al., 2009). Αυτό είναι ένα χαρακτηριστικό που προσδίδει στο brand αυξανόμενη δημοσιότητα στην αγορά έναντι του ανταγωνισμού αφού η συστατική ιδιότητα του brand τονίζεται ρητά (Desai and Keller, 2002). Αυτά τα αποτελέσματα εδραιώνουν την εταιρική συμμαχία μεταξύ κάποιων brands που συνδέονται μέσω των προϊόντων, των υπηρεσιών ή και των δράσεων μάρκετινγκ αυτών.

Αντίθετα στην επέκταση του brand, παρατηρήθηκε ότι η εμπειρία της μητρικής εταιρίας έχει μικρή επιρροή στην μακροπρόθεσμη επανάληψη της αγοράς μιας επέκτασης της, στις περιπτώσεις που η αντιληφθείσα ομοιότητα μεταξύ μητρικής και θυγατρικής κατηγορίας διέφερε αισθητά (Swaminathan et al., 2001).

Αν συνεπώς η επέκταση του brand αποτύχει, αυτό μπορεί να βλάψει την ειλικρίνεια της μητρικής μάρκας με την παραγωγή αρνητικών ανταποδοτικών αποτελεσμάτων. Επομένως, η εμπειρία της μητρικής εταιρίας έχει σαφή επιρροή στην πειραματική επέκταση και όχι στην επανειλημμένη αγορά (Kwonm και Mondello, 2008).

Διαδικασία ανάπτυξης του brand βασισμένη στο μοντέλο Kevin Clancy

Μια διαφορετική προσέγγιση για την δημιουργία μάρκας, που προτείνεται όταν υπάρχει η δυνατότητα για κτίσιμο της μάρκας από το μηδέν, αποτελείται από τα πέντε παρακάτω βήματα και προτείνεται από τον ερευνητή Kevin Clancy (2000, σελ 78-104).

Δημιουργία της δήλωσης για μια οπτική που εμπνέει

Η οπτική του brand οφείλει να αναγνωρίζει τον σκοπό του εγχειρήματος πέρα από την δημιουργία κερδών. Αποκαλύπτει μια βαθύτερη, ευρύτερη και δομημένη, για να μείνει εικόνα, που εμπλουτίζει το εγχείρημα, τους πελάτες του και την κοινωνία. Εξίσου σημαντικό, για να ζωντανέψει ένα brand και να γίνει προσιτό και απτό, είναι η απόφαση για την προσωπικότητα που θα υιοθετήσει. Η προσωπικότητα της μάρκας είναι αυτή που πετυχαίνει την να διαφοροποίηση και την βαθύτερη προβολή των διαστάσεων της επιχείρησης, μεταφέροντας αξιοπιστία και συμπάθεια. Κάποιες μάρκες έχουν επενδύσει τόσο στην προσωπικότητά τους που κατάφεραν να μετατρέψουν την αφοσίωση σε υποστήριξη.

Η ανάδειξη του χαρακτήρα, του πολιτισμού δηλαδή της μάρκας, είναι το σύστημα αξιών που διευθύνει κάθε προσόν της επιχείρησης, τις αρχές, τις συμπεριφορές και τα χαρακτηριστικά της. Αυτή είναι η υποχρέωση που έχει η επιχείρηση απέναντι στους πελάτες, στους συνεταιίρους και τους προμηθευτές της.

Στρατηγική μεταμόρφωσης

Σχετικά με τις σχέσεις που τρέφει το brand για τον πελάτη, είναι απαραίτητη η υιοθέτηση μιας προσέγγισης λειτουργικής που να μεταμορφώνεται

εύκολα. Ο πελάτης μέσω μιας ξεκάθαρα προσδιορισμένης πρότασης αξίας (τι προσφέρεις) και λόγω της διανομής ενός κατάλληλου και αξιόλογου δικτύου (πώς να επικοινωνείς), περνάει από τμήματα της αγοράς στα στρατηγικά τμήματα.

Μια στρατηγική που μεταμορφώνεται μπορεί επίσης να επιτευχθεί με ριζικά καινοτόμες δουλειές οι οποίες δεν ακολουθούν την αγορά αλλά την οδηγούν (Nirmalya, K., 2004). Οι οδηγοί αγοράς είναι φανταστικά στοιχεία, δημιουργούν νέες αγορές και αναπροσδιορίζουν κατηγορίες, παρά να εστιάζουν στο μερίδιο της υπάρχουσας αγοράς. Επίσης εμπεριέχουν την ανάπτυξη της μεταμορφώσιμης εικόνας της μάρκας.

Υπάρχουν δύο απόψεις εικόνας για την μάρκα, πώς επιθυμεί η εταιρία να φαίνεται και πώς πραγματικά φαίνεται. Η πρόκληση είναι η διεύθυνση, η διαμόρφωση και η εστίαση στο πώς βλέπουν οι πελάτες το brand. Το brand δεν είναι απλά αυτό που με τα μάτια βλέπουν, αλλά αυτό που σκέφτονται και αισθάνονται.

Μάτια και μυαλό δημιουργούν μια σειρά από εντυπώσεις, παρελθόν και παρών, πραγματικό και υποτιθέμενο, λογικό και συναισθηματικό. Η εικόνα της μάρκας είναι η ψυχολογία μπροστά στα μάτια του πελάτη και στις αισθήσεις του, αλλά το σημαντικότερο όλων είναι το πώς διαχειρίζεται το μυαλό του αυτή τη πληροφορία.

Μοντέλο βασισμένο στο σχεδιασμό του μάρκετινγκ

Ο μικρός κύκλος ζωής και η γρήγορη φθορά του εισοδήματος, συνδυασμένα με την συχνή και γρήγορη σύσταση νέων προϊόντων, καθιστούν το επιτυχημένο μάρκετινγκ μια εξαιρετικά προκλητική δουλειά διαχείρισης. Με νέα προϊόντα και υπηρεσίες που συχνά εμπλέκονται με τεράστιες επενδύσεις, η πιθανότητα να βελτιωθεί η λήψη απόφασης στην βιομηχανία αποδεικνύεται αξιόλογη. Αυτό σημαίνει την απομάκρυνση από τα παραδοσιακά μοντέλα σχεδιασμού μάρκετινγκ τα οποία έθεταν αντικειμενικούς σκοπούς για να ενεργούν ως κίνητρο και να ελέγχουν την απόδοση (Markides, 1999).

Είναι σημαντική η στροφή στη χρήση εξεζητημένων σχεδιαστικών εργαλείων όπως η ανάλυση σταθερής αριθμητικής σχέσης που ακολουθεί η

DuPont ή το σχεδιαστικό μοντέλο βασισμένο στην αξία που περιέχει την οικονομική προτιθέμενη αξία και μιμούνται τις εκπτώτικες μεθόδους μετρητών.

Πιστική εφαρμογή

Το ζητούμενο είναι να καταφέρει η εταιρία την επίδειξη απόλυτης συνέπειας στην μεταφορά της εμπειρίας της μάρκας. Το γεγονός αυτό είναι κρίσιμο για την μακροχρόνια επιτυχία της. Κάθε φορά που η εταιρία αλλάζει ή μπερδεύει το μήνυμα στο απευθυνόμενο κοινό (εσωτερικό και εξωτερικό) ή κάθε φορά που δεν κρατά την υπόσχεσή της, πετάει μακριά ότι προσπαθούσε να πετύχει και αποδεικνύει μοναδικά ότι η μάρκα της είναι αναξιόπιστη (Low και Lamb, 2000).

Διαγνωστικές μετρήσεις

Με σκοπό την επιτυχία των στρατηγικών που εφαρμόζονται, επιστρατεύονται οι πιο καλοσχεδιασμένες και αποτελεσματικές διαγνωστικές μέθοδοι. Αυτοί οι μέθοδοι προωθούν τη σύνδεση μεταξύ της στρατηγικής του brand και της εργασίας (Leuthesser et al., 2003). Αυτές οι μετρήσεις, που βασίζονται στην μέθοδο νοημοσύνης εργασίας (Business Intelligence- BI-methods), δείχνουν πως μπορεί να διαχειριστεί καλύτερα η μάρκα και κατά συνέπεια να γίνει πιο αποδοτική. Αυτό επιτυγχάνεται προωθώντας την λογική εξήγηση και κατανέμοντας σωστότερα τις πηγές εργασίας (Kumar, 2003). Το αποτέλεσμα θα είναι πως η εργασία σαν σύνολο θα δείξει τα οφέλη έχοντας μια συνεπή προσέγγιση της μέτρησης απόδοσης της μάρκας. Με την κατάθεση αυτής της γνώσης η περαιτέρω βελτίωση της στρατηγικής της μάρκας και της εργασίας θα αναπτυχθεί.

Η καταγραφή της μεθοδολογίας που οδηγεί στην δημιουργία, στην ενδυνάμωση και την καθιέρωση του brand, σύμφωνα με τη θεωρία του Keller, μοιάζει ίσως απλή και εφικτή, ώστε να εφαρμοστεί από οποιαδήποτε εταιρία. Παρόλα αυτά η πρακτική αλήθεια είναι πως ελάχιστες εταιρίες κατορθώνουν τελικά να εισάγουν τα brand τους ομαλά στην αγορά. Το ποσοστό αστοχίας είναι μεγάλο, και μάλιστα ακόμα μεγαλύτερο στις ήδη υπάρχουσες εταιρίες που

αδυνατούν να προσαρμοστούν στις αλλαγές των καιρών (Brown et al., 2003). Οι νέες τάσεις εγκυμονούν κινδύνους αλλά συνάμα κρύβουν και ευκαιρίες. Κερδισμένοι είναι συνήθως οι νεοεισερχόμενοι «παίκτες» που ανταποκρίνονται ακαριαία και εύστοχα στις ευκαιρίες και βασίζονται στην γνώση και την εξέλιξη του brand. Η εικόνα που ακολουθεί απεικονίζει τρία νέα, σύγχρονα και παγκοσμίως αναγνωρισμένα brands που σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα ακολούθησαν τις τάσεις και κέρδισαν την αποδοχή των καταναλωτών.

Η ύπαρξη ενός σταθερού πλαισίου της μάρκας, βοηθάει στον προσανατολισμό και καθοδήγηση καταρχήν του ίδιου του brand αλλά και των ανθρώπων του. Η συνολική συμπεριφορά και δράση είναι αυτή που θα τραβήξει τελικά την προσοχή και θα εδραιώσει την αντίληψη για το brand στο μυαλό του καταναλωτή. Δεν αρκεί βέβαια μόνο μια συμπαγής στρατηγική και ένας καθαρός, φιλόδοξος και πραγματοποιήσιμος επιχειρηματικός στόχος που να τον πιστεύουν και τον στηρίζουν όλοι στην εταιρία, χρειάζονται και άλλα πράγματα. Η ανάπτυξη των συναισθηματικών παραγόντων, η δημιουργία συσχετισμών με το brand, η επικοινωνία των αξιών του brand, η γνήσια διάδραση και εμπειρία του καταναλωτή με το brand και κατ' επέκταση η μετατροπή ενός προϊόντος, που καλύπτει λειτουργικές ανάγκες, σε ένα προϊόν πόθου, είναι η ουσιαστική επιτυχία της εταιρίας.

Πέρα και πάνω λοιπόν από την ανάλυση της εταιρίας απαιτείται ενδελεχής εξέταση των αναγκών του απευθυνόμενου κοινού. Η αναγνώριση μιας ανάγκης, η ιδέα για την κάλυψή της η μεταφορά της σε αντικείμενο, και οι συναισθηματικοί αποτελούν την συνταγή της επιτυχίας ενός brand. Το κοινό λόγω των νέων συνθηκών και τάσεων έχει αποκτήσει πλέον μια πολύπλευρη υπόσταση και συμπεριφορά. Για τον λόγο αυτό, χρίζει αποτελεσματικής τμηματοποίησης που οδηγεί σε εύστοχη τοποθέτηση του brand. Ο εντοπισμός και παρατήρηση της επικοινωνίας του ανταγωνισμού είναι σε θέση να παράγουν ένα γνήσιο σημείο διαφοροποίησης. Αυτό μπορεί να συμβεί είτε με την κατασκευή ενός μοναδικού προϊόντος που δεν προσφέρεται από τον ανταγωνισμό είτε με την προσφορά μιας αναβαθμισμένης επικοινωνίας με βαθύτερα νοήματα για τον καταναλωτή.

Τέλος, οι τάσεις είναι αυτές που έχουν επηρεάσει σχεδόν όλα τα προϊόντα στην εποχή που ζούμε. Η μερική στροφή της κοινωνίας στην προστασία του περιβάλλοντος, στην οικολογία, στις εναλλακτικές πηγές ενέργειας, στην μεσογειακή διατροφή, στα οικολογικά προϊόντα και σε άλλους τομείς βοηθάει τα brand που ασπάζονται και επικοινωνούν τις ίδιες αξίες.

2.6 Αθλητική σηματοποίηση – ευκαιρίες και απειλές

Η ανάγκη των εταιριών του τομέα αθλητισμού για την δημιουργία μάρκας αποτελεί μια βασική και αναγκαία συνθήκη των τελευταίων ετών (Baurer et al., 2005). Τα δεδομένα των αγορών έχουν αλλάξει άρδην και οι εταιρίες δεν έχουν άλλη επιλογή από το ακολουθήσουν αυτό το ρεύμα.

Η σύγχρονη αυτή προσδοκία ωθεί τις εταιρείες σε κινήσεις που προϋποθέτουν εξέλιξη, μοντέρνες και φρέσκιες ιδέες από νέους και άρτια καταρτισμένους εργαζόμενους – σχεδιαστές μαρκών ή και συμβούλους. Αυτοί καλούνται να μαντέψουν τις τάσεις του μέλλοντος και να τις απαντήσουν με απόλυτη ακρίβεια μέσω μιας επιτυχημένης δημιουργίας μάρκας. Τα οφέλη που πηγάζουν από αυτές τις ενέργειες, όπως προκύπτει από τις παρακάτω παραγράφους, είναι πολλαπλά και αφορούν και την επιχείρηση αλλά και τον καταναλωτή.

2.6.1 Εξέλιξη

Είναι πλέον φανερό ότι οι αθλητικές μάρκες είναι διαχρονικά και απανταχού παρούσες, έχουν κατακλίσει τα μέσα μαζικής ενημέρωσης (Bennett, et al., 2007). Η ανάπτυξη της ψηφιακής τεχνολογίας, η εμφάνιση εταιριών με υψηλό προφίλ, η ευχέρεια του έχουν τα brand να κινούνται ανάμεσα σε χώρες, πολιτισμούς, θρησκείες αλλά και μεταξύ των τεχνών και της ακαδημαϊκής κοινότητας, αλλά ίσως ο σημαντικότερος λόγος που έθεσε το branding σε θέση ισχύος είναι η ανάγκη για έναν εικοστό πρώτο αιώνα στον οποίο ο άνθρωπος δίνει όλο και μεγαλύτερη σημασία στην εμφάνιση του, στην υγιεινή ζωή και τον αθλητισμό, έναν αιώνα οικολογικό και ευαίσθητο στις αλλαγές της κοινωνίας απέναντι στους περιβαλλοντολογικούς κινδύνους (Assael, 2001).

Περαιτέρω, η καταγραφή της παρούσας κατάστασης των αγορών διεθνώς είναι απαραίτητη για την κατανόηση της αναγκαιότητας που εμφανίζεται στις σύγχρονες επιχειρήσεις για την δημιουργία μια αθλητικής μάρκας (Bristow και Sebastian, 2001). Η ταχύτητα των αλλαγών είναι ιλιγγιώδης και οι αντιδράσεις των αγορών παγκοσμίως είναι αλυσιδωτές καταλύοντας τα σύνορα των χωρών, επιβεβαιώνοντας με τον πιο πειστικό τρόπο ότι η παγκοσμιοποίηση είναι γεγονός.

2.6.2 Διαφήμιση και επικοινωνία

Για εκατό και πλέον χρόνια στον κόσμο των επικοινωνιών κυριαρχούσε η διαφήμιση και τα διαφημιστικά πρακτορεία. Ο λόγος για τον οποίο η διαφήμιση ήταν τόσο σημαντική ήταν γιατί μέχρι πρόσφατα οι εταιρείες πίστευαν ότι είχαν μόνο ένα σημαντικό απευθυνόμενο κοινό, τον τελικό καταναλωτή, τον άνθρωπο που αγόραζε τα προϊόντα τους (Parameswaran, 2001). Τα διαφημιστικά πρακτορεία τους παρείχαν τα εργαλεία για την επίτευξη αυτής της πρόκλησης.

Το αρνητικό σε αυτές τις περιπτώσεις ήταν ότι οι μεγάλες εταιρίες έμεναν στο παρασκήνιο αυτών των επώνυμων προϊόντων. Ενώ αυτά είχαν μια εταιρική ταυτότητα αυτή προωθούνταν με ένα πολύ περιορισμένο τρόπο σε ένα μικρό και προσεκτικά επιλεγμένο κοινό (Rajagopal, 2006). Μέσω της διαφήμισης τα πλεονεκτήματα κάθε προϊόντος ξεχωριστά «πήγαιναν στο σπίτι» κάθε καταναλωτή.

Το χαρακτηριστικό εκείνης της εποχής ήταν ότι αν και δεν υπήρχαν πολλά μέσα παρόλα αυτά με τα μέσα που υπήρχαν η διαφήμιση πήγαινε παντού. Οι εποχές αυτές, τώρα φαίνονται απλές. Δεν είναι πια όπως τότε. Ο πολλαπλασιασμός των μέσων, ο ψηφιακός κόσμος, η τεχνολογία της πληροφορίας, το διαδίκτυο, τα blogs, η δημιουργία ενός πολύπλευρου, πολυπρόσωπου κοινού με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τύπους συμπεριφορών, η τεράστια αύξηση της αγοραστικής δύναμης στη Δύση και η αυξανόμενη στην Ασία, η αύξηση της ομοιογένειας των ανταγωνιστικών προϊόντων και υπηρεσιών, ο αυξανόμενος ανταγωνισμός σε κάθε τομέα των δραστηριοτήτων, η ανάγκη δημιουργίας μία κοινωνίας που νοιάζεται αλλά πέρα και πάνω από όλα η σύγχρονη απαίτηση να βγουν οι εταιρίες από τη σκιά τους και να επικοινωνήσουν με όλα τα απευθυνόμενα κοινά τους έχουν αλλάξει την ισορροπία της δυναμικής

και έχουν κάνει την εταιρική μάρκα κεντρική στη ζωή του εικοστού πρώτου αιώνα (Rajagopal, 2006).

2.6.3 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του brand

Κύριο εφόδιο για κάθε επιχείρηση που σέβεται την μάρκα της και έχει ως σκοπό την μακροχρόνια επιβίωση και καθιέρωση στο στίβο της αγοράς είναι η σηματοποίηση. Το branding υπάρχει και είναι αναγκαίο παντού. Είναι γεγονός ότι πλέον προϊόντα και υπηρεσίες ομοιάζουν σε τέτοιο βαθμό που ο καταναλωτής αδυνατεί να ξεχωρίσει την ποιότητα, την ικανότητα, την αξιοπιστία, την φροντίδα και την ασφάλεια που απορρέει από την χρήση των προϊόντων (Patra & Datta, 2010). Το brand προσδίδει πάθος και εμπιστοσύνη στα προϊόντα και στις υπηρεσίες προβάλλοντας ενδείξεις για την απλοποίηση της επιλογής του καταναλωτή.

Ένας από τους βασικούς στόχους του branding είναι η δημιουργία μιας σχέσης με τον καταναλωτή που θα διασφαλίσει την πίστη του καταναλωτή σε αυτή, και η δημιουργία ενός αξιοζήλευτου τρόπου ζωής βασισμένο στη σχέση αυτή (Nirmalya, 2004). Οι αξίες που απορρέουν από τον τρόπο ζωής που επιβάλλει το brand περνούν πέρα και πάνω από την κατηγορία του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Με αυτό τον τρόπο επιτρέπουν στις εταιρίες να εισέλθουν σε νέες κερδοφόρες αγορές με τον «αέρα» του brand.

Παράλληλα, ένας από τους σημαντικούς λόγους που δίνουν στο branding εξαιρετικό ενδιαφέρον για τις επιχειρήσεις στις μέρες μας είναι το είδος της επικοινωνίας που παρέχεται. Μια ολιγόλογη, συχνά μονολεκτική και πολλές φορές σημειολογική επικοινωνία μεταξύ brand – καταναλωτή, προσφέρει μια γρήγορη και σαφή διάκριση μεταξύ πολλών προϊόντων ξέροντας τι αντιπροσωπεύει το καθένα (Murphy, 1998). Από την πλευρά της επιχείρησης, το brand (η ποιότητα του προϊόντος, τα μοναδικά χαρακτηριστικά του, το όνομα, η απήχηση του) επιτρέπει την ευκολότερη και καλύτερη διαχείριση της τιμολογιακής πολιτικής και διαφήμισης (Nirmalya, 2004). Με άλλα λόγια το branding έχει οικονομικά οφέλη και οφέλη μάρκετινγκ για μια επιχείρηση. Με βάση τον Kumar, S.R. (2003), τα οφέλη από το χτίσιμο μιας μάρκας είναι τα παρακάτω:

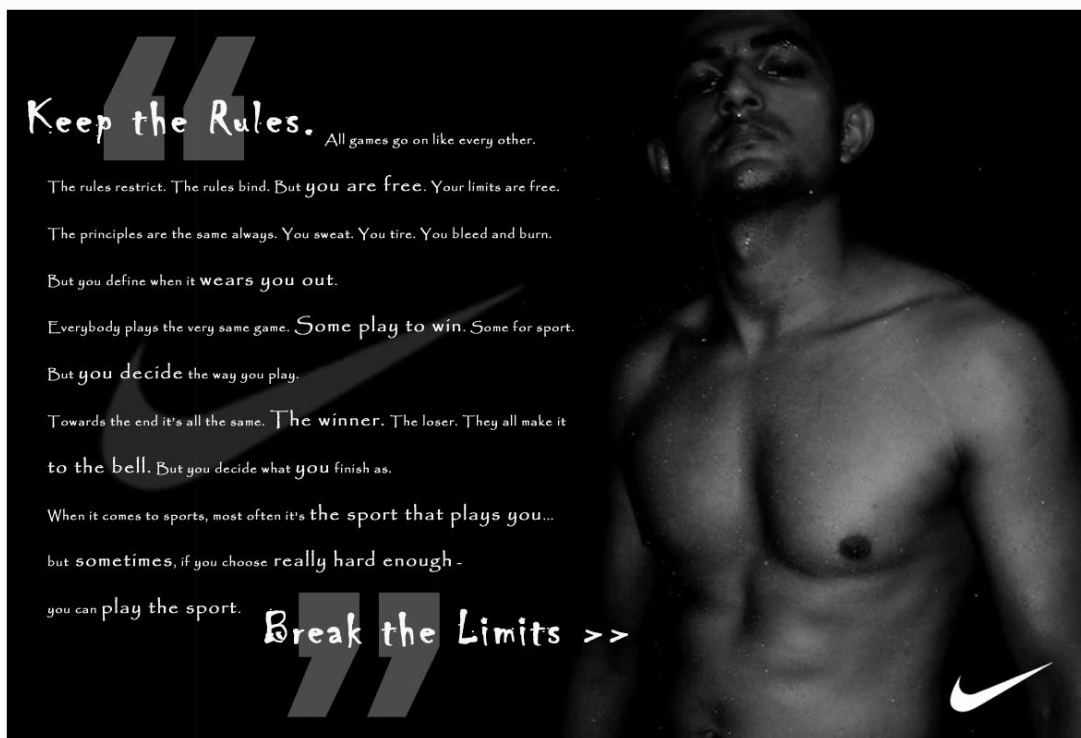
- **Το "κεφάλαιο" ενός brand (brand equity):** είναι η οικονομική αξία ενός brand που έχει καλό όνομα και ευρεία αναγνώριση στην αγορά. Η εξαγορά επιχειρήσεων με γνωστά brand γίνεται πολλές φορές σε ποσά πολλαπλάσια της πραγματικής λογιστικής αξίας της επιχείρησης. Τα πρόσθετα αυτά ποσά αντιπροσωπεύουν την σωρευμένη αξία από τη δημιουργία των brand στην αγορά. Η αξία αυτή περιλαμβάνει επίσης οποιαδήποτε προοπτική επέκτασης του brand, δηλ. μελλοντικής πώλησης διαφορετικών προϊόντων κάτω από το ίδιο όνομα καθώς και παροχής αδειών εκμετάλλευσης των εμπορικών δικαιωμάτων του ονόματος.
- **Τιμολόγηση:** εάν μια επιχείρηση πετύχει να καθιερώσει κάποιο brand τότε έχει πολλά πλεονεκτήματα στην τιμολόγηση του προϊόντος της. Εάν οι καταναλωτές είναι ικανοποιημένοι με το προϊόν και το αγοράζουν επανειλημμένα, τότε είναι και λιγότερο ευαίσθητοι σε υψηλότερες τιμές με αποτέλεσμα η επιχείρηση να μπορεί να ανεβάζει τις τιμές χωρίς να υφίσταται μείωση στη ζήτηση. Σε οικονομικούς όρους, το branding συμβάλλει στη μείωση της ελαστικότητας ζήτησης σε αλλαγές των τιμών.
- **Διαφοροποίηση προϊόντων:** η αξία ενός brand στη στρατηγική μάρκετινγκ μιας επιχείρησης και ιδιαίτερα στη διαφοροποίηση είναι προφανής. Η δημιουργία ενός brand δεν είναι τίποτε άλλο παρά η δημιουργία ενός μοναδικού προϊόντος. Κάτι τέτοιο βέβαια δεν είναι αρκετό, μια και διαφορετικά προϊόντα δημιουργούνται συνεχώς. Η δημιουργία αυτή πρέπει να συνοδεύεται και από την προσπάθεια αναγνώρισης από τον καταναλωτή και καθιέρωσης στη συνείδησή του.
- **Τμηματοποίηση αγοράς:** ένα brand επιτρέπει στην επιχείρηση να κάνει την τμηματοποίηση μιας αγοράς με μεγαλύτερη ακρίβεια. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό όταν μια επιχείρηση βγάζει περισσότερα από ένα προϊόντα σε μια συγκεκριμένη κατηγορία.
- **Εισαγωγή νέων προϊόντων:** η διαδικασία εισαγωγής νέων προϊόντων είναι πάντα ευκολότερη για το brand. Όταν η επιχείρηση έχει δημιουργήσει όνομα στην αγορά, τα νέα προϊόντα της δεν χρειάζονται ιδιαίτερη σύσταση. Πολλές φορές οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ένα γνωστό όνομα για να λανσάρουν κάποιο νέο προϊόν σε διαφορετική

κατηγορία, κάτι που είναι γνωστό και ως επέκταση ενός brand (brand extension).

- **Προβολή:** ένα brand κάνει πάντοτε όλες τις προσπάθειες προβολής ευκολότερες. Όταν ένα όνομα είναι καθιερωμένο στην αγορά ο καταναλωτής αντιλαμβάνεται εύκολα ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά του προϊόντος και του παραγωγού. Πολύ συχνά τα ήδη καθιερωμένα ονόματα δεν χρειάζονται επεξηγήσεις, απλώς και μόνο η αναφορά του ονόματος διαφημίζει και κάνει ποθητό το προϊόν.
- **Διάθεση:** όταν ένα όνομα είναι ευρέως γνωστό στον καταναλωτή, ο καταναλωτής το ζητάει. Έτσι ένα καθιερωμένο brand συνήθως υποχρεώνει χονδρέμπορους και λιανοπωλητές να συμμετέχουν στη διανομή του κάνοντας τη διάθεση του εύκολη για την επιχείρηση. Πολλά καθιερωμένα brand επίσης "κατακτούν" πολύτιμο έδαφος στο ράφι των λιανοπωλητών εις βάρος άλλων λιγότερο γνωστών προϊόντων.
- **Πίστη καταναλωτών στο brand (brand loyalty):** η αξία της εμπιστοσύνης που δημιουργεί ένα brand στον καταναλωτή και η συνεχής και πιστή κατανάλωσή του, είναι τεράστιας αξίας για μια επιχείρηση. Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι η επιδίωξη της πίστης σε ένα brand είναι ένας από τους βασικούς στόχους του μάρκετινγκ και η πραγμάτωσή της ένα από τα μεγαλύτερα επιτεύγματα μιας επιχείρησης. Οι πιστοί αγοραστές είναι διατεθειμένοι να δοκιμάσουν νέα προϊόντα και να γίνουν επίσης πιστοί αγοραστές τους, διαφημίζοντας με τον καλύτερο τρόπο το brand στον περίγυρο τους, βοηθώντας έτσι στην εξάπλωσή του. Η πίστη σε ένα brand έχει ως αποτέλεσμα σταθερά και προβλέψιμα έσοδα ενώ είναι πιθανό η αύξηση της τιμής να μην επιφέρει μείωση στην κατανάλωση.
- **Νομική κατοχύρωση:** το brand αποτελεί ένα συγκεκριμένο κομμάτι νομικής ιδιοκτησίας στο οποίο ο κατασκευαστής μπορεί να επενδύσει και το οποίο προστατεύεται από επιθέσεις και καταπατήσεις ανταγωνιστών.

2.6.4. Ένα πετυχημένο brand

Η Nike ιδρύθηκε στο Όρεγκον των ΗΠΑ, από τον Phil Knight, έναν δρομέα μέσω αποστάσεων και σπουδαστή λογιστικής στο Πανεπιστήμιο του Όρεγκον, και τον προπονητή του Bill Bowerman. Η φιλία του άλλαξε όχι μόνο την σχέση τους με τον αθλητισμό, αλλά και την τεχνολογία της παραγωγής αθλητικών ειδών και τον τρόπο με τον οποίο προωθούνται οι αθλητικές μάρκες (Kelly, 1998).



“Keep the Rules. All games go on like every other.

The rules restrict. The rules bind. But you are free. Your limits are free.

The principles are the same always. You sweat. You tire. You bleed and burn.

But you define when it wears you out.


Everybody plays the very same game. Some play to win. Some for sport.

But you decide the way you play.

Towards the end it's all the same. The winner. The loser. They all make it to the bell. But you decide what you finish as.

When it comes to sports, most often it's the sport that plays you... but sometimes, if you choose really hard enough - you can play the sport.

”Break the Limits >>



Copy & Art : Pushkaraj Shirke

Το 1962, έχοντας τελειώσει τις σπουδές του, ο Knight έκανε ένα ταξίδι σε ολόκληρο τον κόσμο. Κατά την διάρκεια της παραμονής του στην Ιαπωνία, εκπλήρωσε μία μακροχρόνια ευθυμία που μοιράζονταν οι δύο συνέταιροι - την εισαγωγή Γιαπωνέζικων παπουτσιών δρόμου στις ΗΠΑ. Ο Knight επικοινωνήσε με την Onitsuka Tiger και όταν ρωτήθηκε για την εταιρία του στις ΗΠΑ, μπλόφαρε λέγοντας ότι αντιπροσώπευε την Blue Ribbon Sports (BRS). Τα πρώτα 200 ζευγάρια έφτασαν στις ΗΠΑ τον Δεκέμβριο του 1963. Αυτή ήταν μια σημαδιακή στιγμή για την εταιρία, έχοντας επενδύσει ο καθένας από τους

συνέταιρους \$500, και η εταιρία γρήγορα απέκτησε φήμη ανάμεσα στους αθλητές των πανεπιστημίων. Σύντομα ο Bowerman ονειρευόταν τρόπους για να βελτιώσει το σχέδιο των παπουτσιών της Onitsuka, και ο Knight ονειρευόταν πόσο κερδοσκόπο θα ήταν να παρήγαγαν και να πουλούσαν τα δικά τους παπούτσια (Kelly, 1998).

Το 1971, ένας υπάλληλος της εταιρίας ο Jeff Johnson, σκέφτηκε το όνομα Nike (λέγεται στον ύπνο του), από το όνομα της Ελληνίδας θεάς της νίκης. Η Caroline Davidson, που συνάντησε τον Knight όταν ήταν φοιτήτρια στο ίδιο πανεπιστήμιο, ανέλαβε να σχεδιάσει ένα λογότυπο. Τελικά δημιούργησε το γνωστό σε όλους παγκοσμίως λογότυπο, και έτσι η Nike γεννήθηκε (Kelly, 1998). Το 1972, αφού χωρίστηκε από την Onitsuka Tiger, το Moon Shoe έκανε το ντεμπούτο του στους προκριματικούς των Ολυμπιακών Αγώνων στις ΗΠΑ. Ένα χρόνο αργότερα ο Steve Prefontaine έγινε ο πρώτος επαγγελματίας αθλητής που φόρεσε παπούτσια Nike στους αγώνες δρόμου μέσων αποστάσεων. Το 1974, ο Bowerman έφερε μια νέα καινοτομία στην παραγωγή της εξώσολας, χύνοντας λάστιχο σε έναν φούρνο με φόρμα βάφλας για να δημιουργήσει μια εξώσολα βάφλας (Hjelt, 2004). Το 1978, η Nike είχε αρχίσει να πουλάει τα προϊόντα της διεθνώς.

Ο δρομέας του μααραθωνίου Henry Reno από την Κένυα έσπασε τέσσερα παγκόσμια ρεκόρ φορώντας παπούτσια Nike. Ο άσος του τένις John McEnroe άρχισε να φοράει προϊόντα Nike, διευρύνοντας την 'ελκυστικότητα' της μάρκας στον χώρο του τένις. Το 1979, το Tailwind shoe έγινε το πρώτο παπούτσι δρόμου που κυκλοφόρησε με πατενταρισμένη αερόσολα (Hjelt, 2004). Το 1985, ο Michael Jordan υπέγραψε με την Nike όταν ήταν ακόμη αρχάριος, και μία ολόκληρη νέα σειρά παπουτσιών δημιουργήθηκε. Το παπούτσι basketball Air Jordan έγινε ένα από τα πιο δημοφιλέστερα παπούτσια παγκοσμίως. Το Nike Air Max κυκλοφόρησε το 1987, μαζί με το πρώτο παπούτσι πολλαπλής χρήσης της εταιρίας, το Air Trainer. Τα δύο αυτά προϊόντα εκτόξευσαν την Nike μπροστά από τον ανταγωνισμό. Η μάρκα συνεχίζει να ηγείται στον τομέα της σχεδίασης και της καινοτομίας, και έχει φορεθεί από πολλούς από τους διασημότερους αθλητές του κόσμου όπως οι Andre Agassi, Ronaldo και Tiger Woods.

Οι δύναμη της Nike βρίσκεται σε τρία σημεία (Hjelt, 2004): μια αρκετά διορατική αίσθηση των αναγκών των αθλητών (πράγμα που ισχύει από τα πρώτα χρόνια της εταιρίας), την δέσμευση της στην τεχνολογική καινοτομία, και μια στάση και τοποθέτηση προς το marketing που έχει αλλάξει τον τρόπο προώθησης των αθλητικών ειδών για πάντα.

2.6.5 Αξίες και πλεονεκτήματα για τον σύγχρονο καταναλωτή

Σημαντικό ενδιαφέρον παρουσιάζει η εφαρμογή του branding και από την πλευρά των καταναλωτών αφού ένα brand τους παρέχει αξιόλογα οφέλη. Συγκεκριμένα οφέλη κατά τον Aaker (1996, σελ 23-39) είναι τα εξής :

1. Ισορροπία μεταξύ ποιότητας και τιμής (value for money): οι καταναλωτές απολαμβάνουν αυξημένη ποιότητα λόγω της καινοτομίας που οφείλει να επενδύει η βιομηχανία σε όλες τις φάσεις ανάπτυξης, παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων. Ένα brand έχει στόχο την προσφορά υψηλής ποιότητας σε όσο το δυνατόν ελκυστικότερη τιμή λόγω του ότι τα επώνυμα προϊόντα εμπλέκονται σε μια διαδικασία ανταγωνισμού μεταξύ τους, με αποτέλεσμα τη συγκράτηση των τιμών προς όφελος του καταναλωτή. Τέλος η αυξημένη ζήτηση του brand επιτρέπει την παραγωγή μεγάλων ποσοτήτων με χαμηλότερο κόστος ανά μονάδα και σε κάποιες περιπτώσεις το μειωμένο αυτό κόστος μεταφέρεται στον καταναλωτή.
2. Ποικιλία και επιλογή: ο καταναλωτής έχει την δυνατότητα να επιλέγει ανάμεσα σε μία ποικιλία από μάρκες που δημιουργούνται για να καλύψουν τις ξεχωριστές και πολυάριθμες ανάγκες κάθε πελάτη. Αυτή η αναγκαιότητα του brand να αυξάνει την ποικιλία και την εξειδίκευση, οδηγεί σε περισσότερες επιλογές, σε ευκολότερη σύγκριση και οικονομία.
3. Ευκολία: ένα brand είναι διαθέσιμο σε όλα τα σχετικά σημεία πώλησης λόγω της αυξημένης ζήτησης και της ευρείας διανομής του. Επίσης ένα brand απλοποιεί την διαδικασία επιλογής καθώς ο καταναλωτής θυμάται την επωνυμία και την «προσωπικότητα» του brand και το ξεχωρίζει ανάμεσα στα άλλα που υπάρχουν στο «ράφι».

4. Κάλυψη των αναγκών του απευθυνόμενου κοινού στο βέλτιστο: οι βιομηχανίες των επωνύμων προϊόντων επενδύουν συνεχώς στην έρευνα και καινοτομία έτσι ώστε τα προϊόντα τους να εξελίσσονται συνεχώς ακολουθώντας τις ανάγκες του κάθε καταναλωτή και τις ευρύτερες τάσεις της αγοράς. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επωνύμων προϊόντων δημιουργεί μια διαδικασία συνεχούς εξέλιξης τόσο όσον αφορά τα φυσικά χαρακτηριστικά τους όσο και την προστιθεμένη αξία που αποδίδουν στο καταναλωτή, όπως για παράδειγμα η εξυπηρέτηση, οι γραμμές πληροφόρησης, η επικοινωνία μέσω του διαδικτύου κτλ.
5. Παροχή εγγύησης: ένα brand αποτελεί για τον καταναλωτή εγγύηση όσον αφορά την αξία και την ποιότητα του προϊόντος, της σχέσης που έχει με τις ανάγκες του καταναλωτή και την ικανοποίηση των αναγκών του. Ο καταναλωτής συχνά επιλέγει να πληρώσει λίγο παραπάνω για ένα επώνυμο προϊόν τόσο γιατί το εμπιστεύεται, όσο και γιατί δεν επιθυμεί ή δεν έχει χρόνο να ψάξει για άλλα συναφή προϊόντα και να ρισκάρει τη πιθανότητα αγοράς προϊόντος που δε θα καλύψει πλήρως τις ανάγκες του. Επίσης ο καταναλωτής γνωρίζει ότι τόσο το προϊόν όσο και ο κατασκευαστής του είναι αξιόπιστοι, με εξειδικευμένες γνώσεις και εμπειρία. Η σταθερή ποιότητα και η απόδοση του brand ολοκληρώνουν την έννοια της συνολικής εγγύησης που αποζητάει ο καταναλωτής ως ελάχιστο αντίτιμο για να αποχωριστεί τα χρήματά του.

2.6.5 Μειονεκτήματα και κοινωνική συμβολή

Ένα βασικό ερώτημα που ανακύπτει πάντα σχετικά με το branding είναι το κατά πόσο έχει κάποια κοινωνική αξία, αν δηλ. η επιδίωξή του από πολλές επιχειρήσεις είναι κάτι θετικό ή αρνητικό για τον καταναλωτή (Klein et al., 2004). Οι απόψεις των ερευνητών δίστανται.

Μερικά από τα θετικά στοιχεία του branding, στα οποία έγινε αναφορά σε προηγούμενο κεφάλαιο, είναι συνοπτικά η αυξημένη ποιότητα που απολαμβάνει ο καταναλωτής λόγω της καινοτομίας και του ανταγωνισμού, η ευκολία εύρεσης του brand που δημιουργείται λόγω της μεγάλης διάθεσης, η μεγάλη ποικιλία, η

πλήρης κάλυψη των αναγκών, η ευκολία σύγκρισης καθώς επίσης και η παροχή εγγύησης για την αξία και την ποιότητα του brand (Knapp, 2000; Σελ 51).

Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν και τα αρνητικά στοιχεία του branding για τους καταναλωτές που μερικά από αυτά είναι (Klein et al., 2004):

A) Αύξηση του κόστους των προϊόντων που επιβάλλουν οι επιχειρήσεις λόγω των μεγαλύτερων δαπανών για διαφήμιση, έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων. Τις περισσότερες φορές η αύξηση αυτή μεταπηδάει στο τελικό προϊόν.

B) Δημιουργία κοινωνικών και ταξικών διαφορών λόγω της τμηματοποίησης της αγοράς, που επιχειρούν οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ, με βάση την οικονομική ευρωστία του απευθυνόμενου κοινού.

Γ) Εμφάνιση επίπλαστων αναγκών των καταναλωτών σε περιπτώσεις κακής εφαρμογής branding. Οι ευάλωτοι κυρίως καταναλωτές κατανέμουν ασύμμετρα τις πραγματικές τους ανάγκες.

Με άλλα λόγια, για πολλούς υποστηρικτές του, το branding δεν είναι τίποτα άλλο παρά η προσπάθεια προσέλκυσης και διατήρησης πελατών. Για τους επικριτές του, το branding απλώς οδηγεί σε μεγαλύτερο καταναλωτισμό και δημιουργία ταξικών διαφορών.

2.7 Ο ρόλος του branding στον χώρο του αθλητισμού

Όπως έχει ήδη προαναφερθεί από την βιβλιογραφική επισκόπηση στον ευρύτερο χώρο του Μάρκετινγκ των επιχειρήσεων, η «Καθαρή Θέση της Μάρκας» αναφέρεται στην εμπορική αξία της μάρκας. Η τελευταία, αν και δεν αποτυπώνεται λογιστικά στα βιβλία μια επιχείρησης, συνιστά την Καθαρή Παρούσα Αξία των εσόδων μιας μάρκας σε όλη τη διάρκεια που οι πελάτες της την αγοράζουν, αφαιρώντας φυσικά όλα τα παρόντα και μελλοντικά έξοδα μάρκετινγκ. Δεδομένου ότι τα σχέδια μάρκετινγκ αναθεωρούνται και επαναπροσδιορίζονται με βάση τις συνθήκες του περιβάλλοντος, η Καθαρή Θέση μιας μάρκας αφορά μια εκτίμηση, παρά μια ρεαλιστική αξιολόγηση της εμπορικής αξίας.

Παρόλα αυτά, η σημασία των ερευνών στον χώρο του μάρκετινγκ, έγκειται στον καθορισμό όλων εκείνων των παραγόντων που επηρεάζουν την

αξία μιας μάρκας παρά στην αποτύπωση της. Στο Αθλητικό Μάρκετινγκ η πρώτη προσπάθεια για αποκωδικοποίηση των παραγόντων που επηρεάζουν την Αξία της Μάρκας και η συνεισφορά τους στην «Καθαρή Θέση» της Αθλητικής Μάρκας πραγματοποιήθηκε από τους Gladden et al. (1998). Οι τελευταίοι ερευνητές, αφού πραγματοποίησαν τηλεφωνική ποσοτική έρευνα σε δείγμα 1350 ατόμων, ανέδειξαν ότι η Επιτυχία των ομάδων, οι επικεφαλής προπονητές, η ύπαρξη αθλητών αστέρων στα αθλητικά σωματεία, η ολική προσφορά ψυχαγωγίας, η φήμη του Σωματείου, η κάλυψη των Μέσων και η Γεωγραφική Τοποθεσία επηρεάζουν την Αξία της Μάρκας. Η τελευταία αποτυπώνεται από α) Την Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα, β) Την επίγνωση της Μάρκας, γ) τις συνδέσεις με την Μάρκα και δ) Την Πιστότητα των Πελατών. Η Βασική συνέπεια της Αξίας, σύμφωνα με τους προαναφερόμενους συγγραφείς οδηγεί σε ανάπτυξη των πωλήσεων εισιτηρίων και των εμπορευμάτων που τα αθλητικά σωματεία λανσάρουν, σε Εθνική κάλυψη από τα Μέσα, ακόμη και σε ανάπτυξη χορηγιών και βελτίωση της ατμόσφαιρας. Βασική συνέπεια των παραπάνω είναι η βελτίωση της αντίληψης για την αθλητική μάρκα, γεγονός που εξυπηρετεί στην αύξηση της πελατειακής βάσης ή οπαδικής βάσης μέσα από την «από στόμα σε στόμα» επικοινωνία. Όλα τα ανωτέρω δείχνουν είτε στους αθλητικούς μάνατζερς τι πρέπει να κάνουν για να μεγιστοποιήσουν την αξία του σωματείου τους ως μάρκα, είτε στους Χορηγούς στο πώς να επιλέγουν συγκεκριμένες συνεργασίες.

Άλλοι συγγραφείς, όπως οι Bauer et al. (2007) εξέτασαν την σημαντικότητα του brand equity στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο της Γερμανίας. Για το σκοπό αυτό, οι ερευνητές μοίρασαν 1594 ερωτηματολόγια μέσω διαδικτύου σε ανθρώπους που τους αρέσει να παρακολουθούν το γερμανικό ποδόσφαιρο. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι τα brand που σχετίζονται με το ποδόσφαιρο –ομάδες, διαφημίσεις, χορηγοί κτλ. – είναι ένα πολύ ισχυρό εργαλείο μάρκετινγκ που μπορεί να οδηγήσει τις εταιρείες που τα χρησιμοποιούν, στην οικονομική επιτυχία.

Οι Bennett et al. (2007) εξέτασαν τα κίνητρα των Άγγλων τηλεθεατών στον να παρακολουθήσουν τους αγώνες κρίκετ του 2005, καθώς και ανέλυσαν αν μπορεί το άθλημα του κρίκετ να αποτελέσει από μόνο του ένα ξεχωριστό brand. Για να προσεγγίσουν τα ερευνητικά τους ερωτήματα οι συγγραφείς μοίρασαν 427

ερωτηματολόγια σε ανθρώπους που παρακολούθησαν τους συγκεκριμένους αγώνες κρίκετ του τουρνουά Ashes που διεξήχθη όπως αναφέρθηκε παραπάνω το 2005. Οι Bennett et al. (2007) βρήκαν ότι το αγγλικό κρίκετ μπορεί όντως να θεωρηθεί ως ένα εμπορικό σήμα, καθώς και ότι ορισμένες από τις πτυχές του μπορούν να ενσωματωθούν σε στρατηγικές επικοινωνίας και μάρκετινγκ με σκοπό να προωθηθεί το συγκεκριμένο άθλημα.

Παράλληλα, οι Bristow και Sebastian (2001) εξέτασαν τους παράγοντες που επηρεάζουν το brand loyalty των φιλάθλων των Chicago Cubs, που είναι μια ομάδα baseball της πόλης του Σικάγο. Για το σκοπό αυτό, οι ερευνητές μοίρασαν ερωτηματολόγια σε 371 φιλάθλους της συγκεκριμένης ομάδας που τους εντόπισαν σε ένα εστιατόριο πριν την έναρξη ενός αγώνα. Οι συγγραφείς βρήκαν ότι οι φίλαθλοι μπορούν να διακριθούν σε κατηγορίες ανάλογα με την πιστότητά τους απέναντι στην ομάδα. Αυτές οι κατηγορίες εμφανίζουν και διαφορετικές συμπεριφορές ανάλογα με την γνώση τους σχετικά με το άθλημα, και την διάθεση τους στο να φέρουν –ή αν μην φέρουν- τα παιδιά τους στο γήπεδο. Παρόλο αυτά, ακόμα και οι πολύ πιστοί οπαδοί δεν επιδεικνύουν μια σταθερή συμπεριφορά απέναντι στην ομάδα με αποτέλεσμα να μπορούν να χαρακτηριστούν ως μη «λειτουργικοί» από τους ανθρώπους του μάρκετινγκ. Με άλλα λόγια οι Bristow και Sebastian (2001) υποστηρίζουν ότι το brand value της ομάδας των Chicago Cubs δεν είναι και τόσο σημαντικό

Οι Carlson et al. (2009) στο ίδιο μήκος κύματος με τους Bristow και Sebastian (2001) διερεύνησαν την σχέση του brand personality των αθλητικών ομάδων με την κατανάλωση προϊόντων. Οι ερευνητές χρησιμοποίησαν ένα δείγμα από 162 καταναλωτές – φιλάθλους στους οποίους μοίρασαν τα σχετικά ερωτηματολόγια. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι το brand personality των αθλητικών ομάδων πολλές φορές οδηγεί στην κατανάλωση σχετικών προϊόντων. Μένει λοιπόν οι ομάδες να αυξήσουν τα διεξαγόμενα παιχνίδια και την παραγωγή προϊόντων προκειμένου να επιτύχουν αυξημένες πωλήσεις.

Επιπρόσθετα, οι Dionisio et al. (2008) διερεύνησαν την «φυλετική» συμπεριφορά των οπαδών του ποδοσφαίρου και την επίδρασή της στο να οδηγεί

τους φιλάθλους των ποδοσφαιρικών ομάδων να αγοράζουν προϊόντα των επίσημων χορηγών τους. Οι Dionisio et al. (2008) για να προσεγγίσουν αυτό το ερευνητικό πρόβλημα σχημάτισαν δύο ομάδες εστίασης αποτελούμενα από φιλάθλους ομάδων διακρίνοντας τους σε «οργανωμένους οπαδούς» και «απλούς υποστηρικτές». Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας έδειξαν ότι υπάρχει μια σχετική αντίσταση απέναντι στους χορηγούς τόσο από τους οργανωμένους οπαδούς όσο και από τους απλούς υποστηρικτές των ποδοσφαιρικών ομάδων και αυτό γιατί δεν θεωρούν ότι αυτές οι εταιρείες έχουν μια πραγματική «συναισθηματική σύνδεση» με τον αγαπημένο τους σύλλογο. Αντίθετα, οι φίλαθλοι πιστεύουν ότι οι χορηγοί πολλές φορές αποτελούν ένα άτυπο κίνδυνο για την ομάδα τους δεδομένου ότι εκμεταλλεύονται το όνομα της ομάδας τους μόνο και μόνο για την πώληση προϊόντων.

Οι Dix et al. (2010) εξέτασαν την επίδραση και τον αντίκτυπο των μεγάλων και γνωστών αθλητικών προσωπικοτήτων στην καταναλωτική συμπεριφορά των νεαρών ενηλίκων. Για το σκοπό ερωτηματολόγια μοιράστηκαν σε φοιτητές του πανεπιστημίου της δυτικής Αυστραλίας. Οι Dix et al. (2010) βρήκαν ότι οι γνωστοί αθλητές αποτελούν πρότυπα για τους νέους, τους οποίους και τους επηρεάζουν στην καταναλωτική τους συμπεριφορά, ειδικά όσο αναφορά τους τομείς της πιστότητας στην μάρκα (brand loyalty) της διαχείρισης παραπόνων (complaint management) και της επικοινωνίας από στόμα σε στόμα (word of mouth communication). Αυτό επιβεβαιώνει την παραδοχή ότι οι αθλητικές προσωπικότητες είναι σημαντικοί παράγοντες κοινωνικοποίησης και μπορούν να έχουν σημαντική επίπτωση στις καταναλωτικές προθέσεις και συμπεριφορές, συμπληρώνουν οι συγγραφείς.

Οι Kaynak et al. (2008) εξέτασαν την σχέση των χαρακτηριστικών μια μάρκας (brand association) με την πιστότητα (brand loyalty) απέναντι σε αυτή, στο πλαίσιο του επαγγελματικού αθλητισμού. Οι ερευνητές στηρίχτηκαν στα μοντέλα που έχουν αναπτύξει οι Aaker και Keller εφαρμόζοντας τα στο πεδίο του sport marketing. Η μεθοδολογία που χρησιμοποίησαν οι Kaynak et al. (2008) στηρίχτηκε αποκλειστικά στην ανάλυση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας. Οι ερευνητές βρήκαν ότι όσο αναφορά τον χώρο του επαγγελματικού αθλητισμού τα

χαρακτηριστικά μιας μάρκας είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με την πιστότητα απέναντι σε αυτή την μάρκα. Με άλλα λόγια τα χαρακτηριστικά και οι σύνδεσμοι μιας μάρκας οδηγούν τους φιλάθλους/καταναλωτές στην πιστότητάς τους απέναντί της.

Παράλληλα, ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα ευρήματα των Koerning and Thomas (2009) που υποστηρίζουν ότι ένα ανώνυμο μοντέλο όταν χαρακτηριστεί ως αθλητής είναι πιο αποτελεσματικός στο να μεταδώσει τις αξίες ενός brand, ενώ οι Kwon et al. (2008) βρήκαν ότι οι μάρκετερ που ασχολούνται με τον χώρο του αθλητισμού πρέπει να κατανοήσουν την σημαντικότητα και τον βαθμό που επηρεάζει την συμπεριφορά του καταναλωτή η διαφήμιση που τοποθετείται στην φανέλα των ομάδων. Στο ίδιο πλαίσιο, οι Lee et al. (2008) γράφουν ότι οι αθλητικές δραστηριότητες και επιδόσεις ενός πανεπιστημίου μπορούν να συμβάλλουν στην ενίσχυση της φήμης τους και του ονόματός του, ενώ ο Mason (2005) υποστηρίζει ότι οι αθλητικές χορηγίες δημιουργούν θετικούς «συνδέσμους» στο μυαλό των καταναλωτών μεταξύ των αθλητικών ομάδων και των προϊόντων που προωθούν. Οι Merillees et al. (2005) πιστεύουν ότι το αποτελεσματικό μάνατζμεντ μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία ισχυρών event brand μέσα στο πλαίσιο του αθλητισμού και οι Moutinho et al. (2007) ότι οι αθλητές και οι φίλαθλοι των υδάτινων σπορ επιδεικνύουν μεγάλο βαθμό αναγνωρισιμότητας των σχετικών brand αλλά δεν οδηγούνται στην αγορά των αντίστοιχων προϊόντων.

Άλλες έρευνες που παρουσιάζουν ενδιαφέρον είναι αυτές των Patra and Data (2010) που βρήκαν ότι οι προσωπικότητες του αθλητισμού και του κρίκετ στην Ινδία μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τις εταιρείες για την αποτελεσματική προώθηση αθλητικών - και μη - brand, των Rein and Shiels (2007) που υποστηρίζουν ότι στις αναδυόμενες οικονομίες η χρησιμοποίηση των σπορ στο μείγμα μάρκετινγκ μπορεί να παίζει σημαντικό ρόλο στην δημιουργία ισχυρών brand, καθώς και των Richardson and O'Wdyer (2003) που γράφουν ότι ο αυτοέλεγχος είναι ένας παράγοντας που επηρεάζει την πιστότητα των οπαδών στις ομάδες τους και στα «αθλητικά brand».

Επιπρόσθετα ο Ross (2007) βρήκε ότι οι φίλαθλοι του NBA μπορούν να χωριστούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες με βάση τις αντιλήψεις τους απέναντι στα sport brands. Αυτό για τους ανθρώπους του μάρκετινγκ μπορεί να αποτελέσει ένα ισχυρό εργαλείο με διαφορετικές στρατηγικές προσέγγισης, ενώ στο ίδιο μήκος κύματος οι Ross et al. (2007) βρήκαν ότι οι σύνδεσμοι που δημιουργούνται από τις αθλητικές ομάδες στο μυαλό των φιλάθλων συμβάλουν στην προώθηση των brand που σχετίζονται με την ομάδα.

Η έρευνα των Rowley (2005) έδειξε ότι ομάδες σαν την Manchester United αποτελούν ένα πολύ σημαντικό πεδίο εφαρμογής των αρχών του σχεσιακού μάρκετινγκ. Άρα για τους ανθρώπους του μάρκετινγκ το όνομα της ομάδας αποτελεί ένα «δυνατό» brand name. Οι Roy και Cornwell (2003) βρήκαν ότι οι χορηγίες που προέρχονται από εταιρείες με υψηλό βαθμό Brand equity είναι πολύ πιο αποτελεσματικές, ενώ μια ανώνυμη δημοσίευση υπογράμμισε ότι τα εργαλεία του Social networking (facebook, blogs κτλ.) έχουν βοηθήσει brands σαν την Nike να προσθέσουν αξία στα προϊόντα τους.

Οι Underwood et al. (2001) υποστηρίζουν ότι στην αγορά του αθλητισμού οι υπηρεσίες μπορούν να ενισχύσουν το εμπορικό τους όνομα μέσω της απόκτησης μιας κοινωνικής ταυτότητας, ενώ οι Vincent et al. (2009) βρήκαν ότι η περίπτωση του Beckham είναι ένα μοναδικό φαινόμενο που δείχνει πως το αποτελεσματικό μάρκετινγκ μπορεί να οδηγήσει στην δημιουργία του «απόλυτου» brand. Τέλος, οι Walsh et al. (2008) μετά από την έρευνά τους κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η τηλεόραση έχει μεγαλύτερη απήχηση στην μετάδοση των επικοινωνιακών μηνυμάτων και των πλεονεκτημάτων των brand από ότι τα αθλητικά ηλεκτρονικά παιχνίδια.

2.8 Αθλητικό Branding και Χορηγίες

Ένα πολύ σημαντικό κομμάτι στο αθλητικό branding και γενικότερα στο Αθλητικό Μάρκετινγκ σχετίζεται με τις χορηγίες αθλητικών γεγονότων, αλλά και σωματείων από τη σκοπιά τόσο των αθλητικών σωματείων όσο και των Χορηγών. Τα έσοδα από χορηγίες ανά άθλημα αντιπροσωπεύουν ένα ποσοστό που

κυμαίνεται από 30 έως 70 τοις εκατό και παρουσιάζουν ιδιαίτερη ανάπτυξη τα τελευταία 20 χρόνια (Clark et al., 2009). Αυτό γιατί η προσωπικότητα της αθλητικής μάρκας, όπως προαναφέρθηκε από τους Carlson et al. (2009) έχει σημαντικό αντίκτυπο στην κατανάλωση προϊόντων και συνεπώς αυτό το γεγονός τυγχάνει ιδιαίτερης προσοχής από τις Εταιρείες - Χορηγούς.

Σε αντίθεση με τους Carlson et al. (2009), οι οποίοι μελέτησαν την καταναλωτική συμπεριφορά των οπαδών σε σχέση με την προσωπικότητα της αθλητικής μάρκας, οι Dees et al. (2010) επικεντρώθηκαν στην διερεύνηση του κατά πόσο το ταίριασμα ανάμεσα στην προσωπικότητα των οδηγών και των Χορηγών οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα μάρκετινγκ για τις εταιρείες που χορηγούν την διοργάνωση NASCAR Samsung 500. Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε ήταν αυτή της ποσοτικής έρευνα σε δείγμα 347 ατόμων – θεατών της προαναφερόμενης διοργάνωσης. Διερευνήθηκε η έμμεση επίδραση των ενδιάμεσων μεταβλητών α) Ταύτιση των οπαδών και β) Ανάμειξη των κατ/των ως προς το προϊόν, επάνω στην Σχέση Ταίριασμα Προσωπικότητας & Εξαρτημένων Μεταβλητών (στάσεις των καταναλωτών απέναντι στον Χορηγό, στάσεις των καταναλωτών απέναντι στην Μάρκα και πρόθεση αγοράς των καταναλωτών). Το ταίριασμα της προσωπικότητας ανάμεσα στους οδηγούς / αθλητές και στον Χορηγό σε όλες τις διαστάσεις της, δηλ. επάνω σε: α) Ενθουσιασμό/Σκληρότητα, β) Ανταγωνισμό/Εξέλιξη και γ) Ειλικρίνεια, έδειξε θετική επίδραση στις εξαρτημένες μεταβλητές της έρευνας τους δηλ, α) Στις στάσεις των καταναλωτών απέναντι στον Χορηγό, β) Στις στάσεις των καταναλωτών απέναντι στην Μάρκα, και γ) Στην πρόθεση αγοράς των καταναλωτών. Η Ταύτιση των Οπαδών και η Ανάμειξη ως προς το προϊόν είχαν πλήρη άμεση επίδραση στις εξαρτημένες μεταβλητές. Παρόλα αυτά, είχαν ασθενή έμμεση επίδραση (moderating effect) στην σχέση ανάμεσα στο Ταίριασμα Προσωπικότητας και Στάσεις ως προς τον Χορηγό.

Επίσης, ο Mason (2005) εξέτασε αν οι εταιρικές χορηγίες στον χώρο του επαγγελματικού αθλητισμού έχουν επίδραση στην συμπεριφορά του καταναλωτή. Ο τελευταίος βρήκε ότι σε γενικές γραμμές οι αθλητικές χορηγίες επηρεάζουν τις στάσεις και τις απόψεις των αγοραστών σχετικά με τις αγορές τους. Όμως η

σχέση αυτή είναι πιο σύνθετη. Για παράδειγμα άλλη στρατηγική χορηγίας πρέπει να ακολουθήσουν οι εταιρείες που θέλουν να εξασφαλίσουν ένα πιο επιτυχές brand awareness και άλλη στρατηγική, οι επιχειρήσεις που θέλουν να ενισχύσουν το brand image τους.

Οι Papadimitriou et al. (2008) εξέτασαν αν οι αθλητικές χορηγίες που πραγματοποιήθηκαν στους Ολυμπιακούς Αγώνες της Αθήνας το 2004 προσέδωσαν αξία στα brand των χορηγών. Για να προσεγγίσουν αυτό το επιστημονικό ερώτημα οι ερευνητές διεξήγαγαν 7 προσωπικές συνεντεύξεις με τα στελέχη των εταιρειών που ήταν «επίσημοι μεγάλοι χορηγοί». Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας έδειξαν ότι με εξαίρεση μόνο δύο εταιρείες, οι άλλοι χορηγοί με την επένδυσή τους δεν κατάφεραν να ενισχύσουν την αξία της μάρκας τους σύμφωνα με τους στόχους που είχαν θέσει.

Σε σχέση με τα αθλητικά γεγονότα, οι Baros et al. (2007), διερεύνησαν τους παράγοντες που επηρεάζουν την Ανάκληση της Μάρκας των Χορηγών μετά από ένα Αθλητικό Γεγονός, πραγματοποιώντας Ποσοτική τηλεφωνική έρευνα με μέγεθος Δείγματος 676 άτομα μετά τη διοργάνωση του Euro 2004 στην Πορτογαλία. Οι παραπάνω ερευνητές απέδειξαν ότι οι προτιμήσεις και αντιλήψεις της αγοράς στόχου για το Αθλητικό Γεγονός και τον Χορηγό (ανεξάρτητες μεταβλητές, κλίμακες διαστήματος) επηρεάζουν την ανάκληση της μάρκας του χορηγού (εξαρτημένη μεταβλητή ονομαστικής κλίμακας – 1= Θυμάμαι τη Μάρκα, 2= Δεν θυμάμαι τη Μάρκα), πραγματοποιώντας μεταξύ άλλων ανάλυση T-Tests. Επίσης η διασύνδεση της Διοργάνωσης και του Χορηγού αυξάνουν την ανάκληση της Μάρκας του Χορηγού. Με αυτόν τον τρόπο θα πρέπει το Μίγμα Προώθησης της Χορηγίας να επικεντρωθεί στην σπουδαιότητα του Αθλητικού γεγονότος επηρεάζοντας τις προτιμήσεις και αντιλήψεις του κοινού-στόχου, αλλά και στην εικόνα του Χορηγού. Τέλος ο Χορηγός θα πρέπει να εξετάσει τη δυνατότητα ταιριάσματος της διοργάνωσης με την Μάρκα του, προκειμένου να αυξηθεί η Ανάκληση της Μάρκας και να αυξηθεί το Brand Equity του Χορηγού.

Σε ότι αφορά την επίδραση των χορηγιών και των ανακοινώσεων που σχετίζονται με μεγάλα αθλητικά γεγονότα, οι Clark et al. (2009) μελέτησαν τον

αντίκτυπό των χορηγιών στην Αξία της μετοχής των Χορηγών. Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε αφορούσε ποσοτική έρευνα σε δείγμα 114 χορηγιών σε σχέση με την Αξία των Μετοχών των Χορηγών στις αθλητικές διοργανώσεις PGA, LPGA, WTA, ATP, NCAA και NASCAR στις ΗΠΑ. Η έρευνα έδειξε ότι οι ανακοινώσεις νέων χορηγιών σπάνια δημιουργούν Θετικά αποτελέσματα (Κεφαλαιακά Κέρδη – Κόστος Χορηγίας), με εξαίρεση την διοργάνωση των αγώνων NASCAR, στις οποίες τα κοινά στόχοι είναι περισσότερο Πιστά ως προς την Μάρκα (σε όρους τηλεθέασης και παρακολούθησης). Παρόλα αυτά, οι ανανεώσεις Χορηγιών δημιουργούν θετικότερες προσδοκίες στους επενδυτές και άρα θετικά αποτελέσματα μιας και οι Χορηγοί αποκτούν μεγαλύτερη εμπειρία στον χώρο αυτό. Τέλος, οι ίδιοι ερευνητές συνέτειναν παρόμοια με τους Baros et al. (2007), ότι δηλαδή το ταίριασμα του Χορηγού με το γεγονός οδηγεί σε σημαντικά οικονομικά οφέλη.

2.9 Αθλητικό Co-Branding

Παράλληλα με το αυξημένο ενδιαφέρον επάνω στο Αθλητικό Branding, σχετικά πρόσφατα αναπτύχθηκε ιδιαίτερα σημαντική ερευνητική ενασχόληση με τα πεδία του Co-Branding και του Εταιρικού Co-Branding, ιδιαίτερα στο πρώτο επίπεδο. Το Co-Branding αφορά ένα εργαλείο στα χέρια των μάντζερς για την μεγιστοποίηση της δυναμικότητας των μαρκών τους. Το φαινόμενο αυτό θεωρείται ως στρατηγική συμμαχία που συνδέει δύο ή περισσότερες μάρκες στην αγορά (Askegaard and Bengtsson, 2005). Μια σημαντική λειτουργία που επιτελεί το Co-Branding είναι η μεταφορά των θετικών συνειρμών της συνεργαζόμενης μάρκας σε μια νεοσχηματισθείσα μάρκα (Washburn et al. , 2000). Οι Park et al. (1996) όρισαν το Co-Branding ως το ταίριασμα δύο ή και περισσότερων μαρκών, προκειμένου να δημιουργηθεί ένα ξεχωριστό και μοναδικό προϊόν. Τα οφέλη που προκύπτουν από το ταίριασμα 2 ή περισσότερων μαρκών σχετίζονται με την αυξημένη επιτυχία του λανσαρίσματος του νέου προϊόντος (δεδομένου ότι οι εταιρείες επιμερίζονται τα έξοδα μάρκετινγκ), την επιτάχυνση της αναγνωρισιμότητας της νεοσυσταθείσας μάρκας και την εκμετάλλευση της

πιστότητας μεταξύ των πελατών των συνεργαζόμενων εταιρειών (Askegaard and Bengtsson, 2005).

Οι Kahuni et al. (2009), αποτέλεσαν τους μοναδικούς ερευνητές που διερεύνησαν τους κινδύνους των σχετικών με την μεταφορά εταιρικής εικόνας και κακής διαχείρισης της εικόνας σε μια εταιρική αθλητική ομάδα συνεργαζόμενων μαρκών (Co-Branding). Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε αφορούσε την ανάλυση του Case Study της υπόθεσης κατασκοπείας της Formula One του 2007 που ανέμειξε την ομάδα Vodafone McLaren-Mercedes. Η μάρκα της Vodafone υπέστη σημαντική ζημιά από την άμεση αρνητική αναφορά της από τα μέσα σχετικά με την εμπλοκή της. Αυτή η σπύλωση προέρχεται από την συμμετοχή της στο Co Branding με την McLaren-Mercedes. Μάλιστα σε καμία θετική αναφορά δεν αναφέρθηκε η Vodafone. Συνεπώς, η κακή αντιλαμβανόμενη εικόνα μπορεί να μεταβιβαστεί στον Χορηγό Τίτλου (Vodafone). Το μέγεθος της ζημιάς – σπύλωσης εξαρτάται από την έμμεση επίδραση (Moderating Effect) των μεταβλητών «Εγγύτητα Εικόνας Εταιρικών Μάρκων» των εταιρειών που συνεργάζονται και της «Φύσης της Συνεργασίας Χορηγίας Τίτλου»

2.10 Σύνοψη σε σχέση με τις μελέτες Αθλητικής Σηματοποίησης

Οι μελέτες αθλητικής σηματοποίησης οι οποίες επισημάνθηκαν στις προηγούμενες παραγράφους ήταν συνολικά 31 από τις 59 του πίνακα 1. Οι υπόλοιπες 28 μελέτες ήταν επικεντρωμένες στη σηματοποίηση προϊόντων και υπηρεσιών στα ευρύτερα προϊόντα και υπηρεσίες και για τον λόγο αυτό δεν αναπτύχθηκαν αναλυτικά ως αθλητική σηματοποίηση. Έπρεπε όμως να αναφερθούν στα πλαίσια της κατανόησης του πεδίου της σηματοποίησης γενικότερα.

Πιο συγκεκριμένα, οι αρχικές μελέτες της αθλητικής σηματοποίησης **από το 1998 μέχρι το 2003**, επικεντρώθηκαν στη δημιουργία ενισχυμένης καθαρής θέσης ή αξίας ως μέσο για την επίτευξη αυξημένης Πιστότητας Πελατών (Gladden et al., 1998) (Bristow και Sebastian, 2001) (Underwood et al., 2001) (Richardson and O'Wdye, 2003) (Roy & Cornwell, 2003). Οι μέθοδοι που

χρησιμοποιήθηκαν ήταν στην πλειοψηφία τους ποσοτικές σε επίπεδο αγοραστή και οι υπόλοιπες αφορούσαν ανάλυση δευτερογενών δεδομένων, εξετάζοντας επιπτώσεις στη συμπεριφορά καταναλωτή.

Η επόμενη περίοδος, από το **2005 μέχρι το 2007**, χαρακτηρίζεται από μεγάλη ανάπτυξη μελετών αθλητικής σηματοποίησης. Οι εν λόγω έρευνες επικεντρώθηκαν στην ανάπτυξη στρατηγικής και χτίσιματος της αθλητικής μάρκας (Mason, 2005) (Merillees et al., 2005) (Bennett et al., 2007) (Rein και Shiels, 2007), στην πλειοψηφία τους χρησιμοποιώντας τη μέθοδο της δημοσκόπησης, αλλά και case studies και βιβλιογραφικής επισκόπησης. Παρόλα αυτά, στην ίδια περίοδο, συνεχίστηκαν οι έρευνες δημιουργίας καθαρής θέσης ή αξίας ως μέσο για την επίτευξη αυξημένης Πιστότητας Πελατών (Rowley, 2005) (Bauer et al., 2007). Σε αυτήν την περίοδο και για πρώτη φορά εμφανίστηκαν μελέτες για την προσωπικότητα των αθλητικών μαρκών και τη διασύνδεσή τους στο μυαλό των καταναλωτών (Ross, 2007) (Ross et al., 2007), πάντα όμως με τη χρήση ποσοτικής μεθόδου συλλογής πρωτογενών δεδομένων.

Το **2008**, αναπτύχθηκαν έξι διαφορετικές μελέτες με θέματα την ανάπτυξη στρατηγικής μάρκας (Dionisio et al., 2008), τον συσχετισμό της μάρκας στο μυαλό του καταναλωτή (Kaynak et al., 2008), την ανάπτυξη της αξίας και το χτίσιμο μάρκας (Papadimitriou et al., 2008) (Kwon et al., 2008) (Lee et al., 2008) και τέλος την επικοινωνία της μάρκας (Walsh et al., 2008). Οι έρευνες αυτές ήταν στην πλειοψηφία τους καταναλωτικές, με έμφαση στη χρήση της ποσοτικής μεθόδου συλλογής δεδομένων. Τέλος, στην τελευταία περίοδο **2009-2010**, η θεματολογία ήταν επίσης μεικτή και περιλάμβανε έρευνες προσωπικότητας και συσχετίσεων της μάρκας (Carlson et al., 2009) (Koerning and Thomas, 2009), έρευνες ανάπτυξης μάρκας και στρατηγικής μάρκας (Vincent et al., 2009) (Patra and Data, 2010), αλλά και έρευνες πιστότητας της μάρκας (Dix et al., 2010) με τη χρήση κυρίως της μεθόδου της δημοσκόπησης αλλά και των case studies. Παρόλα αυτά η τάση της νέας εποχής είναι η σύνδεση της αθλητικής μάρκας με τους χορηγούς και την επίπτωση που έχουν στον χορηγό αλλά και οι έρευνες συνεργαζόμενες σηματοποίησης (co-branding) με τη διενέργεια seller studies

(Clark et al., 2009) (Kahuni et al., 2009) και τη χρήση μικτής μεθοδολογίας δημοσκοπήσης και case studies.

Συμπερασματικά, οι μελέτες σχετιζόμενες με την αθλητική σηματοποίηση ξεκίνησαν αρχικά στη δημιουργία αξίας και καθαρής θέσης της μάρκας και επεκτάθηκαν σε πρώτη φάση στο χτίσιμο και τη στρατηγική μάρκας και σε δεύτερη φάση στην έρευνα των συνειρμών και της προσωπικότητας της αθλητικής μάρκας στο μυαλό των καταναλωτών. Οι πιο πρόσφατες έρευνες επεκτάθηκαν στις επιπτώσεις της αθλητικής μάρκας στη μάρκα του χορηγού, αλλά και στην συνεργαζόμενη σηματοποίηση. Παράλληλα, από άποψη μεθοδολογίας συλλογής δεδομένων, οι περισσότερες μελέτες ήταν καταναλωτικές και ποσοτικές με αρκετά case studies και χρήση βιβλιογραφικής επισκόπησης. Ο πίνακας 2 που ακολουθεί συνοψίζει τα αποτελέσματα και τις ερευνητικές μεθοδολογίες των ερευνών που αναφέρθηκαν στις ενότητες του 2^{ου} κεφαλαίου, χωρισμένα ανά θεματική ενότητα, στο πεδίο του branding.

Πίνακας 2: Σύνοψη αποτελεσμάτων Αθλητικής Σηματοποίησης (31 άρθρα)

Συγγραφές & έτος δημοσίευσης	Θεματική ενότητα/είδος προϊόντος/υπηρεσίας και Χώρα	Σκοπός Έρευνας & Μεθοδολογία	Αποτελέσματα
Baros et al. (2007)	<i>Sponsorship Brand Recall</i> <i>Buyer Study</i> Διεξήχθη στην Πορτογαλία	Σκοπός της Έρευνας: διερεύνηση παραγόντων που επηρεάζουν την Ανάκληση της Μάρκας των Χορηγών μετά από ένα Αθλητικό Γεγονός	Οι προτιμήσεις και αντιλήψεις της αγοράς στόχου για το Αθλητικό Γεγονός και τον Χορηγό επηρεάζουν την ανάκληση της μάρκας του χορηγού. Επίσης η διασύνδεση της Διοργάνωσης και του Χορηγού αυξάνουν την ανάκληση της Μάρκας του Χορηγού. Με αυτόν τον τρόπο θα πρέπει το Μίγμα Προώθησης της Χορηγίας να επικεντρωθεί στην σπουδαιότητα του Αθλητικού

		Ποσοτική τηλεφωνική έρευνα, Μέγεθος Δείγματος 676 άτομα	γεγονότος επηρεάζοντας τις προτιμήσεις και αντιλήψεις του κοινού-στόχου, αλλά και στην εικόνα του Χορηγού. Τέλος ο Χορηγός θα πρέπει να εξετάσει τη δυνατότητα ταιριάσματος της διοργάνωσης με την Μάρκα του, προκειμένου να αυξηθεί η Ανάκληση της Μάρκας και να αυξηθεί το Brand Equity.
Bauer et al. (2007)	<i>Brand equity Buyer Study</i> Διεξήχθη στην Γερμανία	Ποσοτική προσέγγιση- 1594 ερωτηματολόγια μέσω διαδικτύου σε ανθρώπους που τους αρέσει να παρακολουθούν το γερμανικό ποδόσφαιρο- ακολούθηθηκε διερευνητική και επιβεβαιωτική ανάλυση των παραγόντων- σημαντικό μειονέκτημα του δείγματος είναι ότι αποτελείται από ανθρώπους που έχουν μεγάλη γνώση για το θέμα και δεν είναι	Τα brand που σχετίζονται με το ποδόσφαιρο –ομάδες, διαφημίσεις, χορηγοί κτλ. – είναι ένα πολύ ισχυρό εργαλείο μάρκετινγκ που μπορεί να οδηγήσει τις εταιρείες που τα χρησιμοποιούν στην οικονομική επιτυχία.

		διαφοροποιημένο σε μεγάλο βαθμό	
Bennett et al. (2007)	<i>Branding strategy</i> <i>Buyer Study</i> Διεξήχθη στο Ηνωμένο Βασίλειο	Στόχος να ανακαλυφθούν οι λόγοι που οδήγησαν τους ανθρώπους να παρακολουθήσουν το τουρνουά κρίκετ «Ashes» του 2005-Ποσοτική προσέγγιση: 427 ερωτηματολόγια σε ανθρώπους που παρακολούθησαν το τουρνουά κρίκετ «Ashes» το 2005- βασικό μειονέκτημα η μη δυνατότητα παρουσίασης της σημασίας των δημογραφικών διαφορών του δείγματος	Το αγγλικό κρίκετ μπορεί όντως να θεωρηθεί ως ένα εμπορικό σήμα, καθώς και ότι ορισμένες από τις πτυχές του μπορούν να ενσωματωθούν σε στρατηγικές επικοινωνίας και μάρκετινγκ με σκοπό να προωθηθεί το συγκεκριμένο άθλημα- οι πολίτες παρακολουθούν το άθλημα αυτό αυξημένα, λόγω της σύνδεσής του με το παρελθόν της χώρας και τον πατριωτισμό- άλλες κοινωνικές πιέσεις συνάδουν στη μελλοντική παρακολούθηση του αθλήματος
Bristow και Sebastian (2001)	<i>Brand value</i> <i>Buyer Study</i>	Ποσοτική προσέγγιση: ερωτηματολόγια σε 371 φιλάθλους των Chicago Cubs, οι	Οι φιλάθλοι μπορούν να διακριθούν σε κατηγορίες ανάλογα με την πιστότητά τους απέναντι στην ομάδα. Αυτές οι κατηγορίες εμφανίζουν και διαφορετικές συμπεριφορές ανάλογα

	Διεξήχθη στις ΗΠΑ	οποίοι ήταν συγκεντρωμένοι στο εστιατόριο Wringleyville- χρησιμοποιήθηκε περιγραφική στατιστική και διαδικασία ανάλυσης ANOVA	με την γνώση τους σχετικά με το άθλημα, τη διάθεση τους να φέρουν - ή να μη φέρουν- τα παιδιά τους στο γήπεδο, στην πίστη τους για τη μάρκα, τη γνώση τους για το μπέιζμπολ, τη συχνότητα παρακολούθησης των αγώνων και τη διάθεσή τους να αγοράσουν τα συναφή προϊόντα με την ομάδα τους. Παρόλο αυτά, ακόμα και οι πολύ πιστοί οπαδοί δεν επιδεικνύουν μια σταθερή συμπεριφορά απέναντι στην ομάδα με αποτέλεσμα να μπορούν να χαρακτηριστούν ως μη «λειτουργικοί» από τους ανθρώπους του μάρκετινγκ
Carlson et al. (2009)	<i>Brand personality Buyer Study</i> Διεξήχθη στις ΗΠΑ	Στόχος η διερεύνηση της προσωπικότητας που αποκτά μια αθλητική ομάδα μέσω του brand και σε σχέση με την αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών και πελατών του. Ποσοτική προσέγγιση: ερωτηματολόγια σε 162 φιλάθλους με	Το brand personality των αθλητικών ομάδων πολλές φορές οδηγεί στην κατανάλωση σχετικών προϊόντων. Μένει λοιπόν οι ομάδες να αυξήσουν τα διεξαγόμενα παιχνίδια και την παραγωγή προϊόντων προκειμένου να επιτύχουν αυξημένες πωλήσεις

		αντιστοίχιση του αριθμού αγώνων και της αγοραστικής συμπεριφοράς ως αποτέλεσμα	
Clark et al. (2009)	<i>Event Sponsorship Seller Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>	Σκοπός: Η Οικονομική Επίπτωση της Ανακοίνωσης Χορηγιών στην Αξία της μετοχής των Χορηγιών Μέθοδος: ποσοτική έρευνα σε δείγμα 114 χορηγιών σε σχέση με την Αξία των Μετοχών των Χορηγιών στις παρακάτω διοργανώσεις: PGA, LPGA, WTA, ATP, NCAA και NASCAR	Οι ανακοινώσεις νέων χορηγιών σπάνια δημιουργούν Θετικά αποτελέσματα (Κεφαλαιακά Κέρδη – Κόστος Χορηγίας), με εξαίρεση την διοργάνωση των αγώνων NASCAR, στις οποίες τα κοινά στόχοι είναι περισσότερο Πιστά ως προς την Μάρκα (σε όρους τηλεθέασης και παρακολούθησης). Παρόλα αυτά, οι ανανεώσεις Χορηγιών δημιουργούν θετικότερες προσδοκίες στους επενδυτές και άρα θετικά αποτελέσματα μιας και οι Χορηγοί αποκτούν μεγαλύτερη εμπειρία στον χώρο αυτό. Παράλληλα, το ταίριασμα του Χορηγού με το γεγονός οδηγεί σε ανάπτυξη θετικών οικον. Αποτελεσμάτων.
Dees et al. (2010)	<i>Brand Personality & Effectiveness</i>	Σκοπός: Η διερεύνηση του κατά πόσο το ταίριασμα ανάμεσα στην	Το ταίριασμα της προσωπικότητας ανάμεσα στους οδηγούς / αθλητές και στον Χορηγό σε όλες τις διαστάσεις της, δηλ. επάνω σε: α) Ενθουσιασμό/Σκληρότητα,

	<p><i>Buyer Study</i></p> <p><i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i></p>	<p>προσωπικότητα των οδηγών και των Χορηγών οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα</p> <p>Μέθοδος: ποσοτική έρευνα σε δείγμα 347 ατόμων – θεατών της διοργάνωσης NASCAR Samsung 500. Διερευνήθηκε η έμμεση επίδραση των ενδιάμεσων μεταβλητών α) Ταύτιση των οπαδών και β) Ανάμειξη των κατ/των ως προς το προϊόν, επάνω στην Σχέση Ταίριασμα Προσωπικότητας & Εξαρτημένων Μεταβλητών</p>	<p>β) Ανταγωνισμό/Εξέλιξη και γ) Ειλικρίνεια έδειξε θετική επίδραση στις εξαρτημένες μεταβλητές: α) Στις στάσεις των καταναλωτών απέναντι στον Χορηγό, β) Στις στάσεις των καταναλωτών απέναντι στην Μάρκα, και γ) Στην πρόθεση αγοράς των καταναλωτών. Η Ταύτιση των Οπαδών και η Ανάμειξη ως προς το προϊόν είχαν πλήρη άμεση επίδραση στις εξαρτημένες μεταβλητές. Παρόλα αυτά, είχαν ασθετή έμμεση επίδραση (moderating effect) στην σχέση ανάμεσα στο Ταίριασμα Προσωπικότητας και Στάσεις ως προς τον Χορηγό.</p>
<p>Dionisio et al. (2008)</p>	<p><i>Brand strategy</i></p> <p><i>Buyer Study</i></p>	<p>Στόχος η ανακάλυψη ιδιόρρυθμης συμπεριφοράς ανάμεσα στους</p>	<p>Υπάρχει μια σχετική αντίσταση απέναντι στους χορηγούς τόσο από τους οργανωμένους οπαδούς όσο και από τους απλούς υποστηρικτές των ποδοσφαιρικών ομάδων και αυτό</p>

	<p>Διεξήχθη στην Πορτογαλία</p>	<p>φιλάθλους μιας ομάδας και η σημασία της ιδιορρυθμίας αυτής στην αγοραστική συμπεριφορά των φιλάθλων-Ποιοτική ερευνητική μεθοδολογία: σχηματισμός δύο ομάδων εστίασης από φιλάθλους, διακρίνοντας τους σε οργανωμένους οπαδούς και απλούς υποστηρικτές-βασικό μειονέκτημα η μειωμένη εμβέλεια της έρευνας (μια χώρα, μια ομάδα)</p>	<p>γιατί δεν θεωρούν ότι αυτές οι εταιρείες έχουν μια πραγματική «συναισθηματική σύνδεση» με τον αγαπημένου τους σύλλογο. Αντίθετα, οι φίλαθλοι πιστεύουν ότι οι χορηγοί πολλές φορές αποτελούν ένα άτυπο κίνδυνο για την ομάδα τους δεδομένου ότι εκμεταλλεύονται το όνομα της ομάδας τους μόνο και μόνο για την πώληση προϊόντων.</p>
<p>Dix et al. (2010)</p>	<p><i>Brand loyalty</i></p> <p><i>Buyer Study</i></p> <p>Διεξήχθη στην Αυστραλία</p>	<p>Στόχος η ανακάλυψη του κατά πόσο η χρήση γνωστών αθλητών επηρεάζει την αγοραστική συμπεριφορά των νεαρών καταναλωτών αλλά</p>	<p>Οι γνωστοί αθλητές αποτελούν πρότυπα για τους νέους, τους οποίους και τους επηρεάζοτbn στην καταναλωτική τους συμπεριφορά ειδικά όσο αναφορά τους τομείς της πιστότητας στην μάρκα (brand loyalty) της διαχείρισης παραπόνων (complaint management) και της επικοινωνίας από στόμα σε στόμα</p>

		<p>και η διαφορά ανάμεσα σε άνδρες και γυναίκες- Ποσοτική προσέγγιση: ερωτηματολόγια μοιράστηκαν σε φοιτητές του πανεπιστημίου της δυτικής Αυστραλίας, χρησιμοποίηση εγκατεστημένων κλιμάκων</p>	<p>(word of mouth communication). Αυτό επιβεβαιώνει την παραδοχή ότι οι αθλητικές προσωπικότητες είναι σημαντικοί παράγοντες κοινωνικοποίησης και μπορούν να έχουν σημαντική επίπτωση στις καταναλωτικές προθέσεις και συμπεριφορές</p>
<p>Gladden et al. (1998)</p>	<p><i>Brand Equity in Sport Brands</i></p> <p><i>Buyer Study</i></p> <p><i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i></p>	<p>Σκοπός: Η αποκωδικοποίηση των παραγόντων που επηρεάζουν την Αξία της Μάρκας και η συνεισφορά τους στην «Καθαρή Θέση» της Αθλητικής Μάρκας.</p> <p>Μέθοδος: τηλεφωνική ποσοτική έρευνα σε</p>	<p>Η Επιτυχία των ομάδων, οι προπονητές, η ύπαρξη αθλητών αστέρων, η ολική προσφορά ψυχαγωγίας, η φήμη του Σωματείου, η κάλυψη των Μέσων και η Γεωγραφική Τοποθεσία επηρεάζουν την Αξία της Μάρκας δηλ. α) Την Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα, β) Την επίγνωση της Μάρκας, γ) τις συνδέσεις με την Μάρκα και δ) Την Πιστότητα των Πελατών. Η Βασική συνέπεια της Αξίας οδηγεί σε ανάπτυξη των πωλήσεων εισιτηρίων και εμπορευμάτων, Εθνική κάλυψη από τα Μέσα, ανάπτυξη χορηγιών και βελτίωση της ατμόσφαιρας. Βασική</p>

		δείγμα 1350 ατόμων	συνέπεια των παραπάνω η βελτίωση της αντίληψης για την μάρκα
Kaynak et al. (2008)	<i>Brand associations dyad study</i> Διεξήχθη στις ΗΠΑ	Στόχος η διερεύνηση της σύνδεσης μεταξύ της πίστης στη μάρκα και της συσχέτισης σε αυτήν- Βιβλιογραφική επισκόπηση βασισμένη στις θεωρίες των Gladden & Funk, καθώς και στα μοντέλα των Aaker και Kelle περί Καθαρής Θέσης των εμπορικών σημάτων	Όσο αναφορά τον χώρο του επαγγελματικού αθλητισμού τα χαρακτηριστικά μιας μάρκας (brand associations) είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με την πιστότητα (brand loyalty) απέναντι σε αυτή την μάρκα. Με άλλα λόγια τα χαρακτηριστικά και οι σύνδεσμοι μιας μάρκας οδηγούν τους αγοραστές στην πιστότητάς τους απέναντί της.
Mason (2005)	<i>Branding strategies Buyer Study</i> Διεξήχθη στις ΗΠΑ	Βιβλιογραφική επισκόπηση-	Σε γενικές γραμμές οι αθλητικές χορηγίες επηρεάζουν τις στάσεις και τις απόψεις των αγοραστών σχετικά με τις αγορές τους. Όμως η σχέση αυτή είναι πιο σύνθετη. Για παράδειγμα άλλη στρατηγική χορηγίας πρέπει να ακολουθήσουν οι εταιρείες που θέλουν να εξασφαλίσουν ένα πιο επιτυχές brand awareness και άλλη στρατηγική, οι επιχειρήσεις που

			θέλουν να ενισχύσουν το brand image τους.
Papadimitriou et al. (2008)	<i>Brand value Seller Study</i> <i>Διεξήχθη στην Ελλάδα</i>	Στόχος η διερεύνηση του κατά πόσο οι χορηγοί των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 στην Αθήνα ακολούθησαν κάποια συγκεκριμένη στρατηγική στις χορηγίες τους- Ποιοτική ερευνητική μεθοδολογία: διεξαγωγή 7 προσωπικών συνεντεύξεων με τα στελέχη των εταιρειών που ήταν «επίσημοι μεγάλοι χορηγοί»- Λόγω του ότι οι Ολυμπιακοί Αγώνες γίνονται κάθε 4 χρόνια, είναι δύσκολο να γενικευτούν τα	Με εξαίρεση μόνο δύο εταιρείες, οι άλλοι χορηγοί με την επένδυση τους δεν κατάφεραν να ενισχύσουν την αξία της μάρκας τους σύμφωνα με τους στόχους που είχαν θέσει, ενώ καμία δεν ακολούθησε κάποιο συγκεκριμένο στρατηγικό πλάνο

		αποτελέσματα της έρευνας σε χορηγίες που γίνονται σε συχνή βάση.	
Kahuni et al. (2009)	<i>Co-Branding – Κίνδυνοι για τις συνεργαζόμενες εταιρείες</i> <i>Seller Study</i> <i>Διεξήχθη στο Ηνωμένο Βασίλειο</i>	Σκοπός: Η διερεύνηση των κινδύνων των σχετικών με την μεταφορά εταιρικής εικόνας και κακής διαχείρισης της εικόνας σε μια εταιρική αθλητική ομάδα συνεργαζόμενων μαρκών (Co-Branding) Μέθοδος: Η Ανάλυση του Case Study της υπόθεσης κατασκοπείας της Formula One του 2007 που ανέμειξε την ομάδα Vodafone McLaren-Mercedes	Η μάρκα της Vodafone υπέστη σημαντική ζημιά από την άμεση αρνητική αναφορά της από τα μέσα σχετικά με την εμπλοκή της. Αυτή η σπίλωση προέρχεται από την συμμετοχή της στο Co Branding με την McLaren-Mercedes. Μάλιστα σε καμία θετική αναφορά δεν αναφέρθηκε η Vodafone. Συνεπώς, η κακή αντιλαμβανόμενη εικόνα μπορεί να μεταβιβαστεί στον Χορηγό Τίτλου (Vodafone). Το μέγεθος της ζημιάς – σπίλωσης εξαρτάται από την έμμεση επίδραση (Moderating Effect) των μεταβλητών «Εγγύτητα Εικόνας Εταιρικών Μάρκων» των εταιρειών που συνεργάζονται και της «Φύσης της Συνεργασίας Χορηγίας Τίτλου»

Koerning and Thomas (2009)	<i>Brand associations</i> <i>Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>	Case study	Ένα ανώνυμο μοντέλο όταν χαρακτηριστεί ως αθλητής είναι πιο αποτελεσματικός στο να μεταδώσει τις αξίες ενός brand.
Kwon et al. (2008)	<i>Brand value</i> <i>Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>	Ερωτηματολόγια σε 291 άτομα	Οι μάρκετερ που ασχολούνται με τον χώρο του αθλητισμού πρέπει να κατανοήσουν την σημαντικότητα και τον βαθμό που επηρεάζει την συμπεριφορά του καταναλωτή η διαφήμιση που τοποθετείται στην φανέλα των ομάδων
Lee et al. (2008)	<i>Brand Building</i> <i>Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>	Case study	Οι αθλητικές δραστηριότητες και επιδόσεις ενός πανεπιστημίου μπορούν να συμβάλλουν στην ενίσχυση της φήμης τους και του ονόματός του.
Mason (2005)	<i>Brand Strategy</i> <i>Buyer Study</i>	Βιβλιογραφική έρευνα	Οι αθλητικές χορηγίες δημιουργούν θετικούς «συνδέσμους» στο μυαλό των καταναλωτών μεταξύ των αθλητικών ομάδων και των προϊόντων

	<i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>		που προωθούν.
Merillees et al. (2005)	<i>Brand Building Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στην Αυστραλία</i>	Στόχος η διερεύνηση του πως είναι δυνατόν να κατασκευαστεί μια μάρκα παγκόσμιας εμβέλειας με τοπική απήχηση-Ποιοτική έρευνα στα λεγόμενα «Brisbane Goodwill games», ώστε να διερευνηθούν οι σχέσεις μεταξύ των εμπλεκόμενων στα παιχνίδια αυτά, όπως αυτές αναπτύσσονται από το αντίστοιχα τμήμα μάρκετινγκ	Το αποτελεσματικό μάνατζμεντ, αλλά και η ανάλυση των εμπλεκόμενων, μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία ισχυρών event brand μέσα στο πλαίσιο του αθλητισμού
Moutinho et al. (2007)	<i>Brand awareness Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στην Πορτογαλία</i>	Στόχος η διερεύνηση ιδιόρρυθμων αγοραστικών συνηθειών στην κοινότητα των σέρφερ στην Πορτογαλία-Ποιοτική έρευνα σε	Οι αθλητές και οι φίλαθλοι των υδάτινων σπορ επιδεικνύουν μεγάλο βαθμό αναγνωρισιμότητας των σχετικών brand αλλά δεν οδηγούνται στην αγορά των αντίστοιχων προϊόντων.

		<p>δύο ομάδες: στους σέρφερς και στους οπαδούς, με τη βοήθεια πληροφορικής τεχνολογίας και υψηλής ευκρίνειας βίντεο- ο σχεδιασμός αφορά σε μελλοντική ποσοτικοποίηση και μοντελοποίηση- βασικό μειονέκτημα το μικρό εύρος του δείγματος της έρευνας</p>	
Patra and Data (2010)	<p><i>Brand Strategy</i></p> <p><i>Buyer Study</i></p> <p><i>Διεξήχθη στην Ινδία</i></p>	<p>Στόχος η αναγνωρισιμότητα 20 αθλητών στην Ινδία από το κοινό, η συμβολή τους στη διαχείριση της μάρκας και η συμβουλή στους διαφημιστές αναφορικά με την ορθή διαχείριση της μάρκας- Ποσοτική έρευνα</p>	<p>Οι προσωπικότητες του αθλητισμού και του κρίκετ στην Ινδία μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τις εταιρείες για την αποτελεσματική προώθηση αθλητικών - και μη - brand καθώς απολαμβάνουν 100% την αναγνώριση της κοινής γνώμης</p>

Rein and Shiels (2007)	<i>Brand Building</i> <i>Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>	Βιβλιογραφική έρευνα	Στις αναδυόμενες οικονομίες η χρησιμοποίηση των σπορ στο μείγμα μάρκετινγκ μπορεί να παίξει σημαντικό ρόλο στην δημιουργία ισχυρών brand
Richarson and O'Wdyer (2003)	<i>Brand loyalty</i> <i>Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στο Ηνωμένο Βασίλειο</i>	Ποσοτική έρευνα, ερωτηματολόγια σε 161 φιλάθλους, με ποσοστό συμμετοχής 41%, ώστε να διαπιστωθεί αν ο αυτοέλεγχος είναι βασικός ρυθμιστής της πίστης σε ομάδες του αγγλικού πρωταθλήματος	Ο αυτοέλεγχος είναι ένας παράγοντας που επηρεάζει την πιστότητα των οπαδών στις ομάδες τους και στα «αθλητικά brand», ενώ μπορεί να βοηθήσει και στην τμηματοποίηση της αγοράς
Ross (2007)	<i>Brand associations</i> <i>Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>	Ποσοτική έρευνα, με ανάλυση συστάδων, ώστε να διαπιστωθούν ομοιότητες και διαφορές ανάμεσα σε τμήματα της αγοράς με βάση δημογραφικούς παράγοντες- ερωτηματολόγια σε	Οι φίλαθλοι του NBA μπορούν να χωριστούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες με βάση τις αντιλήψεις τους απέναντι στα sport brands. Αυτό για τους ανθρώπους του μάρκετινγκ μπορεί να αποτελέσει ένα ισχυρό εργαλείο με διαφορετικές στρατηγικές προσέγγισης

		662 φιλάθλους-κατόχους εισητιρίων μιας ομάδας του NBA,	
Ross et al. (2007)	<i>Brand associations Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>	Ποσοτική έρευνα, ερωτηματολόγια σε 349 φιλάθλους-κατόχους διαρκείας ομάδων ice-hockey	Οι σύνδεσμοι που δημιουργούνται από τις αθλητικές ομάδες στο μυαλό των φιλάθλων συμβάλουν στην προώθηση των brand που σχετίζονται με την ομάδα
Rowley (2005)	<i>Brand loyalty Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στο Ηνωμένο Βασίλειο</i>	Case study	Ομάδες σαν την Manchester United αποτελούν ένα πολύ σημαντικό πεδίο εφαρμογής των αρχών του σχεσιακού μάρκετινγκ. Για τους ανθρώπους του μάρκετινγκ το όνομα της ομάδας αποτελεί ένα «δυνατό» brand name
Roy & Cornwell (2003)	<i>Brand Equity Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>	Case study- 6 χορηγοί συνδέθηκαν με 6 αθλητικά γεγονότα,	Οι χορηγίες που προέρχονται από εταιρείες με υψηλό βαθμό Brand equity είναι πολύ πιο αποτελεσματικές. Επίσης βρέθηκε θετική σχέση ανάμεσα στη μαθηματική αναλογία χορηγών-αθλητικών γεγονότων και τις θετικές εντυπώσεις για τους χορηγούς-Παράλληλα, η άποψη των καταναλωτών δεν βασίζεται στην παραπάνω θετική σχέση

Ανωνυμο ς (2009)	<i>Brand Building</i>	Case study	Τα εργαλεία του Social networking (facebook, blogs κτλ.) έχουν βοηθήσει brands σαν την Nike να προσθέσουν αξία στα προϊόντα τους.
Underwo od et al. (2001)	<i>Brand Equity</i> <i>Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>	Βιβλιογραφική έρευνα γύρω από το ρόλο της κοινωνικής αναγνώρισης στην ανάπτυξη δικαιοσύνης της μάρκας μέσα στον κλάδο αθλητικών προϊόντων-Εξετάζονται τέσσερις παράγοντες που μπορούν να βοηθήσουν τους διευθυντές μάρκετινγκ να συνδέσουν τους ανθρώπους με τα προϊόντα: εμπειρία, ιστορία, φυσικές εγκαταστάσεις και τελετουργικά	Στην αγορά του αθλητισμού οι υπηρεσίες μπορούν να ενισχύσουν το εμπορικό τους όνομα μέσω της απόκτησης μιας κοινωνικής ταυτότητας
Vincent et al. (2009)	<i>Brand strateg</i>	Case study	Η περίπτωση του Beckham είναι ένα μοναδικό φαινόμενο που δείχνει πως το αποτελεσματικό μάρκετινγκ μπορεί

	<i>Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>		να οδηγήσει στην δημιουργία του «απόλυτου» brand
Walsh et al.(2008)	<i>Brand Communication</i> <i>Buyer Study</i> <i>Διεξήχθη στις ΗΠΑ</i>	Ποσοτική έρευνα	Η τηλεόραση έχει μεγαλύτερη απήχηση στην μετάδοση των επικοινωνιακών μηνυμάτων και των πλεονεκτημάτων των brand από ότι τα αθλητικά ηλεκτρονικά παιχνίδια

III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Η μεθοδολογία που ακολούθησε η ερευνήτρια ήταν αυτή της βιβλιογραφικής επισκόπησης. Με άλλα λόγια, η συγγραφέας στηρίχτηκε μόνο στην ανάλυση δευτερογενών στοιχείων και πιο συγκεκριμένα στην χρησιμοποίηση βιβλίων και ακαδημαϊκών άρθρων σχετικά με το εξεταζόμενο θέμα.

Η Τηλικίδου (2004, σελ. 70) ορίζει τα δευτερογενή στοιχεία ως «...όλες εκείνες τις πληροφορίες που σχετίζονται με το θέμα της έρευνας και υπάρχουν έτοιμες την χρονική στιγμή έναρξης της διεξαγωγής της.»

Αξίζει να αναφερθεί ότι για να χαρακτηριστεί ένα στοιχείο ως δευτερογενές ο ερευνητής είναι υποχρεωμένος να το εξετάσει βάση κάποιων κριτηρίων όπως την σχετικότητα του, την διαθεσιμότητα του, την επικαιρότητα του, την ακρίβεια του, την συνάφεια του και τέλος την αξιοπιστία του.

Στην παρούσα εργασία λοιπόν, χρησιμοποιήθηκαν περίπου 60 ακαδημαϊκά άρθρα όπου συγκεντρώθηκαν μεταξύ 1 Μαρτίου και 5 Απριλίου. Οι βάσεις των δεδομένων που ανέτρεξε η ερευνήτρια προκειμένου να συγκεντρώσει τα άρθρα ήταν η Emerald, το Google scholar, το web of knowledge κτλ. Τα πιο πολλά άρθρα ήταν δημοσιευμένα σε έγκυρα επιστημονικά περιοδικά από το χώρο του μάρκετινγκ και του αθλητικού μάρκετινγκ όπως: το Sport Marketing Quarterly, το European Journal of Marketing, το Journal of Product & Brand Management, το Journal of Consumer marketing, το International Journal of Retail & Distribution Management, το Qualitative Market Research: An International Journal κτλ. Στο τέλος του δευτερου κεφαλαίου (Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας) υπάρχει ένας συγκριτικός πίνακας που παρουσιάζει τον συγγραφέα, το έτος δημοσίευσης, την ερευνητική μεθοδολογία και τα αποτελέσματα των πιο σημαντικών ερευνών που εξετάστηκαν στην εργασία.

IV. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Σε μία κοινωνία που κινείται με εκπληκτικά γρήγορους ρυθμούς το branding αποτελεί μια από τις πιο κρίσιμες και αναγκαίες περιοχές του σύγχρονου marketing. Τα δεδομένα των αγορών, που αλλάζουν και αναδιαμορφώνονται συνεχώς, έχουν να κάνουν με τον πολλαπλασιασμό των μέσων, την τεχνολογία της πληροφορίας, την δημιουργία ενός πολύπλευρου, σοφιστικέ, πολυπρόσωπου κοινού με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, την αύξηση της ομοιογένειας των ανταγωνιστικών προϊόντων και υπηρεσιών, τον αυξανόμενο ανταγωνισμό σε κάθε τομέα των δραστηριοτήτων συγκλίνουν στην ανάγκη δημιουργίας μίας κοινωνίας που νοιάζεται αλλά πέρα και πάνω από όλα επιτάσσουν να βγουν οι εταιρίες από τη σκιά τους και αν επικοινωνήσουν με όλα τους τα απευθυνόμενα κοινά (Aaker, 1996).

Με βάση τα παραπάνω διαμορφώνεται μια συνεχώς μεταβαλλόμενη κατάσταση που χαρακτηρίζεται από την πολυμορφία των απαιτήσεων, την επιθετικότητα του ανταγωνισμού και την ανάγκη για μια πολύ ελαστική και ευέλικτη στρατηγική (Baros et al., 2007). Τα παραπάνω δεδομένα έχουν αλλάξει την δυναμική ισορροπία της αγοράς και έχουν κάνει την εταιρική μάρκα κεντρική στη ζωή του εικοστού πρώτου αιώνα (Baurer et al., 2005).

Μέσα στα πλαίσια αυτά, η μάρκα (φίρμα, brand) αποκτά ξεχωριστή σημασία στην εμπορική και στρατηγική επιτυχία μιας εταιρίας. Μάρκα είναι η ουσιαστική εικόνα της εταιρίας στο μυαλό των ανθρώπων και κατ' επέκταση στο μυαλό του απευθυνόμενου κοινού (Clark et al., 2009). Η μάρκα οφείλει να συναρπάξει όλα της κοινά μέσω της ανάδειξης του πυρήνα της. Για τον λόγο αυτό πρέπει να παρουσιάζει συνέπεια, συνοχή και διαύγεια (Aaker, 1996). Η δύναμη της μάρκας ξεκινάει από το εσωτερικό της. Οι άνθρωποι της πρέπει να διαθέτουν μια συγκεκριμένη και οριοθετημένη εικόνα για την μάρκα ενώ ταυτόχρονα η διοίκηση πρέπει να έχει μια ξεκάθαρη ιδέα για τι θέλει να πετύχει

μακροπρόθεσμα μέσω αυτής (Askegaard και Bengtsson, 2005). Είναι πλέον γεγονός ότι η μάρκα αποτελεί το κυρίαρχο όργανο καθοδήγησης της εταιρίας για το μέλλον. Όπως κάθε οργανισμός είναι διαφορετικός έτσι και κάθε πρόγραμμα branding ποικίλει σε σκοπό και περιεχόμενο. Ο σχεδιαστής γίνεται μέρος της μάρκας για να συλλέξει πραγματική πληροφορία, να την διαχειριστεί με τα εργαλεία του branding, να εντοπίσει τον προβληματικό χώρο, και να παρουσιάσει τελικά μια μοναδική πρόταση (Kumar, 2003).

Το branding μπορεί να επηρεάσει όλα τα χαρακτηριστικά της μάρκας. Σε πολλές περιπτώσεις οι συμβουλές στρέφονται σε χαρακτηριστικά οπτικά στιλ και αποσκοπούν στο design, σε άλλες στην στρατηγική, που σημαίνει προσανατολισμό και διαχείριση της μάρκας και άλλες στην αναβάθμιση της επικοινωνίας με τον επανασχεδιασμό της σε όλα τα σημεία επαφής με το κοινό (Park, et al., 1996). Στόχος είναι η απόκτηση στρατηγικού πλεονεκτήματος έναντι του ανταγωνισμού, της αγοράς και του περιβάλλοντος (Kumar, 2003).

Σε γενικότερες γραμμές, οι μελέτες που έχουν ασχοληθεί με τη σημασία της μάρκας δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στο ρόλο της στην εμπορική και στρατηγική επιτυχία των οργανισμών γενικότερα, και αυτών που ασχολούνται με το αθλητικό προϊόν ειδικότερα. Η συντριπτική πλειοψηφία των ερευνών αυτών, αφορούσε τη μεθοδολογία συλλογής πρωτογενών δεδομένων με τη μέθοδο της δημοσκοπήσης (ποσοτική μέθοδο) σε επίπεδο πελατών (Buyer studies), ενώ ελάχιστα μετρήθηκε ο αντίκτυπος στους αθλητικούς οργανισμούς. Μιλώντας πρώτα για το γενικότερο ρόλο της μάρκας, οι μελέτες συμφωνούν διάχυτα στο γεγονός πως η μάρκα έχει αποκτήσει αυξημένα στρατηγικά χαρακτήρα με το πέρασμα των ετών (Mason, 2005) (Gladden et al., 1998) (Carlson et al., 2009) (Baurer, et al., 2005) (Baros et al., 2007) (Clark et al., 2009) (Dees et al., 2010). Με άλλα λόγια, ενώ σε προηγούμενα χρόνια η μάρκα αποτελούσε απλά ένα σήμα κατατεθέν, ένα σήμα διαφοροποίησης και αναγνώρισης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, σήμερα η μάρκα αποτελεί ίσως το πιο ισχυρό εργαλείο στρατηγικής επιτυχίας μιας εταιρίας (Lee et al., 2008). Μια μάρκα δεν υποδηλώνει σήμερα απλά ένα όνομα ή ένα προϊόν, αλλά μια ολόκληρη στρατηγική μάρκετινγκ, που ως κύριο στόχο έχει να βοηθήσει μια επιχείρηση να προσελκύσει τους στοχευμένους και μη καταναλωτές με τέτοιο τρόπο, ώστε να δημιουργήσει

τέτοιες συνθήκες που να βελτιώνουν την εμπορική, οικονομική και στρατηγική απόδοση μιας εταιρίας, αλλά ταυτόχρονα και να αυξάνουν και τα οφέλη των καταναλωτών από την αγορά μιας συγκεκριμένης μάρκας (Bauger, et al., 2005). Αυτό, κατά την άποψη της ερευνήτριας, αποτελεί και την πιο σημαντική ενότητα.

Πέρα από την ενότητα αυτή, κατά την άποψη της ερευνήτριας, μια εξίσου σημαντική και πολύ κύρια ενότητα είναι και αυτή που περιγράφει το αθλητικό προϊόν και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του, τα οποία και το καθιστούν σε πολλά σημεία διαφοροποιημένο έναντι των υπολοίπων. Τα στοιχεία αυτά διαφοροποίησης (όπως π.χ. ότι το αθλητικό προϊόν δεν αγγίζεται και είναι υποκειμενικό και απρόβλεπτο, ότι οι υπεύθυνοι του προϊόντος δεν έχουν πλήρη έλεγχο του προϊόντος, ότι στον αθλητικό χώρο οι εταιρίες ανταγωνίζονται, αλλά και συνεργάζονται κτλ), καθιστούν το sports branding ως ακόμα πιο ενδιαφέρον, καθώς οι υπεύθυνοι για το αθλητικό προϊόν οφείλουν να προσαρμόσουν τις παραδοσιακές στρατηγικές και τεχνικές branding πάνω σε ένα ιδιαίτερο προϊόν, εξασφαλίζοντας παράλληλα την επιτυχία του (Lee et al., 2008) (Carlson et al., 2009) (Baros et al., 2007).

Σημαντικός είναι επίσης και ο ρόλος του σχεδιαστή. Στις περισσότερες περιπτώσεις το σημαντικότερο έργο του σχεδιαστή είναι να εξηγήσει και να παρουσιάσει της στρατηγικές σχεδιασμού με κατανοητό και απλό τρόπο και μάλιστα γραπτά και εικόνες (Aaker, 1996). Συνοψίζοντας, η συνεχής πληροφόρηση του σχεδιαστή αποτελεί σε κάθε περίπτωση ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία του.

Παράλληλα, η αξία της μάρκας αποτέλεσε βασικό αντικείμενο μελέτης στο αθλητικό branding. Η Βελτίωση της αξίας ή της «Καθαρής Θέσης» της μάρκας στον χώρο του αθλητισμού, ως ιδιαίτερο και ξεχωριστό προϊόν εξαρτάται από την Επιτυχία των ομάδων, τους επικεφαλής προπονητές, την ύπαρξη αθλητών αστέρων στα αθλητικά σωματεία, την ολική προσφορά ψυχαγωγίας, τη φήμη του Σωματείου, την κάλυψη των Μέσων και την Γεωγραφική Τοποθεσία (Gladden et al., 1998) (Bristow και Sebastian, 2001) (Kanyak et al., 2008) (Lee et al., 2008) (Roy και Cornwell, 2003). Η συγκεκριμένη κατηγορία των μελετών αφορούσε στο σύνολό της μόνο τους καταναλωτές/θεατές και η μεθοδολογία συλλογής πρωτογενών δεδομένων ήταν η ποσοτική.

Όσον αφορά τα στοιχεία διαφοροποίησης των ακαδημαϊκών μελετών που λήφθηκαν υπόψη, ώστε να έρθει εις πέρας η εργασία αυτή, το πιο σημαντικό και σύνηθες αφορά το θέμα των χορηγών και τη σπουδαιότητά τους στο να δημιουργήσουν μια «ζεστή» σχέση μεταξύ του προϊόντος και των καταναλωτών, όπως άλλωστε ορίζεται από τις θεμελιώδεις θεωρίες περί διαχείρισης της μάρκας (Baros et al., 2007) (Bauer et al., 2007) (Clark et al., 2009) (Dees et al., 2010). Έτσι, ενώ άλλες μελέτες θεωρούν πως οι επιτυχημένες χορηγίες από εταιρίες μεγάλης εμβέλειας αποτελούν ένα ισχυρό εργαλείο, ώστε οι αθλητικές εταιρίες και οι ομάδες να δημιουργήσουν σχέσεις πίστης με τους καταναλωτές και να πουλήσουν επιτυχώς τόσο το ίδιο το αθλητικό προϊόν (δηλαδή το θέαμα της ομάδας) και τα λοιπά συσχετιζόμενα προϊόντα (φανέλες και άλλα αξεσουάρ) (Baros et al., 2007) (Bauer et al., 2007) (Clark et al., 2009) (Dees et al., 2010). Την ίδια στιγμή, άλλες μελέτες αναδεικνύουν πως η μεγάλη πλειοψηφία των φιλάθλων αποδοκιμάζει την ιδέα των χορηγών, καθώς η αγάπη και η πίστη τους για την ομάδα έχει ηθικό χαρακτήρα, ο οποίος δεν συνάδει με τον κερδοσκοπικό χαρακτήρα των χορηγιών (Dionisio et al., 2008) (Kaynak et al., 2008). Κατά την άποψη της ερευνήτριας, οι χορηγίες είναι ευεργετικές, καθώς προσφέρουν στις αθλητικές ομάδες την οικονομική δυνατότητα να βελτιώσουν την ποιότητα του θεάματος που προσφέρουν, αρκεί όμως να υπάρχει σεβασμός στο ότι πρωταρχικός σκοπός της προώθησης του αθλητικού προϊόντος θα πρέπει να είναι το ίδιο το εκάστοτε άθλημα.

Από την πλευρά τους, οι υποψήφιοι χορηγοί θα πρέπει να ταιριάζουν την προσωπικότητα της μάρκας τους με αυτήν της διοργάνωσης ή του αθλητικού σωματείου για να επιτύχουν τα μέγιστα οφέλη και όχι μόνο αυτό, θα πρέπει ενισχύουν την αντίληψη της αγοράς στόχου τους για το αθλητικό γεγονός και την Εταιρεία που αντιπροσωπεύουν (Baros et al., 2007) (Clark et al., 2009) (Dees et al., 2010) (Mason (2005)). Η συντριπτική πλειοψηφία των μεθόδων και εδώ αφορούσε ποσοτική μέθοδο συλλογής σε καταναλωτές, με εξαίρεση την επίδραση της ανακοίνωσης χορηγιών στην αξία των μετόχων όπου υπήρξε έρευνα στους χορηγούς (Clark et al., 2009). Συνεπώς, κρίσιμος παράγοντας επιτυχίας στο αθλητικό branding είναι το ταίριασμα της προσωπικότητας είτε του αθλητικού γεγονότος, είτε της ομάδας ως μάρκας με τον χορηγό.

Τέλος, ιδιαίτερα κρίσιμη παράμετρος στο χώρο του αθλητικού branding η οποία μελετήθηκε είναι η έννοια του Co-Branding, δηλαδή του ταιριάσματος θετικών συνειρμών μεταξύ δύο ή και περισσότερων μαρκών, προκειμένου να δημιουργηθεί ένα ξεχωριστό και μοναδικό προϊόν (Merillees et al., 2005) (Kahuni et al., 2009). Αν και τα οφέλη συνδέονται με την μεγαλύτερη πιθανότητα επιτυχίας λανσαρίσματος μέσα από την ύπαρξη αποθέματος Πιστότητας και Αναγνωρισιμότητας των συνεργαζόμενων μαρκών, υπάρχει σοβαρός κίνδυνος να πληγούν οι συνεργαζόμενες εταιρείες πέραν της νέας μάρκας (Kahuni et al., 2009). Το μέγεθος της ζημιάς – σπύλωσης εξαρτάται από την Εγγύτητα της Εικόνας των Εταιρικών Μάρκων των εταιρειών που συνεργάζονται και την Φύση της Συνεργασίας τους (Kahuni et al., 2009) . Εντούτοις, σε αυτήν την νέα κατηγορία μελετών έγινε η χρήση Μελετών Περιπτώσεων.

V. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Πέρα από τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την εργασία αυτή, η ανάλυση αφήνει ανοικτά διάφορα ενδεχόμενα για μελλοντική έρευνα. Πρώτα απ' όλα, μια που η παγκόσμια αγορά διανύει μια πολύ σημαντική περίοδο οικονομικής ύφεσης, θα ήταν πολύ σημαντικό να εξεταστεί το κατά πόσο είναι δυνατόν ή πρέπει να αλλάξει η πολιτική διαχείρισης της μάρκας μιας εταιρίας, ιδιαίτερα στην περίπτωση του αθλητικού προϊόντος, το οποίο έχει και πολύ ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Επίσης, θα ήταν πολύ ενδιαφέρον να εξεταστεί και ο βαθμός στον οποίο αλλάζει το ίδιο το αθλητικό προϊόν μέσα σε μια περίοδο οικονομικής κρίσης, κάτι που ήδη είναι διάχυτο αν λάβει κανείς υπόψη τις μειώσεις των απολαβών των αθλητών, τη στροφή των αθλητικών ομάδων στη συνεργασία με πιο «οικονομικές αθλητικές εταιρίες», τις μειωμένες τιμές των εισιτηρίων και την αναπόφευκτη υποβάθμιση της ποιότητας του αθλητικού προϊόντος. Παράλληλα, θα ήταν εξαιρετικά ενδιαφέρον να αναλυθεί ο ρόλος του branding ανάλογα με το άθλημα στο οποίο απευθύνεται, την ηλικία των καταναλωτών που στοχεύει και τη χώρα στην οποία ανήκει. Επιπλέον, η σημασία της χρονικής στιγμής προώθησης μιας μάρκας είναι ιδιαίτερα σημαντική για την περίπτωση του αθλητικού προϊόντος, καθώς θα είναι πολύ ενδιαφέρον να εξερευνηθεί το μέγεθος στο οποίο οι καταναλωτές του αθλητικού προϊόντος είναι πιστοί σε αυτό καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, ή περισσότερο σε περιόδους αιχμής των αθλητικών δραστηριοτήτων.

Τέλος, να σημειωθεί ότι ένα μεγάλο κενό στην βιβλιογραφία εντοπίζεται στο αθλητικό co-branding. Για παράδειγμα θα πρέπει να μελετηθεί ποια είναι η άμεση επίδραση της προσωπικότητας (Moderating Effect) της νέας αθλητικής μάρκας στην σχέση ανάμεσα στην Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα και την Πιστότητα Πελατών. Παράλληλα, θα μπορούσε να μελετηθεί η άμεση επίδραση (Moderating Effect) της Εικόνας της πρώτης ή κύριας μάρκας (πχ στο Ferrari-Polo το πρώτο όνομα είναι η Ferrari) στην σχέση ανάμεσα στην Ικανοποίηση Πελατών και την Πρόθεση Επαναγοράς.

VI. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- 1.Aaker, D.: (1996), *Building Strong Brands*, Free Press, New York, NY, pp. 9, 13, 23-39, 59, 89, 155-164, 166-177, 181.
- 2.Aaker, D.A. and Joachimsthaler, E.: (2000), *Brand Leadership*, The Free Press, New York, NY, pp. 13, 27, 40, 48, 99, 104, 123, 133, 151, 191-193.
- 3.Aaker, D.A. and Keller, K.L.: (1990), "Consumer evaluations of brand extensions", *Journal of Marketing*, Vol. 54, Winter, pp. 27-41.
- 4.Anonymous (2009), Up and running, Nike customers are the secret behind increasing value, *Strategic Direction* VOL. 25 NO. 6 , pp. 29-31,
- 5.Anonymous author, :(August 6.2007), Rankings-the 100 top brands- Here's how Interbrand calculates the power in a name., *Business Week* pp 59-64.
- 6.Askegaard , S . and Bengtsson , A . (2005) ‘ When Hershey met Betty: Love, lust, and co-branding ’ , *Journal of Product & Brand Management* , 14 (5) , 322 – 329 .
- 7.Assael, H.: (2001), *Consumer Behavior and Marketing Action*, 6th ed., Thomson Learning, Boston, MA, pp 6, 45,
- 8.Baros et al. (2007). Sponsorship Brand Recall at the Euro 2004 Soccer Tournament. *Sport Marketing Quarterly*,16, 161-170.
- 9.Baurer, H., Sauer. N., Schmitt, P. (2005), Customer based brand equity in the team sport industry, *European Journal of Marketing*, Vol. 39, No. 5/6, pp. 496-513
- 10.Bennett, R., Choudhury, R., Mousley, W. (2007), Television viewers' motivations to follow the 2005 Ashes Test series: implications for the rebranding of English cricket, *Journal of Product & Brand Management*, 16/1 (2007) 23–37
- 11.Bristol, T.: (2002), "Potential points of brand leverage: consumers emerging attributes", *The Journal of Product and Brand Management*, Vol. 11 No. 4, pp. 1-13.
- 12.Bristow, D., Sebastian, R. (2001), Holy cow! Wait 'till next year! A closer look at the brand loyalty of Chicago Cubs baseball fans, *Journal of Consumer Marketing*, Vol.18, No 3, pp. 256-275

13. Brown, S., Kozinets, R.V. and Sherry, J.F.: (2003), "Teaching old brands new tricks: retro branding and the revival of brand meaning", *Journal of Marketing*, Vol. 67 No. 3, pp. 19-33.
14. Carlson, B., Donavan, T., Cumiskey, K. (2009), Consumer-brand relationships in sport: brand personality and identification, *International Journal of Retail & Distribution Management* Vol. 37 No. 4, pp. 370-384
15. Chaudhuri, A. and Holbrook, M.B.: (2001), "The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty", *Journal of Marketing*, Vol. 65, April, pp. 81-93.
16. Clancy, K.J. & Krieg, P.C.: (2000), *Counterintuitive Marketing Achieving Great Results Using Common Sense*, Free Press, New York, pp 23, 78-104.
17. Clark et al. (2009). The impact of title event sponsorship announcements on shareholder wealth. *Marketing Letters*, 20, 169-182.
18. Clegg, A.: (2005) "The Myth of Authenticity," brandchannel.com.
19. Coye, R. : (2004), "Managing customer expectation in the service encounter", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15 No. 1, pp. 54-71.
20. De Chernatony, L. and Riley, F.: (1998), "Modelling the components of the brand", *European Journal of Marketing*, Vol. 32, pp.74-90.
21. Dees et al. (2010). Personality Fit in NASCAR: An Evaluation of Driver-Sponsor Congruence and its Impact on Sponsorship Effectiveness Outcomes. *Sport Marketing Quarterly*, 19, 25-35.
22. Desai, K.K. and Keller, K.L.: (2002), "The effects of ingredient branding strategies on host brand extendibility", *Journal of Marketing*, Vol. 66, January, pp. 73-93.
23. Dick, A. and Basu, K.: (1994), "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework", *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 22 No. 2, pp. 99-113.
24. Dionisio, P., Leal C., Moutinho, L. (2008), Fandom affiliation and tribal behavior: a sports marketing application, *Qualitative Market Research: An International Journal* Vol. 11 No. 1, pp. 17-39
25. Dix, S., Phau, I., Pougnet, S. (2010), "Bend it like Beckham": the influence of sports celebrities on young adult consumers, *YOUNG CONSUMERS*, VOL. 11 NO. 1, pp. 36-46

26. Douglas, S.P., Craig, C.S. and Nijssen, E.J.:(2001), “Integrating branding strategy across markets: building international brand architecture”, *Journal of International Marketing*, Vol. 9 No. 2, pp. 97-
27. Ghodeswar, B.:(2008), “Building brand identity in competitive markets: a conceptual model”, *Journal of product and brand management*, Vol 17, No 1 pp 4-12.
28. Gladden, J., Milne, G., & Sutton, W. (1998). A conceptual framework for assessing brand equity in Division I college athletics. *Journal of Sport Management*, 12(1), 1-19.
29. Hale, B.: (2003), “Beckham’s brand power”, *BBC News*, June, available at: <http://news.bbc.co.uk>
30. Hatch ,M.J., & Schultz ,M.:(2001) Are the strategic star aligned for your corporate Brand ?, *Tool Kit-Corporate Brand*. Harvard Business School Publishing Corporation.
31. Hjelt P.: (2004), ‘The World’s Most Admired Companies’, *Fortune* March 8, pp 30–37.
32. Jevons C, Gabbott M & de Chernatony L.:(2005), “Perspectives on brand relationships” *Journal of Product & Brand Management*, Vol 14 , Number 5 ,pp 300–309.
33. Kahuni et al. (2009). Guilty by Association: Image ‘ Spill-over ’ in Corporate Co-branding. *Corporate Reputation Review*, 12, 52–63.
34. Kanyak, E., Salman, G., Tatoglu, E. (2008), An integrative framework linking brand associations and brand loyalty in professional sports, *BRAND MANAGEMENT*, VOL. 15, NO. 5, 336–35
35. Keller, K. (2003), “Brand synthesis: the multidimensionality of brand knowledge”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 29 No. 1, pp. 595-600.
36. Keller, K.L.: (1993), “Conceptualizing, measuring and managing customer based brand equity”, *Journal of Marketing*, 57, January, pp. 1-29.
37. Kelly, T.: (1998), “Brand essence – making our brands last longer”, *Journal of Brand Management*, Vol. 5, July, pp. 390-1.
38. Klaus, S. and Ludlow, C.: (2002), *Inclusive Branding*, Palgrave Macmillan, Basingstoke, pp. 88, 105.
39. Klein, J. G., N. C. Smith and A. John: (2004), Why We Boycott: Consumer Motivations for Boycott Participation, *Journal of Marketing* 68, pp 92–109.

40. Knapp, D.E. (2000), *The Brand Mindset*, McGraw-Hill, New York, NY, pp. 33, 36, 51, 103.
41. Knox, S., Maklan, S. & Thompson, K.E.: (2000), "Building the unique organizational value proposition", in Schultz, *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand*, Oxford University Press, Oxford, pp.38-53.
42. Koernig, S., Boyd, T. (2009), *To Catch a Tiger or Let Him Go: The Match-up Effect and Athlete Endorsers for Sport and Non Sport Brands*, *Sport Marketing Quarterly*, 18, 25-37
43. Kohli, C.:(1997), "Branding consumer goods: insights from theory and practice", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 14 No. 3, pp. 206-19.
44. Kumar, S.R. (2003), "Branding strategies in a changing marketing environment", *The Journal of Brand Management*, Vol. 11 No. 1, pp. 48-61.
45. Kumar, S.R.: (2003), "Branding strategies in a changing marketing environment", *The Journal of Brand Management*, Vol. 11 No. 1, pp. 48-61.
46. Kwonm H., Kim, H., Mondello, M. (2008), *Does a Manufacturer Matter in Co-branding? The influence of a Manufacturer Brand on Sport Team Licensed Apparel*, *Sport Marketing Quarterly*, 17, 163-172
47. LaPointe P,: (December 2005) "The Picture of Brand Health" *CMO Magazine*.
48. Lee, J., Miloch, K., Kraft, P., Tatum, L. (2008), *Building the Brand: a case study of Troy University*, *Sport Marketing Quarterly*, 2008, 17, 178-182
49. Leuthesser, L., Kohli, C. and Suri, R.:(2003), 2 +2 = 5: "a framework for using co-branding to leverage a brand", *The Journal of Brand Management*, Vol. 11 No. 1, pp. 35-47.
50. Low, G.S. & Lamb, C.W.Jr.: (2000), "The measurement and dimensionality of brand associations", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 9, No. 6, pp. 350-68.
51. Markides,C.(1999) *All the Right Moves: A Guide to Crafting Breakthrough Strategies*. Cambridge, pp 108, 203.
52. Mason, K. (2005), *How Corporate Sponsorship Impacts Consumer Behavior*, *Journal of American Academy of Business*, 7, 1, pp. 32-35
53. Mason, K., (2005), *How Corporate Sport Sponsorship Impacts Consumer Behaviour*, *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 7, 1, pp. 32

54. Merrilees, B., Getz, D., O'Brien, D. (2005), Marketing stakeholder analysis, Branding the Brisbane Goodwill Games, *European Journal of Marketing*, Vol. 39, No 9, pp. 1060-1077.
55. Motion, J., Leitch, S. and Brodie, J.R. (2003), "Equity in corporate co-branding: the case of Adidas and the All Blacks", *European Journal of Marketing*, Vol. 37 Nos 7/8, pp. 1080-94.
56. Moutinho, L., Dionisio, P., Leal, C. (2007), Surf tribal behaviour: a sports marketing application, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 25 No. 7, pp. 668-690
57. Murphy, J. (1998), "What is branding?", in Hart, S. and Murphy, J. (Eds), *Brands: The New Wealth Creators*, Palgrave, Basingstoke, pp 23.
58. Nirmalya, K.: (2004), *Marketing as Strategy: Understanding the CEO's Agenda for Driving Growth and Innovation*, Boston: Harvard Business School Press, pp. 245-255.
59. Papadimitriou, D., Apostolopoulou, A., Dounis, T. (2008), Event sponsorship as a value creating strategy for brands, *Journal of Product & Brand Management*, 17/4, pp. 212–222
60. Parameswaran, M.G.: (2001), *Brand Building Advertising: Concepts and Cases*, Tata McGraw-Hill, Noida, pp. 2-3, 34 & 57.
61. Park, C. W., Jun, S. Y. and Shocker, A. D. (1996) 'Composite branding alliances: An investigation of extension and feedback effects', *Journal of Marketing Research*, 33 (4), 453 – 466.
62. Patra S., Datta, S. (2010), Indian Sports Celebrities as Brand Endorsers: An Analysis Based on Q' Score Technique, *The Journal of Marketing Management*, Vol. IX, No. 3.
63. Pritchard, M., Stinson, J., Patton, E. (2010), Affinity and Affiliation: The Dual-Carriage Way to Team Identification, *Sport Marketing Quarterly*, 19, pp. 67-77
64. Rajagopal & Romulo, S.: (2004), "Conceptual analysis of brand architecture and relationships within product categories", *Journal of Brand Management*, Vol. 11, pp. 233-47.
65. Rajagopal (2006), "Brand excellence: measuring impact of advertising and brand personality on buying decisions", *Measuring Business Excellence*, Vol. 10, pp. 55-65.
66. Rein, I. Shields, B. (2007) Place branding sports: Strategies for differentiating emerging, transitional, negatively viewed and newly industrialised nations, *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 3, 1, 73–85

67. Richardson, B., O'Dwyer, (2003), Football supporter and football team brands: a study in consumer brand loyalty, *Irish Marketing Review*, Vol. 16, No 1
68. Riley, F.D. and De Chernatony, L.: (2000), "The service brand as relationships builder", *British Journal of Management*, Vol. 11 No. 2, pp. 137-50.
69. Rosa, J. and Porac, J.F.: (2002), "Categorization bases and their influence on product category knowledge structure", *Psychology and Marketing*, Vol. 19 No. 6, pp. 503-32.
70. Ross, S. (2007), *Segmenting Sport Fans Using Brand Associations: A Cluster Analysis*, *Sport Marketing Quarterly*, 16, 15-24
71. Ross, S., Bang, H., Lee, S. (2007), *Assessing Brand Associations for Intercollegiate Ice Hockey*, *Sport Marketing Quarterly*, 16, 106-114
72. Rowley, J. (2005), *Brand and Club Alliances: Manchester United and Britannia Building Society*, *Management Research News*, 28,8, pp. 55
73. Roy, D., Cornwell, T. (2003), *Brand equity's influence on responses to event sponsorships*, *The Journal of product and Brand management*, 12,7/6, pg. 377
74. Sherrington, M.: (2003), *Added Value: The Alchemy of Brand-Led Growth*, Palgrave Macmillan, Basingstoke, pp. 21, 49, 76.
75. Swaminathan, V., Fox, R.J. and Reddy, S.K.: (2001), "The impact of brand extension introduction on choice", *Journal of Marketing*, Vol. 65, October, pp. 1-15.
76. Temporal, P.: (2000), *Branding in Asia*, John Wiley & Sons, Singapore, pp. 11, 25-6, 33, 38.
77. Underwood, R., Bond, E., Baer, R. (2001), *Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace*, *Journal of Marketing Theory and Practice*, winter, 9, 1, pg. 1
78. Useem, J.: (2004), *Should We Admire Wal-Mart?* *Fortune* March 8, pp 44-46.
79. Vincent, J. Hill, J., Lee, W. (2009), *The Multiple Brand Personalities of David Beckham: A Case Study of the Beckham Brand*, *Sport Marketing Quarterly*, 18,173-180
80. Walsh, P., Kim, Y., Ross, S. (2008), *Brand Recall and Recognition: A Comparison of Television and Sport Video Games as Presentation Modes*, *Sport Marketing Quarterly*, 17, 201-208
81. Washburn, J. H., Till, B. and Priluck, R. (2000) 'Co-branding: Brand equity and trial effects', *Journal of Consumer Marketing*, 17 (7), 591 - 604.

82.Τηλικίδου, Ε.(2004), Έρευνα Μάρκετινγκ, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα