

Χώρας αειχώρος

ΚΕΙΜΕΝΑ ΠΟΛΕΟΔΟΜΙΑΣ, ΧΩΡΟΤΑΞΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΤΟΜΟΣ 4
VOLUME 4

ΤΕΥΧΟΣ 2
ISSUE 2

ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2005
NOVEMBER 2005



ΣΥΝΤΑΚΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
*Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας
και Περιφερειακής Ανάπτυξης*

ΚΟΚΚΩΣΗΣ ΧΑΡΗΣ

ΜΠΕΡΙΑΤΟΣ ΗΛΙΑΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ ΔΗΜΗΤΡΗΣ

ΠΕΤΡΑΚΟΣ ΓΙΩΡΓΟΣ

ΓΟΥΣΙΟΣ ΔΗΜΗΤΡΗΣ

ΔΕΦΝΕΡ ΑΛΕΞΗΣ

ΨΥΧΑΡΗΣ ΓΙΑΝΝΗΣ

ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΣΥΝΤΑΞΗΣ

Αραβαντινός Αθανάσιος	- ΕΜΠ
Ανδρικόπουλος Ανδρέας	- Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
Βασενχόβεν Λουδοβίκος	- ΕΜΠ
Γιαννακούρου Τζίνα	- Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Γιαννιάς Δημήτρης	- Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Δελλαδέτσιμας Παύλος	- Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο
Δεμαθάς Ζαχαρίας	- Πάντειο Πανεπιστήμιο
Ιωαννίδης Γιάννης	- Tufts University, USA
Καλογήρου Νίκος	- ΑΠΘ
Καρύδης Δημήτρης	- ΕΜΠ
Κοσμόπουλος Πάνος	- ΔΠΘ
Κουκλέλη Ελένη	- University of California, USA
Λαμπριανίδης Λόης	- Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
Λουκάκης Παύλος	- Πάντειο Πανεπιστήμιο
Λουρή Ελένη	- Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
Μαντουβάλου Μαρία	- ΕΜΠ
Μελαχροινός Κώστας	- University of London, Queen Mary, UK
Μοδινός Μιχάλης	- Εθν. Κέντρο Περιβ. και Αειφ. Ανάπτυξης (ΕΚΠΙΑΑ)
Μπριασούλη Ελένη	- Πανεπιστήμιο Αιγαίου
Παπαθεοδώρου Ανδρέας	- University of Surrey, UK
Παπτάς Βασίλης	- Πανεπιστήμιο Πατρών
Πρεβελάκης Γεώργιος-Στυλ.	- Universite de Paris I, France
Φωτόπουλος Γιώργος	- Πανεπιστήμιο Πατρών
Χαστάογλου Βίλμα	- ΑΠΘ

Διεύθυνση:

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας

και Περιφερειακής Ανάπτυξης

Περιοδικό ΔΕΙΧΩΡΟΣ

Πεδίον Άρεως, 38334 ΒΟΛΟΣ

<http://www.prd.uth.gr/aeihoros> e-mail: aeihoros@prd.uth.gr

τηλ.: 24210 – 74456 fax: 24210 – 74380



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΕΣ ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

Επιστημονικό Περιοδικό

αειχώρας

Επιμέλεια έκδοσης: Άννα Σαμαρίνα — Παναγιώτης Πανταζής
Λαγούτ: Παναγιώτης Πανταζής
Σχεδιασμός εξωφύλλου: Γιώργος Παρασκευάς — Παναγιώτης Πανταζής
Εκτύπωση: Αλέκος Ξουράφας
Κεντρική διάθεση: Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Θεσσαλίας

Περιεχόμενα

Τριανταφυλλόπουλος Ν.	4
Η Κρίση της Αγοράς Γραφείων της Αθήνας: Μια Ερμηνευτική Προσέγγιση	
Ζεντέλης Π.	34
Κατεχόμενη Ακίνητη Περιουσία του Δημοσίου. Γεωγραφική Απεικόνιση και Κανόνες Εκποίησης	
Μεταξάς Θ.	62
Μάρκετινγκ του Τόπου (Πόλης): Προσδιορισμός, Σχεδιασμός, Εφαρμογή και Αποτελεσματικότητα	
Μηλιώνης Σ.	100
Προς μια Συνολικότερη Άποψη της Διαδικασίας του Μάρκετινγκ Πόλεων	
Θεοδωρά Γ., Λουκάκης Π.	128
Τυπολόγηση των Ελληνικών Πόλεων με Κριτήρια Περιφερειακής Εμβέλειας	
ΑΠΩΣΕΙΣ	158
Συνέντευξη με τον Harvey Armstrong	160

Μάρκετινγκ του Τόπου (Πόλης): Προσδιορισμός, Σχεδιασμός, Εφαρμογή και Αποτελεσματικότητα

Θεόδωρος Μεταξάς

Οικονομολόγος, Εντεταλμένος Διδασκαλίας (Π.Δ. 407/80), Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Περίληψη

Στόχος του άρθρου είναι η παρουσίαση και η ανάλυση της διαδικασίας Μάρκετινγκ στο περιβάλλον των πόλεων. Μια διαδικασία νέα και σχεδόν άγνωστη για τα ελληνικά δεδομένα, η οποία όμως για πολλές ευρωπαϊκές –και όχι μόνο– πόλεις, αποτελεί ένα αποτελεσματικό εργαλείο της ανάπτυξης και της ανταγωνιστικότητας τους. Η ανάλυση της διαδικασίας μάρκετινγκ, πραγματοποιείται μέσα από τέσσερα βασικά στάδια, του προσδιορισμού, του σχεδιασμού, της εφαρμογής και της αποτελεσματικότητας της, στο περιβάλλον των πόλεων. Κύρια επιδίωξη είναι, η ανάδειξη της σημαντικότητας του Μάρκετινγκ των πόλεων, οι δυσκολίες στον σχεδιασμό και την εφαρμογή του καθώς και οι προβληματισμοί που δημιουργούνται αναφορικά με τις επιδράσεις και το βαθμό της αποτελεσματικότητας του στην ανάπτυξη των πόλεων. Το άρθρο καταλήγει στο συμπέρασμα ότι το Μάρκετινγκ των πόλεων, μπορεί να αποτελέσει αποτελεσματικό εργαλείο της αστικής ανταγωνιστικότητας, αλλά υπό προϋποθέσεις, οι οποίες αφορούν στον στρατηγικό σχεδιασμό και στην ικανότητα άσκηση αποτελεσματικών πολιτικών ανάπτυξης από τους φορείς των πόλεων.

Λέξεις κλειδιά

Μάρκετινγκ των πόλεων, σχεδιασμός, εφαρμογή, αποτελεσματικότητα, ανταγωνιστικότητα πόλεων.

Place/City Marketing: Identification, Planning, Implementation and Effectiveness

The purpose of the article is the presentation and the analysis of the place marketing procedure in the cities environment. This new - and almost unknown - procedure for the Greek standards is an adequate tool for the development and competitiveness of the European cities. Place marketing analysis in cities environment consists of four basic steps: definition, planning, implementation and effectiveness. The main objective is the accentuation of the significance of the cities marketing procedure concerning cities development; the impediments regarding its planning and implementation and the concerns regarding its effectiveness. The article supports that place marketing procedure can be an effective tool for urban competitiveness, under prerequisites that concern strategic planning and the ability of the local authorities to exercise effective development policies.

Keywords

Place/city marketing, planning, implementation, effectiveness, cities competitiveness.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το Μάρκετινγκ του Τόπου (πόλης) δεν αποτελεί κάτι το καινούργιο για την διεθνή και την ευρωπαϊκή πραγματικότητα. Απλά η διερεύνηση του αποκτά μεγαλύτερο ενδιαφέρον στη διεθνή βιβλιογραφία τα τελευταία είκοσι χρόνια (Bailey, 1989 · Ashworth και Voogd, 1990 · Kotler κ.ά., 1993, 1999 · Duffy, 1995 · Bramwell και Rawding, 1996 · Selby και Morgan, 1996 · Hope και Klemm, 2001 · Avraham 2000, 2004 · Urban, 2002, κ.ά.), όπου και παρατηρείται έντονα η τάση των πόλεων αλλά και των περιφερειών να αποκτήσουν μια περισσότερο ανταγωνιστική θέση στο αστικό σύστημα ιεραρχίας και να διαμορφώσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα έναντι άλλων ομοειδών πόλεων (Lever, 1993, 1999). Η εξ αρχής διαμόρφωση, ή η αναδιαμόρφωση της εικόνας τους (city image), βασιζόμενη στον προσδιορισμό και την αξιολόγηση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους (local distinctive characteristics) (Johnson, 1995 · McCarthy, 1998 · Cochrane και Jones, 1999 · Balsas, 2000), αποτελεί μείζονος σημασίας προτεραιότητα, κυρίως για τις ευρωπαϊκές πόλεις. Στα πλαίσια αυτής της προσπάθειας, οι πόλεις υιοθετούν και εφαρμόζουν συγκεκριμένες πολιτικές ανταγωνιστικότητας και στρατηγικά σχέδια ανάπτυξης προκειμένου να προσελκύσουν δυναμικές αγορές στόχους (επενδύσεις, τουρίστες, νέους κατοίκους, εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό κ.ά.) (Kotler κ.ά., 1999: 33 · Roth-Zanker, 2001).

Στην εισαγωγή του βιβλίου του "*Selling Cities: The marketing and the promotion of towns and cities 1850-2000*", ο Stephen Ward (1998), αναφέρει ότι όλες οι πόλεις, οι βιομηχανικές, οι μητροπολιτικές καθώς και αυτές της Ανατολικής Ευρώπης εμπλέκονται πλέον ενεργά στο "παιχνίδι" του Μάρκετινγκ (Place Marketing game). Η συμμετοχή μέσα στο παιχνίδι αυτό εκφράζεται από τις προσπάθειες των πόλεων να διαμορφώσουν συγκεκριμένα λογότυπα, σλόγκαν, διαφημιστικά μηνύματα, προγράμματα δημοσίων σχέσεων κ.ά. (Mercille, 2005 · Burton και Easingwood, 2006 · Beerli και Martin, 2006). Επίσης οι πόλεις προσανατολίζονται στην ανάπτυξη μεγάλων έργων που αφορούν στην αναδιοργάνωση και την αναζωογόνηση τους καθώς και στη διοργάνωση μεγάλων εκδηλώσεων και γεγονότων με διεθνή εμβέλεια (διεθνείς εκθέσεις, φεστιβάλ, μεγάλα αθλητικά γεγονότα, όπως οι Ολυμπιακοί Αγώνες κ.ά.) (Hanefors, 2000 · Fayos-Sola *et al*, 1994, Mazaraki και Voronova, 1994 · Rubalcaba-Bermejo και Cuadrado-Roura, 1995).

Στην συνέχεια του άρθρου, εξετάζεται η διαδικασία Μάρκετινγκ των πόλεων μέσα από τέσσερα βασικά στάδια. Στο στάδιο του προσδιορισμού, η διαδικασία αποσαφηνίζεται εννοιολογικά και πρακτικά, ενώ παράλληλα καταγράφονται οι διαφοροποιήσεις της με το παραδοσιακό μάρκετινγκ (περιβάλλον επιχείρησης). Στο στάδιο του σχεδιασμού, αναλύεται ο στρατηγικός χαρακτήρας του μάρκετινγκ των πόλεων, ενώ στο στάδιο της εφαρμογής, περιγράφονται δυο κύρια μοντέλα μάρκετινγκ των πόλεων. Τέλος στο στάδιο της αποτελεσματικότητας, επιχειρείται η ανάδειξη βασικών προβληματισμών, σχετικά με την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας μάρκετινγκ στην ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα των πόλεων.

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΩΝ ΠΟΛΕΩΝ

Η κατανόηση της έννοιας και της εφαρμογής του Μάρκετινγκ του Τόπου (Πόλης) ή Αστικό Μάρκετινγκ (Place/City Marketing ή Urban Marketing) κατά τους Short και Kim (1998), πηγάζει μέσα από την κατανόηση της έννοιας του Μάρκετινγκ ως επιστήμης και ως πρακτικής.

Το 1985 το Chartered Institute of Marketing υιοθέτησε ένα νέο σλόγκαν το οποίο ανέφερε το εξής: *Marketing means Business* (Needham και Dransfield, 1995), τοποθετώντας το Μάρκετινγκ μέσα σ' ένα γενικότερο πλαίσιο διαχείρισης/ διοίκησης (management), με σεβασμό στην βιώσιμη πορεία της επιχείρησης στο μέλλον – ειδικότερα έναντι των επιδράσεων και των κινδύνων στο περιβάλλον του ανταγωνισμού. Το ανταγωνιστικό περιβάλλον σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό ή διεθνές επίπεδο, οι συνεργασίες για την υποστήριξη της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης από επιχειρήσεις του εκάστοτε τόπου μέσα από διάφορες πρωτοβουλίες (Πρόγραμμα LEDA – Local Employment Development Action – Bennett και Krebs, 1994), οι συνεργασίες κυρίως στην Μεγ. Βρετανία και τις Η.Π.Α, μεταξύ δημόσιων

και ιδιωτικών φορέων με στόχο την ανάπτυξη των τοπικών οικονομιών (Wood, 1996), αλλά και οι εξελίξεις στο χώρο της Ε.Ε., με στόχο την ανάπτυξη των ασθενέστερων οικονομικά περιφερειών (ESDP, 1999· ΕΕ, *Πρόγραμμα Agenda 2000*) στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ολοκλήρωσης, αποτελούν ορισμένους από τους παράγοντες που οδήγησαν στην εμφάνιση μιας μορφής Μετα-Μοντέρνου Marketing (**Post-Modern Marketing**) (Brown, 1993), το οποίο ξεπήδησε όπως και ο Μεταφορντισμός (Harvey, 1989: 337) μέσα από αυτή την παγκόσμια κατάσταση. Το αποτέλεσμα είναι ότι το Marketing σήμερα λαμβάνει διάφορες μορφές και ορισμούς και δεν μένει καθαρά στην έννοια του "Business". Έτσι αναπτύχθηκαν μορφές όπως το Βιομηχανικό Marketing (Πατρινός, 1999), το Άμεσο/Απ' ευθείας Marketing (**Direct Marketing**) (Kotler κ.ά., 1999: 180), το Μικροοικονομικό Marketing, Μακροοικονομικό Marketing (Meter και Ruzic, 1999), το Marketing Σχέσεων (**Relationship Marketing**) (Needman κ.ά., 1999), το κοινωνικό Marketing (**social Marketing**) (Joao de Almeida, 2001) κ.ά.

Η διαφορά όμως μεταξύ του Μάρκετινγκ (περιβάλλον επιχείρησης) και του Μάρκετινγκ του Τόπου είναι πολύ σημαντική με την έννοια ότι υιοθετώντας την άποψη του Kotler (1986), έχουμε το Μάρκετινγκ ως τη διαδικασία, που συνδέεται με την προώθηση στην αγορά ενός αγαθού και την κατανάλωση του από τον υποψήφιο καταναλωτή μέσα από την εφαρμογή όλων των βημάτων ενός Στρατηγικού Σχεδίου Μάρκετινγκ (**Strategic Marketing Plan**) με την διαφορά όμως ότι στην περίπτωση των τόπων/ πόλεων, έχουμε να κάνουμε με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κάθε τόπου/ πόλης αλλά κυρίως με τους αντικειμενικούς στόχους (**objectives**) που πρέπει να επιτευχθούν μέσα από την εφαρμογή ενός Στρατηγικού Σχεδίου Μάρκετινγκ του Τόπου (**Strategic Place Marketing Plan**) (Ashworth και Voogd, 1990: 17) και τα συμφέροντα που πρέπει να ικανοποιηθούν.

Κατά την άποψη των Ashworth και Voogd (1994), το Μάρκετινγκ του Τόπου, προσδιορίζεται ως *"...η διαδικασία, όπου οι δραστηριότητες που αναπτύσσονται σε τοπικό επίπεδο, έχουν σαφή προσανατολισμό την ικανοποίηση των απαιτήσεων των αγορών στόχων. Η πρόθεση είναι η μεγιστοποίηση της οικονομικής και κοινωνικής ευημερίας της περιοχής κατά τρόπο αποτελεσματικό, σύμφωνα με τους στόχους ανάπτυξης που έχουν τεθεί."*

Σε μια πιο συγκεκριμένη τοποθέτηση οι Kotler κ.ά. (1999: 125) υποστηρίζουν ότι: *"Το Μάρκετινγκ του τόπου αφορά στην διαδικασία σχεδιασμού ενός τόπου προκειμένου να ικανοποιήσει τις ανάγκες των αγορών-στόχων στις οποίες απευθύνεται. Μπορεί να είναι επιτυχημένο όταν ικανοποιούνται δυο παράμετροι: α) οι επιχειρήσεις και οι κάτοικοι αποκτούν ικανοποίηση από την κατανάλωση των αγαθών και των υπηρεσιών που ο τόπος τους παρέχει και β) οι προσδοκίες των αγορών στόχων (επενδύσεις, επισκέπτες κ.ά.) ικανοποιούνται, στο βαθμό που τα αγαθά και οι υπηρεσίες που τους παρέχει ο τόπος είναι και αυτά τα οποία επιθυμούν να λάβουν."*

Πίνακας 1. Περιπτώσεις εφαρμογής πολιτικών Place Marketing

Πόλεις/ περιοχές	Στόχοι	Βασικές στρατηγικές
<i>Utsira island</i> (Νορβηγία) (Kotler κ.ά., 1999: 53)	Κύρια επιδίωξη η προσέλκυση τουριστών αλλά και επιχειρησιακών δραστηριοτήτων	Επικέντρωση στην προώθηση των φυσικών χαρακτηριστικών της περιοχής, ενώ παράλληλα ακολουθήθηκε η υποστήριξη της εικόνας του νησιού μέσα από ένα πρόγραμμα δημοσίων σχέσεων και τη διαμόρφωση Web site
<i>Leipzig</i> (Γερμανία) (Kotler κ.ά., 1999: 56)	Η δημιουργία μιας πολυδιάστατης ανταγωνιστικής εικόνας με εστίαση στην προσέλκυση διεθνών εκθέσεων	Επένδυση στις υποδομές της πόλης με έμφαση στο φυσικό περιβάλλον, ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών καθώς και σε όλους τους παράγοντες που σχετίζονται με την ποιότητα ζωής
<i>Trieste</i> (Ιταλία) (Kotler κ.ά., 1999: 63)	Η δημιουργία ενός κέντρου οικονομικών και πολιτιστικών ανταλλαγών μεταξύ της Δυτικής και Κεντρο-Ανατολικής Ευρώπης	Η κύρια στρατηγική εστιάστηκε στην αναβάθμιση αλλά και στη δημιουργία νέων υποδομών με έμφαση στην κατασκευή τεχνολογικών και ερευνητικών πάρκων, αλλά και στην ανάδειξη της μοναδικής θέσης του λιμένα της πόλης
<i>Pamplona και Holstebro</i> (Ισπανία)(Kotler κ.ά., 1999: 119)	Βασικός στόχος η αναδημιουργία μιας αρνητικής εικόνας των πόλεων σε ελκυστική (πεδία, ο πολιτισμός και η ανάληψη μεγάλων γεγονότων με διεθνές κύρος)	Εστίαση στη διαμόρφωση και την εφαρμογή ενός σχεδίου marketing με στόχο την ανάδειξη των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των πόλεων, προκειμένου να επιτευχθεί η διεθνής αναγνώριση
<i>Coimbra και Aveiro</i> (Πορτογαλία) (Balsas 2000)	Η ανάδειξη των αστικών πυρήνων ως οικονομικά κέντρα	Προσδιορισμός όλων των παραγόντων που επηρεάζουν την ελκυστικότητα των πόλεων με έμφαση στην προσβασιμότητα, στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και στις υποδομές αναψυχής
<i>Birmingham</i> (Μ. Βρετανία) (Hubbard 1995)	Εξέταση της σχέσης ανάμεσα στην τοπική οικονομική ανάπτυξη και στον αστικό σχεδιασμό με στόχο την δημιουργία μιας ελκυστικής εικόνας της πόλης, ως παράγοντα 'κλειδί' για την ενθάρρυνση επενδυτικών δραστηριοτήτων	Εστίαση στην ανάπτυξη στρατηγικών προώθησης με έμφαση στις μεταφορές και στις χρήσεις γης, ενισχύοντας την εικόνα της πόλης στο εσωτερικό και εξωτερικό της περιβάλλον
<i>Manchester</i> (Μ. Βρετανία) (Schofield 1996)	Εστίαση στον σχεδιασμό εναλλακτικών μορφών 'εικόνας' της πόλης, με έμφαση στην 'κινηματογραφική εικόνα'	Ανάπτυξη νέων πολιτισμικών αγαθών, βασισμένα στις απαιτήσεις της αγοράς και στην ικανοποίηση των αναγκών των αγορών στόχων

Πηγή: Μεταξάς και Πετράκος (2004)

Τέλος, το μάρκετινγκ του τόπου ή αστικό μάρκετινγκ περιγράφεται: *"ως ένα σύνολο δραστηριοτήτων που έχουν σκοπό να μετατρέψουν κατά τρόπο βέλτιστο την τάση προσφοράς των αστικών λειτουργιών σε τάσης ζήτησης για αυτές από τους κατοίκους, τις επιχειρήσεις, τους τουρίστες και άλλους επισκέπτες"* (van der Berg κ.ά., 1990/1999).

Όλοι οι παραπάνω ορισμοί εστιάζουν στον παραδοσιακό νόμο της ζήτησης και της προσφοράς αγαθών στα πλαίσια μιας ελεύθερης και ανταγωνιστικής αγοράς. Οι πόλεις υπάρχουν στην αγορά αυτή, ανταγωνίζονται μεταξύ τους, προσπαθώντας να γίνουν πόλοι έλξης στις δυνητικές αγορές στόχους, ικανοποιώντας τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους. Πρέπει να τονιστεί ότι η διαδικασία του Μάρκετινγκ του Τόπου (Πόλεων), δεν είναι απλά η *"προώθηση"* (promotion) ή η *"πώληση"* (selling) ενός τόπου (πόλης) ως τουριστικού προορισμού. Η προώθηση είναι ένα από τα στάδια του μάρκετινγκ και συγκεκριμένα αυτό πριν την πώληση. Έτσι, προκειμένου να σχεδιαστεί μια αποτελεσματική στρατηγική προώθησης θα πρέπει να υποστηριχτεί μέσα από μια συνολική και στρατηγικά σχεδιασμένη διαδικασία μάρκετινγκ του τόπου. Το *"Μάρκετινγκ του τόπου"* και η *"προώθηση του τόπου"* (της εικόνας), είναι εντελώς διαφορετικά πράγματα. Η προώθηση της εικόνας ενός τόπου απαιτεί τον σχεδιασμό και την υλοποίηση ενός Στρατηγικού Σχεδίου Μάρκετινγκ του Τόπου. Από την άλλη πλευρά η *"πώληση"* αποτελεί την κύρια επιδίωξη της διαδικασίας μάρκετινγκ και ειδικότερα αποτελεί τον τελευταίο στόχο της φάσης προώθησης (Metaxas, 2002).

Στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται ορισμένες ενδεικτικές περιπτώσεις πόλεων και περιφερειών στην Ευρώπη οι οποίες χρησιμοποίησαν πολιτικές προώθησης, προκειμένου να ικανοποιήσουν κύριους αναπτυξιακούς στόχους. Επίσης ο πίνακας αναφέρει και τις βασικές στρατηγικές βάση των οποίων εφαρμόστηκαν οι πολιτικές προώθησης

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Το Μάρκετινγκ του τόπου, αποτελεί μια στρατηγικά σχεδιασμένη διαδικασία που κρίνεται επιτυχημένη, εφόσον ικανοποιούνται δυο βασικοί στόχοι: α) η επίτευξη των αντικειμενικών στόχων ανάπτυξης που ορίζονται από τη διαδικασία αυτή και β) η ικανοποίηση των απαιτήσεων και των προσδοκιών των αγορών στόχων που η εκάστοτε πόλη/ τόπος επιδιώκει να προσελκύσει. Επίσης η επιτυχία της εξαρτάται και από το βαθμό δυνατότητας της κάθε περιοχής να ικανοποιήσει τις αγορές στόχους της (Kotler κ.ά., 1999: 125 · Metaxas, 2002 · Plummer κ.ά., 2005). Πιο συγκεκριμένα ο σχεδιασμός του Μάρκετινγκ ενός τόπου θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη του τα παρακάτω.

Προσδιορισμός του οράματος και των στόχων

Το όραμα της πόλης σχετίζεται με το μέλλον της. Έτσι είναι πολύ κρίσιμο να δοθεί απάντηση στο ερώτημα: *"Πως θέλουν οι επιχειρήσεις και οι κάτοικοι μιας πόλης, να είναι η πόλη τους μελλοντικά;"* (Kotler κ.ά., 1999: 107, 276). Ο προσδιορισμός του οράματος αποτελεί τη πρώτη φάση στην ανάπτυξη ενός Στρατηγικού Σχεδίου Μάρκετινγκ. Είναι πολύ σημαντική ως φάση από την στιγμή που οι δημόσιες αρχές από την μια πλευρά και οι ιδιωτικοί φορείς από την άλλη συνεργάζονται προκειμένου να ορισθούν οι στόχοι και τα κίνητρα ανάπτυξης, τα οποία σε πολλές περιπτώσεις δεν είναι ταυτόσημα μεταξύ του δημόσιου τομέα και των ιδιωτών (Ashworth και Voogd, 1990: 33). Το σημαντικό είναι ότι τόσο το όραμα για την πόλη όσο και οι αντικειμενικοί στόχοι και οι στρατηγικές σχετίζονται άμεσα με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της και με βάση αυτά θα πρέπει να σχεδιαστεί και το Στρατηγικό Σχέδιο Μάρκετινγκ. Για την καλύτερη κατανόηση του προσδιορισμού των αντικειμενικών στόχων θα αναφέρουμε συγκεκριμένα τα παραδείγματα των πόλεων της Βαρκελώνης (εν' όψει των Ολυμπιακών Αγώνων του 1992) και της Θεσσαλονίκης (εν' όψει της ανακήρυξης της ως Πολιτιστική Πρωτεύουσα της Ευρώπης το 1997) (Γοσποδίνη, 2000)

Βαρκελώνη:

Κεντρικός Σκοπός: Ο Μετασχηματισμός της Βαρκελώνης σε διεθνές επιχειρηματικό και τουριστικό κέντρο

Στόχοι:

- Προώθηση ως κέντρου ευρύτερης γεωγραφικής περιφέρειας
- Επιχειρηματικό κέντρο μέσω της ανάπτυξης Νέων Τεχνολογιών
- Βελτίωση της εικόνας της πόλης (κυρίως με οικιστικές παρεμβάσεις)
- Προώθηση της εικόνας ως "κέντρο αστικού τουρισμού"

Θεσσαλονίκη

Κεντρικός Σκοπός: Μητρόπολη των Βαλκανίων

Στόχοι:

- Ανάπτυξη και εκσυγχρονισμός των υποδομών στις μεταφορές
- Ανάπτυξη και εκσυγχρονισμός των πολιτιστικών υποδομών (μουσεία, εκθεσιακοί χώροι, βιβλιοθήκες κ.ά.)
- Ανάδειξη αρχιτεκτονικής κληρονομιάς και ιστορικότητας της πόλης
- Βελτίωση της φυσικής εικόνας μέσω αστικού σχεδιασμού.

Ανάλυση του περιβάλλοντος

Η ανάλυση του Εσωτερικού και Εξωτερικού περιβάλλοντος αναφέρεται στο περιβάλλον ενός οργανισμού, ο οποίος μπορεί να έχει την μορφή επιχείρησης, δημόσιου οργανισμού και στην περίπτωση μας ενός τόπου/πόλης. Αναλυτικότερα:

Η *Εσωτερική διάγνωση (internal audit)*, αναφέρεται σε εκείνους τους παράγοντες που μπορούν να επηρεαστούν από τις εκάστοτε πολιτικές των αστικών αρχών ενός τόπου/πόλης. Η *Εξωτερική διάγνωση (external audit)*, αναφέρεται στην συλλογή στοιχείων και πληροφοριών –για τον σχεδιασμό στρατηγικών ανάπτυξης και τον καθορισμό στόχων– στοιχεία τα οποία θα χρησιμοποιήσει η εσωτερική ανάλυση για την άσκηση πολιτικών προκειμένου να καλυφθούν οι απαιτήσεις των μελλοντικών χρηστών (Ashworth και Voogd, 1990: 47). Πιο συγκεκριμένα, οι κυριότεροι παράγοντες που συνθέτουν το Εσωτερικό και Εξωτερικό περιβάλλον, αναφέρονται στα εξής:

- α. *Εσωτερικό Περιβάλλον (Internal Environment):* Δημογραφικά και γεωμορφολογικά στοιχεία, πολιτικοί παράγοντες σε τοπικό ή εθνικό επίπεδο, παράγοντες Τοπικής Διοίκησης, ο χαρακτήρας και η φύση της τοπικής αγοράς (α' γενής, β' γενής, γ' γενής τομέας), υποδομές μεταφορών, κοινωνικές υποδομές και υπηρεσίες, τοπική οικονομία, η ποιότητα ζωής, το φυσικό περιβάλλον, οι ζώνες πρασίνου, χώροι ελεύθερου χρόνου, ο πολεοδομικός και χωροταξικός σχεδιασμός, το επίπεδο και ο χαρακτήρας εκπαίδευσης του πληθυσμού, ερευνητικά κέντρα, το πολιτιστικό περιβάλλον και η ιστορικότητα του τόπου/ πόλης, τουρισμός και ανάλυση των μορφών δράσης κ.ά.
- β. *Εξωτερικό Περιβάλλον (External Environment):*
 - i. *Μικροοικονομικό επίπεδο:* Τοπικός ή περιφερειακός ανταγωνισμός, ύπαρξη ευκαιριών ανάπτυξης σε περιφερειακό περιβάλλον, συλλογή πληροφοριών για ανάπτυξη στρατηγικών δράσης από άλλες περιοχές, αποφυγή κινδύνων ή απειλών.
 - ii. *Μακροοικονομικό επίπεδο:* Ανάλυση, Πολιτικών, Οικονομικών, Τεχνολογικών και Κοινωνικών Παραγόντων (PEST Analysis: Gilbert, 1998)¹ σε εθνικό, Ευρωπαϊκό ή διεθνές επίπεδο, δυνατότητες ανάπτυξης στον Ευρωπαϊκό χώρο, εκμετάλλευση ευκαιριών για την προσέλκυση δυναμικών δράσεων (ωφέλιμων για τον τόπο/ πόλη), συλλογή, επεξεργασία και αξιολόγηση στρατηγικών ανάπτυξης σε διεθνές επίπεδο κ.ά.

¹ PEST Analysis (Political, Economical, Social and Technological) factors

Η ανάλυση του περιβάλλοντος στοχεύει στο να δοθούν απαντήσεις στα τρία βασικά ερωτήματα του στρατηγικού σχεδιασμού:

- α. *Πού βρισκόμαστε την παρούσα στιγμή;* (παρούσα κατάσταση και δυναμική της πόλης),
- β. *Που θέλουμε να φτάσουμε;* (πως θέλουμε να γίνει η πόλη – όραμα και στόχοι),
- γ. *Πως και με ποια μέσα θα ικανοποιηθούν οι αρχικοί στόχοι;* (μέθοδοι και πρακτικές για την επίτευξη των στόχων) (Needham κ.ά., 1999)

Η εικόνα των πόλεων και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά

Η δημιουργία ή η κατασκευή μιας θετικής εικόνας της πόλης, αποτελεί έναν πολύ σημαντικό παράγοντα της οικονομικής της ανασυγκρότησης (Hall 1998: 115). Με βάση αυτό το γεγονός, οι πόλεις προσανατολίζονται στη δημιουργία της όσο το δυνατό περισσότερο ανταγωνιστικής και ελκυστικής εικόνας, προκειμένου να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους στα πλαίσια της διεθνοποιημένης οικονομίας. Πόλεις όπως το Ρότερνταμ (ως εμπορικό και επιχειρησιακό κέντρο) (Jansen-Verbeke και van Recom, 1996) και το Μπράντφορντ (ως βιομηχανική περιοχή) (Hope και Klemm, 2001) αναζητούν τρόπους να αναπτύξουν πολιτιστικές, τουριστικές και ψυχαγωγικές πολιτικές και δράσεις, με στόχο την προσέλκυση των δυναμικών αγορών στόχων που τους ενδιαφέρουν και να τονώσουν την οικονομική τους ανάπτυξη. Σύμφωνα με τους Kotler κ.ά. (1999: 160) η εικόνα των πόλεων είναι ένα σύνολο από πεποιθήσεις, ιδέες και εντυπώσεις που έχουν ή διαμορφώνουν οι άνθρωποι για την πόλη ή για ένα συγκεκριμένο προορισμό, ενώ οι Selby και Morgan (1996) υποστήριξαν ότι οι εικόνες των πόλεων/ τόπων κατασκευάζονται με βάση τον όγκο, την πηγή και την αντικειμενικότητα της διαθέσιμης πληροφορίας για την εκάστοτε πόλη/τόπο, ειδικότερα όταν αναφερόμαστε σε τουριστικούς προορισμούς. Στον Πίνακα 2, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα μιας έρευνας που διεξήχθη από την Ε.Ε., το 1996, σε ομάδες νέων ηλικιακά ευρωπαίων, στους οποίους ζητήθηκε να γράψουν τις πέντε (5), πρώτες λέξεις (εικόνες) που τους συνδέουν άμεσα με την ονομασία 15 ευρωπαϊκών χωρών. Το πλαίσιο αυτό είναι φυσικά ευρύτερο των πόλεων, αλλά είναι σημαντικό να δούμε με ποιες λέξεις συνδέουν οι αγορές στόχοι, την κάθε ευρωπαϊκή χώρα. Οι πέντε αυτές πρώτες λέξεις, μπορούμε να πούμε, ότι αποτελούν και τα πέντε κύρια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των χωρών, όπως αυτά έχουν διαμορφωθεί στη συνείδηση των συγκεκριμένων αγορών στόχων².

² Αναφερόμαστε στην συγκεκριμένη αγορά στόχων "νέοι σε ηλικία ευρωπαίοι". Ενδεχομένως αν η ίδια έρευνα γινόταν σε άλλη αγορά στόχο, π.χ επιχειρηματίες από τον ευρωπαϊκό χώρο, ή σε νέους αλλά όχι ευρωπαίους, τα αποτελέσματα να ήταν διαφορετικά.

Πίνακας 2. Εικόνες ευρωπαϊκών χωρών

Countries	The first 5 images
Belgium	Brussels – Chocolates – Tintin – Beer – Capital of Europe
Denmark	Vikings – Hans Christian Andersen – Copenhagen – Football - Lego
Germany	Beer – Berlin – Motorways – Goethe – Serious
Greece	Islands – Parthenon – Onasis – Socrates - Moussaka
Spain	Barcelona – Bullfighting – Paella – Art – Juan Carlos
France	Paris – Fashion – Wine – Gerad Depardieu – Food
Ireland	Green – The Irish Pub – James Joyce – Celtic design – U2
Italy	Rome – Pasta – Art – Shoes – Pavarotti
Luxembourg	Castles – Banks – Small – Court of Justice – The Echternach dancing procession
The Netherlands	Van Gogh – Tulips – Drugs – Amsterdam – Flat
Austria	Vienna – Klimt – Sissi – Skiing – Mozart
Portugal	Port wine – The Cock of Barcelos – Lisbon – Explorers – Algarve
Finland	Lapland – Santa Claus – Forests – Saunas – Telecommunications
Sweden	Blondes – Cold – Nobel Prize – Ingmar Bergman – Pippi Longstocking
United Kingdom	Shakespeare – London – BBC – The Royals - Beatles

Πηγή: European Commission (1996) *Europe on the move: Exploring Europe*, Brussels.

Από τον Πίνακα 2 προκύπτει ότι, η εικόνα που σχηματίζουν οι δυνητικές αγορές στόχοι, είναι δυνατό να αποτελείται από ποικίλους συνδυασμούς, οι οποίοι αφορούν τόσο σε συγκεκριμένες πόλεις (Βιέννη, Ρώμη, Βρυξέλες), όσο και σε σημαντικές προσωπικότητες από διάφορους χώρους, ιστορία, πολιτική, τέχνες, πολιτισμό, επιχειρήσεις κ.ά. Επίσης η εικόνα είναι δυνατόν να συνθέτεται λόγω κάποιων ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των περιοχών, όπως η ποικιλομορφία του ελληνικού νησιωτικού συμπλέγματος, ή οι απέραντες δασικές εκτάσεις στην Φιλανδία. Τέλος μπορεί να συνθέτεται από συγκεκριμένα προϊόντα ή δραστηριότητες που χαρακτηρίζουν τις εκάστοτε περιοχές (σοκολάτες Βελγίου, γαλλικό κρασί ή ταυρομαχίες στην Ισπανία).

Κατά συνέπεια, θα υποστηρίξουμε ότι η διαμόρφωση της εικόνας ως "τελικού παραγόμενου αγαθού"³ δεν είναι κάτι το τυχαίο από τη στιγμή που σχετίζεται άμεσα με τη φύση (χαρακτήρα) της ταυτότητας (ισχυρή ή αδύναμη), καθώς επίσης και με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τα οποία αποτελούν τα κύρια συστατικά της "μοναδικότητας" της κάθε πόλης. (Μεταξάς και Δέφνερ, υπό δημοσίευση). Το καθένα από αυτά λαμβάνει το χαρακτήρα του ενός "ιδιαίτερου αγαθού" (*distinctive good*). **Υιοθετώντας την άποψη αυτή η εικόνα του τόπου είναι λίγο-πολύ ένα πάζλ από "ιδιαίτερα χαρακτηριστικά" όπου το κάθε ένα από**

³ Χρησιμοποιούμε τον όρο "αγαθό" (good) και όχι "προϊόν", διότι η εικόνα της πόλης είναι ένα "αγαθό" συνδυασμός πολλών προϊόντων και υπηρεσιών (Metaxas, 2002)

αυτά χρειάζεται διαφορετική στρατηγικά σχεδιασμένη αναπτυξιακή προσέγγιση (Metaxas, 2003). Έτσι σύμφωνα με τους Ashworth και Voogd (1990: 83-93) γίνεται αναφορά για την "επιχειρηματική εικόνα" της πόλης για την πόλη "κατοικία" ή για την "τουριστική πόλη". Ο Hall (1998) κάνει λόγο για "εικόνες του τρόπου ζωής" (lifestyle images), ενώ η Jacobs (1965: 22), αναφέρεται στην "ακτινοβολούσα πόλη" λέγοντας ότι έμοιαζε *"με ένα υπέροχο μηχανικό παιχνίδι...είχε μια εκθαμβωτική σαφήνεια, απλότητα και αρμονία.....Έλεγε τα πάντα αστραπιαία σαν καλή διαφήμιση"* (εννοώντας την πόλη του Le Corbusier)

Τέλος, η όλη διαδικασία παραγωγής (ή κατασκευής) της εικόνας των πόλεων σχετίζεται με τις προσδοκίες των δυνητικών αγορών στόχων που έχουν για τους εκάστοτε προορισμούς. Για το λόγο αυτό ο προσδιορισμός της τελικής εικόνας των πόλεων είναι πολύ σημαντικός, όσο σημαντικός είναι και ο σαφής προσδιορισμός των αγορών στόχων στις οποίες η εικόνα των πόλεων απευθύνεται.

Έρευνα αγοράς

Η έρευνα αγοράς περιλαμβάνει τέσσερα στάδια εφαρμογής:

- α. Προσδιορισμός του στόχου/ων της έρευνας.
- β. Συλλογή Πρωτογενών (Primary data) και Δευτερογενών Στοιχείων (Secondary data).
- γ. Εφαρμογή της "άτυπης έρευνας" ή έρευνας "πλότου" (pilot research).
- δ. Εφαρμογή της επίσημης έρευνας και συσχέτιση των στόχων με τις στρατηγικές ανάπτυξης (Sandhusen, 1993 ` Kotler, 2000 ` Metaxas, 2005).

Η έρευνα και η ανάλυση αγοράς θα πρέπει να επικεντρωθεί στα εξής:

- Εσωτερικό περιβάλλον: Ανάλυση των απαιτήσεων, των αναγκών και των προσδοκιών των υφιστάμενων αγορών στόχων της πόλης/τόπου στο εσωτερικό περιβάλλον αυτής. Αυτές οι αγορές στόχοι είναι: Οι κάτοικοι της πόλης, οι επιχειρήσεις, οι οικονομικοί φορείς δημόσιου χαρακτήρα (π.χ επιμελητήρια), οι οργανισμοί μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, κέντρα εκπαίδευσης και α τα τεχνολογικά κέντρα, τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης και κατάρτισης, οι πολιτιστικοί φορείς και οργανώσεις, οι οργανώσεις για το περιβάλλον, για τον τουρισμό.
- Εξωτερικό περιβάλλον: Ανάλυση του ανταγωνισμού, στην ανάλυση των τάσεων στις προτιμήσεις των καταναλωτών διεθνώς, στις καινοτομικές δράσεις προώθησης και προβολής, στις τάσεις που παρατηρούνται σε πεδία, όπως ο τουρισμός, ο πολιτισμός, η ανάληψη σημαντικών γεγονότων (events), καθώς και η συγκέντρωση πληροφοριών για επιτυχείς εφαρμογές Place Marketing και η εναρμόνιση του στο εκάστοτε περιβάλλον του κάθε τόπου/πόλης.

Προσδιορισμός και επιλογή των αγορών στόχων

Οι πόλεις ανταγωνίζονται στην προσέλκυση δυνητικών αγορών στόχων από το εξωτερικό αλλά και το εσωτερικό τους περιβάλλον. Οι δυνητικές αγορές στόχοι αφορούν ξένες επενδύσεις, επικερδείς τουριστικές αγορές, ή ακόμα εξειδικευμένες ομάδες επισκεπτών καθώς και νέους δυνητικούς κατοίκους στις περιοχές αυτές. Τα κριτήρια ελκυστικότητας για τις παραπάνω αγορές-στόχους διαφοροποιούνται ανάλογα με το τι επιζητά η κάθε αγορά στόχος από την περιοχή την οποία αποφασίζει να επιλέξει. Είναι πολύ σημαντικό το γεγονός, ότι η εικόνα της κάθε πόλης, δεν απευθύνεται στις ίδιες αγορές στόχους με την ίδια ένταση και σχεδιασμό. Πολλές φορές είναι δυνατό να απευθύνεται σε εξειδικευμένες αγορές στόχους (Πίνακας 3) ή σε πολλές, όπως τα μητροπολιτικά κέντρα (Παρίσι, Λονδίνο) (Chevront-Breton, 1997). **Οποιαδήποτε όμως και αν είναι η προσέγγιση, πάντα θα πρέπει να ικανοποιεί τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες των αγορών στόχων, έχοντας ως βάση το βαθμό της "ικανότητας των πόλεων" να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις αυτές, αλλά και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των δυνητικών αγορών στόχων.**

Πίνακας 3. Αγορές-Στόχοι με ειδικά ενδιαφέροντα

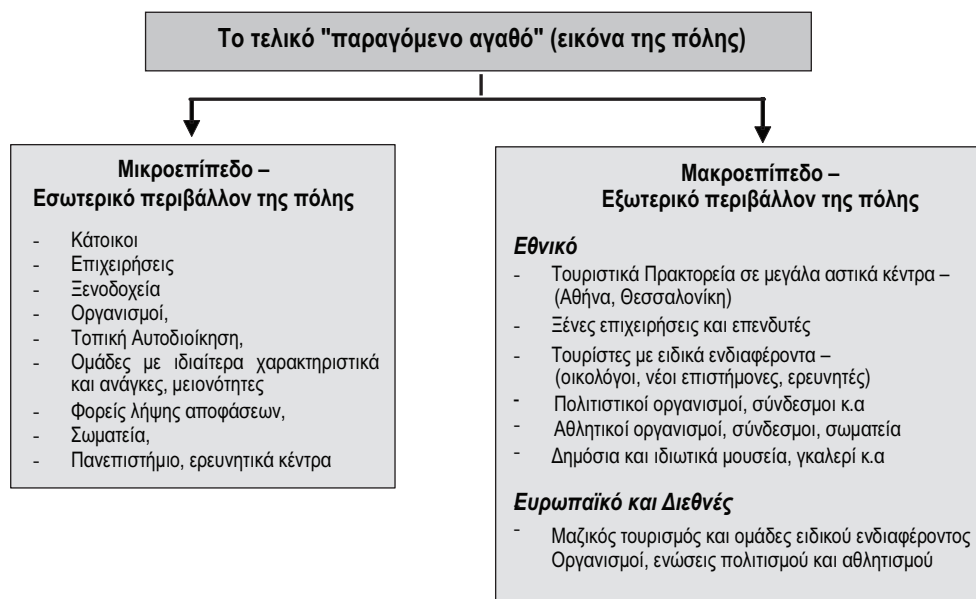
Αγορές- Στόχοι με ειδικά ενδιαφέροντα	Διαφημιστικό κείμενο (προσέλκυση)
Ομάδες ενδιαφέροντος για Τεχνολογία και Πληροφορική	Επισκεφτείτε το CeBIT Conference στο Ανόβερο, όπου συνήθως συμμετέχουν 600.000 άτομα και 7.000 εκθέτες
Λάτρεις του κρασιού	Διαδρομές οινογένυσης με αφετηρία τη French Colmar 'The Capital of Alsace Wine'
Σχεδιαστές μόδας, αγοραστές και ομάδες με αντίστοιχα ενδιαφέροντα	Fashion shows στο Μιλάνο και στο Παρίσι
Λάτρεις των Cafe και τουρίστες	Επισκεφτείτε την Βιέννη και τα παραδοσιακά της Cafe
Ειδήμονες της καλής ιταλικής κουζίνας (φαγητού)	Όμορφες γευστικές διαδρομές στην Τοσκάνη
Λάτρεις των κήπων με τριαντάφυλλα	Ταξίδι στην Ευρώπη, στους πιο διάσημους κήπους με τριαντάφυλλα: Rome's Municipal Rose Garden, St Anne's Park – Dublin, Valbyparken – Copenhagen, Parc de la Tete d'Or - Lyons
Παιδιά	Οικογενειακά ταξίδια της Legoland στο Billund, Δανία

Πηγή: Christer Asplund (1999) "The USP market", *EuroFutures*, Swedbank, Stockholm

Ένα σημαντικό ερώτημα το οποίο γεννιέται είναι το κατά πόσο όλες οι αγορές στόχοι παρουσιάζουν ενδιαφέρον. Στα πλαίσια της επιδιωκόμενης ανάπτυξης της εκάστοτε πόλης, το ενδιαφέρον εστιάζεται τόσο στην προώθηση και στην "πώληση" του αγαθού "πόλη" ή "εικόνα της πόλης", όσο και στο ποιοι θα "αγοράσουν" το αγαθό αυτό. Άρα κύριος στόχος είναι ο προσανατολισμός σε εκείνες τις αγορές στόχους που έχουν την αγοραστική δυνα-

τότητα αλλά και την συνείδηση να θέλουν να αγοράσουν αυτό που προσφέρεται. Πέντε είναι τα κριτήρια που προσδιορίζουν μια αγορά στόχο ως "συμφέρουσα και επικερδή". Συγκεκριμένα: α) η *ιδιαιτερότητα της αγοράς στόχου*, β) το *εύρος (μέγεθος) της αγοράς στόχου*, γ) η *προσβασιμότητα στο εσωτερικό της*, δ) η *ομοιογένεια στο εσωτερικό της* και ε) η *ανομοιογένεια με άλλες αγορές-στόχους*.

Σχήμα 1. Αγορές- Στόχοι της Νέας Ιωνίας, σε μικρο και μακροοικονομικό επίπεδο



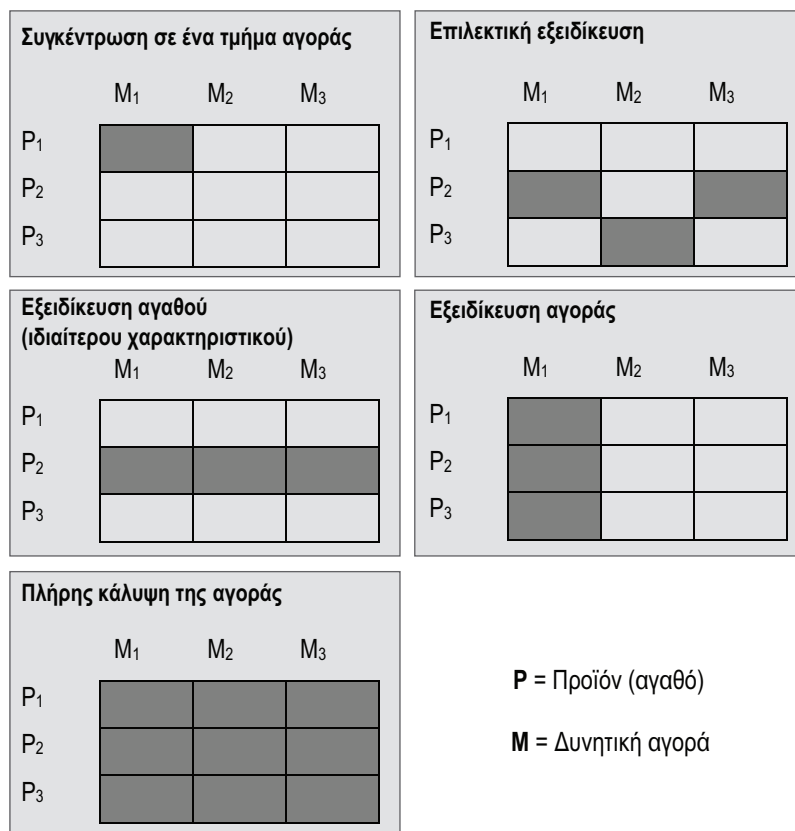
Πηγή: Promotional and distributional maps report (CultMark Project, 2004)

Στο Σχήμα 1, παρουσιάζεται το παράδειγμα των αγορών-στόχων μιας ελληνικής πόλης, της Νέας Ιωνίας Μαγνησίας, η οποία στα πλαίσια του ευρωπαϊκού προγράμματος *CultMark*, είναι η πρώτη πόλη (δήμος) στην Ελλάδα που επιχειρεί την εκπόνηση ενός Στρατηγικού Σχεδίου Μάρκετινγκ⁴.

⁴ *CultMark* (Πολιτιστική Κληρονομιά, Τοπική Ταυτότητα και Μάρκετινγκ του Τόπου για Αειφόρο Ανάπτυξη) στα πλαίσια του Ευρωπαϊκού προγράμματος INTERREG IIIc. Στο διακρατικό αυτό πρόγραμμα, που ξεκίνησε τον Ιανουάριο του 2004, συμμετέχουν πέντε Ευρωπαϊκές περιοχές: Νέα Ιωνία/Μαγνησία/Ελλάδα, Πάφος/Κύπρος, Τσέστερ/Μεγάλη Βρετανία, Ροστόκ-Βίσμαρ/Γερμανία και Καινού/Φιλανδία. Ηγέτης του υπο-προγράμματος είναι η Δημοτική Επιχείρηση Μελετών, Κατασκευών και Ανάπτυξης (ΔΕΜΚΑ) του Δήμου Νέας Ιωνίας, ενώ κύριος στόχος του είναι η ανάπτυξη και υλοποίηση καινοτόμων στρατηγικών μάρκετινγκ του τόπου, αξιοποιώντας όλα τα στοιχεία της τοπικής ταυτότητας και του συνόλου του πολιτιστικού αποθέματος των περιοχών των εταίρων ώστε να συνεισφέρουν στην αειφόρο οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη. Την επιστημονική υποστήριξη του προγράμματος έχει αναλάβει το Εργαστήριο Τουριστικού Σχεδιασμού, Έρευ-

Στο Σχήμα 2, παρουσιάζονται πέντε μοντέλα επιλογής των αγορών στόχων (Kotler, 2000: 506). Η αναφορά των μοντέλων αυτών, προέρχεται από τον κόσμο των επιχειρήσεων, αλλά μπορούμε αντίστοιχα να τα προσαρμόσουμε και στο περιβάλλον των πόλεων/τόπων.

Σχήμα 2. Μοντέλα επιλογής αγορών στόχου



Πηγή: Προσαρμοσμένο από το βιβλίο του **Derek F. Abell**, *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1980), σελ. 192-96

- Στο μοντέλο συγκέντρωση σε συγκεκριμένο τμήμα αγοράς, η εικόνα της πόλης ή κάποιο ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της, απευθύνεται σε μια συγκεκριμένη αγορά στόχο. Για παράδειγμα το Μόντε Κάρλο, το οποίο απευθύνεται σε

νας και Πολιτικής, του Τμήματος Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, Επιστημονικός υπεύθυνος: Αλέξιος Δέφνερ.

πλούσια άτομα, διάσημα με υψηλή οικονομική επιφάνεια (Kotler κ.ά., 1999: 163) ικανοποιώντας συγκεκριμένες ανάγκες της συγκεκριμένης αγοράς στόχου. Ο κύριος κίνδυνος στην εφαρμογή του συγκεκριμένου μοντέλου, είναι η είσοδος και άλλων ανταγωνιστών στην συγκεκριμένη αγορά στόχο.

- Στο μοντέλο της *επιλεκτικής εξειδίκευσης*, η εικόνα της πόλης, απευθύνεται σε εξειδικευμένες αγορές στόχους με συγκεκριμένα ενδιαφέροντα με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών τους. Για παράδειγμα, η Μάλτα η οποία εξειδικεύεται στην προσέλκυση κυρίως τεσσάρων αγορών στόχων, των οπαδών του γκολφ (**Golf Tourism**), **των ατόμων που ασχολούνται με τις καταδύσεις και των μαθητών των σχολείων και των συμμετεχόντων σε συνέδρια και σεμινάρια, αναπτύσσοντας σχέδια μάρκετινγκ, προκειμένου να προσελκύσει τις συγκεκριμένες αγορές και να αποκτήσει υψηλή απόδοση και ανταγωνιστικότητα από αυτή την επένδυση** (Markwick, 2000 ` MTA: Strategic Plans 2000-2002, 2002-2004)⁵.
- Στο μοντέλο της *εξειδίκευσης προϊόντος (αγαθού/ιδιαιτέρου χαρακτηριστικού)*, η εικόνα της πόλης, αλλά κυρίως κάποιο ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της, απευθύνεται σε μια ευρεία γκάμα αγορών στόχων. Στην περίπτωση αυτή η πόλη/τόπος τείνει να αποκτήσει εξειδίκευση και αναγνωριστικότητα σε ένα συγκεκριμένο τομέα ανάπτυξης. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της Γλασκώβης, η οποία της αναγνωρίστηκε το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον τομέα του τουρισμού, με την ανάδειξη της ως Πολιτιστική Πρωτεύουσα της Ευρώπης το 1990 (Booth και Boyle, 1993 ` Kotler κ.ά., 1999).
- Στο μοντέλο της *εξειδίκευσης της αγοράς*, η εικόνα της πόλης, μέσα από συνδυασμό των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της, προσπαθεί να εξειδικευτεί στην ικανοποίηση των αναγκών και των απαιτήσεων μιας συγκεκριμένης αγοράς- στόχου που την ενδιαφέρει. Χαρακτηριστικά είναι τα παραδείγματα των περιοχών Oberschwaben (Βάδη-Βυρτεμβέργη, Γερμανία) και Condado de Jaen (Ανδαλουσία, Ισπανία), όπου υπάρχει εστίαση στην ικανοποίηση αγορών στόχων στον αγροτουρισμό (ζωή στην ύπαιθρο, παραδοσιακά επαγγέλματα, τοπικές δεξιότητες κ.ά.) και της περιοχής Cevennes Gardoises (Languedoc-Roussillon, Γαλλία), με εστίαση στις πολιτιστικές-θρησκευτικές διαδρομές (αρχαιολογικοί χώροι, μνημεία, εκκλησίες, μοναστήρια) (Κορομπήλιας, 2001).
- Στο τελευταίο μοντέλο, της *πλήρους κάλυψης της αγοράς*, η εικόνα της πόλης/

⁵ Σύμφωνα με το Στρατηγικό Σχέδιο της Μάλτας (2002-2004), έχει υπολογιστεί ότι ετησίως, η Μάλτα, κατά μέσο όρο, φιλοξενεί 60.000 συνέδρους και συνοδούς, 60.000 λάτρεις των καταδύσεων και 45.000 μαθητές και σπουδαστές γνώστες της αγγλικής γλώσσας και περισσότερο από 200.000 επισκέπτες τουρίστες.

τόπου καλύπτει όλες τις ανάγκες και απαιτήσεις, διαφορετικών αγορών στόχων, μέσα από διαφορετικά αγαθά, η παραγωγή των οποίων βασίζεται στην ποικιλότητα των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των πόλεων αυτών. Στην κατηγορία αυτή, αυτή ανήκουν κυρίως τα μεγάλα μητροπολιτικά κέντρα (Λονδίνο, Παρίσι, Φρανκφούρτη κ.ά.) (Chervant-Breton, 1997), τα οποία έχουν τις απαραίτητες υποδομές, την τεχνογνωσία αλλά και την ικανότητα να προσελκύουν ποικίλες αγορές στόχους, ικανοποιώντας τις ανάγκες τους.

Στρατηγικές, τακτικές, εναλλακτικά σενάρια

Ο προσδιορισμός των *στρατηγικών* πρέπει να ικανοποιεί τους στόχους που πρέπει να επιτευχθούν. Η κάθε στρατηγική από μόνη της είναι δυνατόν να εξυπηρετεί την επίτευξη ενός ειδικού ή γενικού στόχου και την επίτευξη πολλών ειδικών στόχων. Όσον αφορά στη διαμόρφωση των κατάλληλων στρατηγικών, ο Porter (1980) πρότεινε δυο γενικές στρατηγικές οι οποίες είναι δυνατόν να εφαρμοστούν και στην περίπτωση του Μάρκετινγκ του Τόπου. Οι στρατηγικές αυτές είναι: α) Η στρατηγική της διαφοροποίησης (*differentiation strategy*) και β) η στρατηγική της εστίασης (*focus strategy*). Στην περίπτωση της πρώτης στρατηγικής αναδύονται τα συγκριτικά πλεονεκτήματα και οι μοναδικότητες της πόλης, ενώ στη δεύτερη υπάρχει εστίαση σε μια συγκεκριμένη αγορά-στόχο στην οποία όμως καλούμαστε να εξυπηρετήσουμε ιδιαίτερες ανάγκες. Επίσης οι Δέφνερ και Μεταξάς (υπό δημοσίευση) προτείνουν και δυο άλλες μορφές στρατηγικής, αυτές της διείσδυσης (*penetration strategy*), και του *συνεργατικού μάρκετινγκ (co-operative marketing)*. Στη στρατηγική διείσδυσης καλούμαστε να εισέλθουμε σε μια νέα αγορά στόχο με τα υπάρχοντα αγαθά που έχουμε, υποστηρίζοντας την όλη προσπάθεια, ενώ η στρατηγική του συνεργατικού μάρκετινγκ, προϋποθέτει την από κοινού διαμόρφωση και υλοποίηση δράσεων προώθησης, μέσα από την εκπροσώπηση κοινών συμφερόντων από τις ομάδες της εκάστοτε πόλης. Στον Πίνακα 4 παρουσιάζονται οι στρατηγικές αυτές.

Οι *τακτικές* αφορούν τα βήματα τα οποία πρέπει να σχεδιαστούν, τα πλάνα δράσης που πρέπει να αναπτυχθούν προκειμένου να υλοποιηθούν οι στρατηγικές (Sandhusen, 1988/1993). Οι τακτικές είναι άμεσα συνυφασμένες, όπως και οι στρατηγικές, με τους στόχους που πρέπει να επιτευχθούν και ακολουθούν την πορεία που καθορίζεται με βάση τις στρατηγικές που επιλέχθηκαν (Δέφνερ και Μεταξάς, υπό δημοσίευση).

Η διαμόρφωση *εναλλακτικών σεναρίων* είναι επιτακτική ανάγκη από τη στιγμή που είναι επιθυμητή η αποτελεσματική ανάπτυξη της μεθοδολογίας. Τα εναλλακτικά σενάρια –είτε αφορούν στρατηγικές, είτε τακτικές- πρέπει να υφίστανται και να σχεδιάζονται κατά τρόπο τέτοιο που υποδεικνύουν τα εναλλακτικά βήματα ή δράσεις καθώς και τα προσδοκώμενα αποτελέσματα από την ενδεχόμενη εφαρμογή τους (Δέφνερ και Μεταξάς, υπό δημοσίευση).

Πίνακας 4. Είδη στρατηγικών στο Μάρκετινγκ του Τόπου

Στρατηγικές	Προϋποθέσεις εφαρμογής	Στόχοι
1 ^η ΔΙΕΙΣΔΥΣΗ	<ul style="list-style-type: none"> - Εντοπισμός μιας νέας αγοράς στόχου - Προσδιορισμός τρόπου προσέγγισης - Επιλογή μέσων και ομάδας δράσης - Εγκατάσταση (positioning) του τουριστικού προϊόντος - Συλλογή στοιχείων αντιδράσεων/ εντυπώσεων 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανάπτυξη , προβολή και υποστήριξη σε μια νέα αγορά στόχο
2 ^η ΕΣΤΙΑΣΗ	<ul style="list-style-type: none"> - Προσανατολισμός και προσέγγιση μιας ειδικής αγοράς στόχου που ενδιαφέρει και που ήδη υπάρχει - Σαφής προσδιορισμός των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της - Σύνδεση της με τα προσδοκώμενα οφέλη για την περιοχή 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανάπτυξη, προβολή και υποστήριξη σε μια υπάρχουσα αγορά στόχο
3 ^η ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	<ul style="list-style-type: none"> - Διείσδυση σε υπάρχουσες και δυνητικές αγορές στόχους με κάτι το νέο, το διαφορετικό (π.χ εναλλακτικές μορφές τουρισμού)* . 	<ul style="list-style-type: none"> - Κάλυψη μιας νέας ανάγκης των καταναλωτών - Ενίσχυση και υποστήριξη της μοναδικότητας αυτής
4 ^η ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟ MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> - Επιλογή φορέων συνεργασίας στο εσωτερικό, άμεσο εξωτερικό και έμμεσο εξωτερικό περιβάλλον - Προσέγγιση των φορέων - Διαμόρφωση ωφελειών και πλεονεκτημάτων συνεργασίας - Εξασφάλιση ενίσχυσης και υποστήριξης - Ανάθεση και προσδιορισμός ρόλων, καθηκόντων και υποχρεώσεων - Προσδιορισμός διαδικασιών λήψης αποφάσεων, αναπληροφόρησης και ελέγχου δράσεων - Καθορισμός κοινού οράματος και στόχων 	<ul style="list-style-type: none"> - Ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ των φορέων για την τοπική ανάπτυξη - Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της περιοχής - Ένταξη με ενεργές στρατηγικά σχεδιασμένες δράσεις της περιοχής μελέτης στον Κοινωνικό Ιστό

Πηγή: Promotion Methodology Report, National Marine Park of Northern Sporades, Interreg IIc (2001)

* Η στρατηγική αυτή είναι αποτελεσματική όταν πραγματικά έχει κάτι νέο να παρουσιάσει και κατά συνέπεια να καλύψει μια νέα ιδιαίτερη ανάγκη που υπάρχει στις αγορές στόχους (υπάρχουσες και δυνητικές). Στην περίπτωση που δεν υπάρχει κάτι το "διαφορετικό" κρίνεται σκόπιμο να μην εφαρμοστεί.

ΕΦΑΡΜΟΓΗ

Στο στάδιο της εφαρμογής της διαδικασίας Μάρκετινγκ του Τόπου, αναπτύσσονται συγκεκριμένα μοντέλα προώθησης και υποστήριξης της εικόνας των πόλεων. Στην περίπτωση μας το προϊόν (αγαθό) είναι η "ΠΟΛΗ/ΤΟΠΟΣ". Σύμφωνα με τον Goodwin (1993), *"οι πόλεις έχουν αποτελέσει "προϊόντα", έχουν τυποποιηθεί, ομαδοποιηθεί, διαφημιστεί και υπήρξαν αντικείμενο διαπραγματεύσεων περισσότερο από κάθε άλλο προϊόν στην καπιταλιστική κοινωνία"*. Στην ενότητα αυτή θα εστιάσουμε στην ανάλυση του παραδοσιακού μοντέλου, των "4ps" του Kotler (1986), το οποίο είναι δυνατόν να εφαρμοστεί και στο περιβάλλον των πόλεων. Πιο συγκεκριμένα:

Τα 4p's του Kotler

1. **Product** (αγαθό): Πόλη (εικόνα πόλης) (Συστατικά: Χαρακτήρας, Περιβαλλοντικό σύνολο, Παροχές Υπηρεσιών, Ψυχαγωγία και Αναδημιουργία (Kotler κ.ά., 1999: 126)). Είναι το πιο σημαντικό στοιχείο στη διαμόρφωση του Μίγματος Μάρκετινγκ στο περιβάλλον των πόλεων. Στόχος της δημιουργίας, σχεδιασμού και τελικής παραγωγής του (εικόνα της πόλης), είναι να ικανοποιήσει τις ανάγκες των αγορών στόχων για τις οποίες έχει παραχθεί.

Μπορεί να γίνεται λόγος για *"πώληση των προαστίων μιας πόλης"* ή *"πώληση της βιομηχανικής περιοχής"* ή *"πώληση της μετα-βιομηχανικής πόλης"* ή *"πώληση της πόλης με υψηλή επιχειρηματικότητα"* (Hall και Hubbard, 1996: 35-47). Ακόμα μπορεί να γίνεται λόγος για αναπτυγμένες τεχνολογικά πόλεις με στόχο την προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης και τη δημιουργία περιβάλλοντος για νέες επιχειρήσεις (π.χ η περίπτωση της πόλης Oulu-Finland, Segerstahl και Jussila, 1996) ή στην περίπτωση της Σιγκαπούρης που αυτοαποκαλείται *"Έξυπνο Νησί"* (Intelligent Island) (Mahizhnan, 1999).

2. **Price** (τιμή): Κόστος/αξία χρήσης γης (για κατοικία (Ο' Sullivan, 1996: 201, Evans, 1985: 14-21) ή για την εγκατάσταση βιομηχανικών, τραπεζικών και χρηματοοικονομικών εταιριών (Evans, 1985: 51). Φυσικά το κόστος/τιμή δεν αναφέρεται μόνο στην αξία χρήσης γης ή της κατοικίας αλλά και σε άλλες μορφές όπως: οι τιμές των ξενοδοχείων, η χρήση μέσων μεταφοράς, τα εισιτήρια πολιτιστικών χώρων και αξιοθέατα κ.ά. Η διαμόρφωση της τιμής των αγαθών διαμορφώνεται κυρίως με βάση το επίπεδο της ποιότητας τους. Στο σχήμα 3, παρουσιάζεται η σχέση αυτή.

Η παροχή ενός αγαθού (π.χ οι ξενοδοχειακές υποδομές) με υψηλή ποιότητα συνήθως συνοδεύεται από μια αντίστοιχα υψηλή τιμή. Τότε το αγαθό αυτό είναι *κορυφαίο*, διότι μεταξύ της τιμής και της ποιότητας υπάρχει μια πραγματική και λογική σχέση.

Λόγω της σχέσης αυτής το αγαθό, απευθύνεται σε συγκεκριμένες αγορές στόχους, ακολουθώντας μια ηγετική στρατηγική στην αγορά (**leader strategy**). **Αντίστοιχα** αν η ποιότητα του αγαθού διατηρηθεί σε υψηλά επίπεδα και η τιμή βρίσκεται σε μέσο επίπεδο, τότε το αγαθό βρίσκεται στη φάση της *διείσδυσης* στην αγορά και επικεντρώνεται στην προσέλκυση νέων αγορών στόχων. Η διαμόρφωση υψηλών ποιοτικά τουριστικών πακέτων (υπηρεσιών) σε μέσες ή χαμηλές τιμές, προκειμένου να διεισδύσει ένας τουριστικός προορισμός, σε μια συγκεκριμένη τουριστική αγορά και να ανταγωνιστεί άλλους προορισμούς, είναι ένα σύνθημα παράδειγμα. Κατά το ίδιο σκεπτικό μπορούν να αναλυθούν και οι υπόλοιποι συνδυασμοί τιμής και ποιότητας.

Σχήμα 3. Σχέση μεταξύ τιμής και ποιότητας

		ΤΙΜΗ		
		Υψηλή	Μέση	Χαμηλή
ΠΟΙΟΤΗΤΑ	Υψηλή	Κορυφαίο	Διείσδυση	Άριστη αξία
	Μέση	Υπερχρέωση	Μέση αξία	Καλή αξία
	Χαμηλή	Εκμετάλλευση	Φθηνή αξία	Κακή αξία

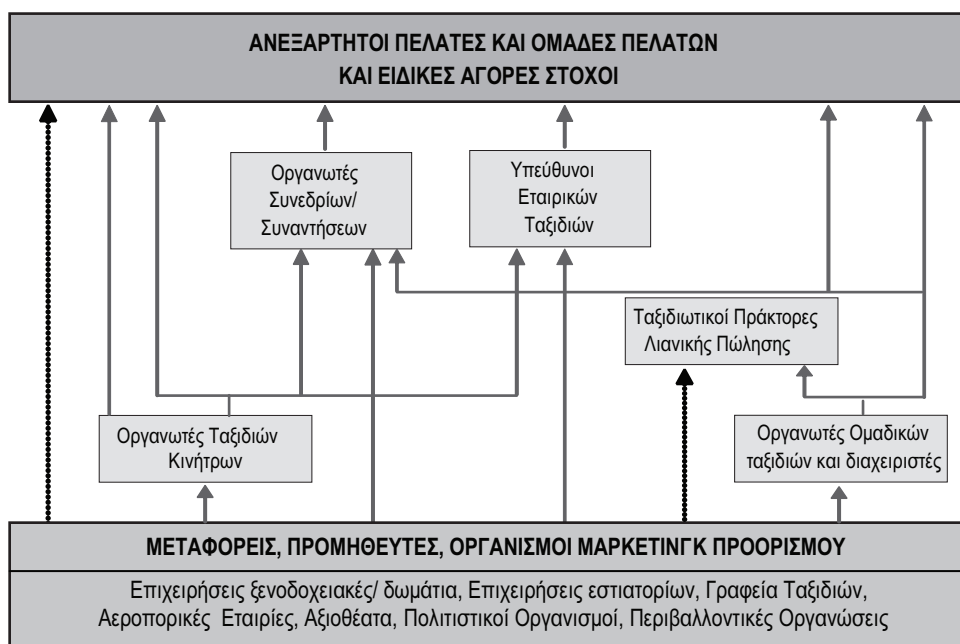
Πηγή: Sandhusen (1993)

- 3. *Place/Distribution channels*** (Θέση/τόπος–κανάλια διανομής): Το επόμενο βήμα του σχεδιασμού αφορά στον προσδιορισμό των καναλιών (**distribution channels**), της μεταφοράς της εικόνας της κάθε περιοχής (του μηνύματος) προς τις δυνητικές αγορές στόχους. Ο σχεδιασμός των καναλιών διανομής αφορά στην εξεύρεση μεσαζόντων, τόσο το εσωτερικό περιβάλλον των πόλεων (τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο) (Δήμοι, Υπουργεία Τουρισμού και Εκπαίδευσης, Αναπτυξιακές εταιρίες και γραφεία συμβούλων, Μεγάλα αεροδρόμια, Μεγάλα λιμάνια, Σταθμοί τρένων, Τουριστικοί οργανισμοί-σωματεία, Επιχειρήσεις ΜΜΕ), όσο και το εξωτερικό (ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο) (οι συνδέσεις και αντιπροσωπείες των δημοσίων φορέων στο εξωτερικό (πρεσβείες, προξενεία, εμπορικοί ακόλουθοι, στελέχη στην Ευρωπαϊκή Ένωση, οργανώσεις του Απόδημου Ελληνισμού, Έλληνες επιστήμονες και ερευνητές σε Ιδρύματα του εξωτερικού, οι συνδέσεις επιχειρήσεων, τουριστικών επιχειρήσεων ή άλλων οργανώσεων με φορείς του εξωτερικού, συνεργασίες μεταξύ επιχειρήσεων, συμμετοχή σε εκθέσεις, συνέδρια κ.ά.)⁶.

⁶ Για μια περισσότερο λεπτομερή ανάλυση των καναλιών διανομής, βλέπε την μελέτη 'Promotional and Distributional maps' του CultMark Project (December, 2004).

Ο Morrison (1999) από την πλευρά, προσδιορίζει δυο τύπους διανομής, αναφερόμενος στο σύστημα διανομής του Τομέα της Φιλοξενίας και των Ταξιδιών, την άμεση και την έμμεση διανομή (Σχήμα 4). Η άμεση διανομή εκδηλώνεται όταν η πόλη (δυνάμεις της πόλης), αναλαμβάνει από μόνη της και με δική της ευθύνη την προβολή και την προώθηση της εικόνας της στις δυνητικές αγορές στόχους, ερχόμενη σε πράξεις συνεργασίας και συμφωνίες με προμηθευτές, μεταφορείς, αεροπορικές εταιρίες, ξενοδόχους, σε τοπικό, περιφερειακό, ευρωπαϊκό ή διεθνές. Η έμμεση διανομή αφορά στην διοχέτευση, μέρους της ευθύνης προβολής και προώθησης (εργολαβία) αλλά και της εκτελεστικής διαδικασίας, και σε άλλους φορείς ή οργανισμούς με στόχο την αποτελεσματική ενίσχυση και υποστήριξη της διαδικασίας προώθησης (γραφεία υποστήριξης –εξωτερικοί σύμβουλοι). Στο Σχήμα 4 που ακολουθεί παρουσιάζεται το σύστημα διανομής του Τομέα της Φιλοξενίας και των Ταξιδιών, με την ύπαρξη πέντε βασικών μεσαζόντων.

Σχήμα 4. Το σύστημα διανομής στον τομέα Φιλοξενίας-Ταξιδιών



Άμεση διανομή:→
Έμμεση διανομή: —————→

Πηγή: Morrison (1999)

Η διαχείριση αυτών των καναλιών διανομής (**management of distribution channels**), αφορά στην ταχεία και αποτελεσματική μεταφορά του μηνύματος του "τελικού παραγόμενου αγαθού" (εικόνα), στις δυνητικές αγορές στόχους. Κάθε ένας από τους επιλεγέντες μεσάζοντες θα πρέπει να αποδίδει πληροφορίες και να προωθεί την εικόνα της πόλης, ως ένα προορισμό, ικανό να ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις προσδοκίες των αγορών στόχων.

4. Promotion (Προώθηση) και **Promotional Strategy** (Στρατηγική Προώθησης): "Εικόνα της Πόλης/Τόπου" (**City/Place Image**)

Το επόμενο βήμα είναι η αξιολόγηση και η επιλογή των μέσων/ μεθόδων προώθησης του τελικού παραγόμενου αγαθού. Η διαδικασία αυτή είναι πολύ σημαντική καθώς σχετίζεται με την ικανότητα της πόλης να εφαρμόζει συγκεκριμένες δράσεις, χρησιμοποιώντας ειδικές μεθόδους προώθησης, λαμβάνοντας υπόψη κάθε φορά και τα αντίστοιχα κόστη.

Είναι σημαντικό να δούμε με ποιους τρόπους/ μέσα μπορεί να προωθηθεί, να προβληθεί και να υποστηριχτεί η "εικόνα μιας πόλης". Σύμφωνα με τον Haider (1992), η διαφήμιση είναι ο βασικότερος παράγοντας για την προβολή των στρατηγικών ανάπτυξης των τοπικών οικονομιών. Την ίδια άποψη έχουν και οι Kotler κ.ά. (1999: 179), οι οποίοι κάνουν λόγο για "δημόσια διαφήμιση" (**public advertising**), για "διδεισδυτική" (**pervasive**), "δραματική" (**dramatic**) και "απρόσωπη" (**impersonal**).

Οι Kotler κ.ά., (1999: 187), παρουσιάζουν τα πλεονεκτήματα αλλά και τα μειονεκτήματα των βασικότερων μέσων ενημέρωσης, τα οποία είναι δυνατόν να χρησιμοποιούν στην επιτυχή εφαρμογή της προώθησης της εικόνας των τόπων (Πίνακας 5).

Εξίσου σημαντικοί είναι και δυο άλλοι τρόποι προώθησης όπως οι Δημόσιες Σχέσεις και τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (Antraham, 2000, 2004), των οποίων η επιλογή είναι πολύ σημαντική για την διαμόρφωση της τελικής εικόνας και την διαμόρφωση της τελικής αγοραστικής συμπεριφοράς από τον τελικό καταναλωτή – αγορά στόχο.

Συμπερασματικά, θα υποστηρίξουμε ότι το μοντέλο των "4ps" του Kotler, είναι δυνατόν να εφαρμοστεί στο περιβάλλον των πόλεων, αν και όπως έχει αναφερθεί υπάρχει έντονη διαφοροποίηση ανάμεσα στο περιβάλλον των επιχειρήσεων και των πόλεων. Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας, ο οποίος δεν λαμβάνεται υπόψη στο μοντέλο του Kotler, είναι ο ανθρώπινος (**people** ή το 5ο "p") (Metaxas, 2002).

Πίνακας 5. Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των κυριοτέρων μέσων ενημέρωσης

Μέσα προβολής	Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
1 Τηλέοραση	Συνδυάζει εικόνα, ήχο και κίνηση – Προκαλεί την προσοχή – απευθύνεται σε ευρύ κοινό	Πολύ υψηλό κόστος – ταχεία έκθεση στο κοινό – μειωμένος βαθμός επιλογής κοινού
2 Ραδιόφωνο	Μαζική χρήση – υψηλός βαθμός γεωγραφικής και δημογραφικής επιλογής κοινού – χαμηλό κόστος	Προκαλεί λιγότερη προσοχή από την τηλεόραση – ταχεία έκθεση στο κοινό
3 Internet	Υψηλός βαθμός επιλογής κοινού – διαδραστικό μέσο – σχετικά χαμηλό κόστος	Ένα σχετικά νέο μέσο προβολής και ενημέρωσης με μικρό αριθμό χρηστών σε πολλές χώρες
4 Τηλέφωνο	Μεγάλος αριθμός χρηστών – Παρέχει την ευκαιρία για προσωπική επαφή	Πολύ χαμηλός βαθμός εναρμόνισης και συντονισμού στις τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες
5 Εφημερίδες	Ευελιξία – καλή τοπική διαχείριση και κάλυψη των τοπικών αγορών – αποδοχή από αγορές του εξωτερικού	Μικρός κύκλος ζωής – έλλειψη σταθερής ποιότητας
6 Περιοδικά	Υψηλός βαθμός επιλογής κοινού γεωγραφικά και δημογραφικά – Αξιοπιστία - Γόητρο	Μακρόχρονη αγοραστική δυνατότητα – Ορισμένες φορές υπάρχει άσκοπη διακίνηση
7 Newsletters	Υψηλός βαθμός επιλογής κοινού – Πλήρης έλεγχος – σχετικά χαμηλό κόστος	Όχι σταθερά κόστη
8 Μπροσούρες – Prospectus	Ευελιξία – πλήρης έλεγχος – δυνατότητα υπερβολής στην παροχή μηνυμάτων	Η παραγωγή των μπροσούρων – prospectus μπορεί να είναι ένας στόχος από μόνος του, διότι δεν αποτελούν άμεσο μέσο αλλά θα πρέπει να δημιουργηθούν εξαρχής

Πηγή: Kotler κ.ά. (1999: 187)

Στη διαδικασία του Μάρκετινγκ της πόλης, ο ανθρώπινος παράγοντας αφορά στις εξής δυο διατάξεις:

- α. Στη "*διαχείριση των ανθρώπινων πόρων*". Αναφερόμενος στην προσπάθεια προσέλκυσης επισκεπτών, ο Swarbrooke (1995/2002: 244) υποστηρίζει, ότι η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων εστιάζεται στην οργάνωση, την εκπαίδευση την υποκίνηση και την επιβράβευση των ατόμων κατά τρόπο τέτοιο που τα άτομα να λειτουργούν αποτελεσματικά, ικανοποιώντας τις ανάγκες των αγορών στόχων που η πόλη επιθυμεί να προσελκύσει. Στην περίπτωση αυτή θα πρέπει να εξετάζεται η "μετα-αγοραστική συμπεριφορά" των καταναλωτών (πελατών/ επισκεπτών κ.ά.) (Ashworth και Voogd 1990: 102· Needham κ.ά., 1999: 42· Sandhusen, 1993: 237), λαμβάνοντας υπόψη

ότι οι τελικές αποφάσεις των καταναλωτών, βασίζονται στην ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών τους⁷.

- β. "Η συμμετοχή των πολιτών/ κατοίκων στην ανάπτυξη της πόλης". Σύμφωνα με τον Woolley (2000) "οι κάτοικοι είναι ο παράγοντας κλειδί της ζωτικότητας της πόλης". Ο McIntosh, κ.ά. (1995), χρησιμοποίησαν τον όρο "υποκίνηση", υποστηρίζοντας ότι οι κάτοικοι θα πρέπει να υποκινούνται προκειμένου να αναπτύσσουν δράσεις ή να συμμετέχουν σε διαδικασίες λήψης αποφάσεων (π.χ η περίπτωση της περιοχής Winterhur, στην Ελβετία) (Ringli, 1997), ή η κατάθεση απόψεων στην εφαρμογή δράσεων που αφορούν πολιτιστικές δραστηριότητες, προγράμματα τουρισμού ή διοργάνωση διεθνών γεγονότων (π.χ. φεστιβάλ, Hanefors 2000).

Στον Πίνακα 6 παρουσιάζεται η κλίμακα ιεράρχησης των ευρωπαϊκών πόλεων που ανήκουν στην πρώτη δεκάδα (top 10), σε όρους προώθησης και αποτελεσματικής βελτίωσης της εικόνας τους, την περίοδο 2002-2004. Η κυριαρχία των δυο ισπανικών πόλεων, Βαρκελώνης και Μαδρίτης στις δυο πρώτες θέσεις είναι χαρακτηριστική.

Το βασικότερο στην ανάπτυξη στρατηγικών προώθησης είναι η "Αποτελεσματική Επικοινωνία" (Schramm, 1995), η διαδικασία δηλαδή όπου το μήνυμα θα φτάσει στον τελικό καταναλωτή και ο σχεδιασμός της "εικόνας της πόλης/ τόπου" (Kotler κ.ά., 1999: 159) κάνοντας λόγο για **Strategic Image Management**, ενώ ο Paddison (1993) αναφέρει ότι οι στρατηγικές προώθησης έχουν στόχο την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των πόλεων/ τόπων, την προσέλκυση επενδυτών και την καλύτερη διαβίωση των κατοίκων. Σύμφωνα με τους Kotler κ.ά. (1999) η ανάπτυξη ενός μοντέλου επικοινωνίας με τις υφιστάμενες αγορές-στόχους ή με τις δυνητικές θα πρέπει να βασίζεται στις εξής παραμέτρους:

- Την αποσαφήνιση της "εικόνας" του τόπου/ πόλης
- Την αποσαφήνιση των αντικειμενικών που θέλουμε να πετύχουμε για την πόλη/ τόπο
- Τον προσδιορισμό των αγορών στόχων που μας ενδιαφέρουν (Γιατί μας ενδιαφέρουν; Τι το ιδιαίτερο έχουν; Ποιο το προσδοκώμενο όφελος για την πόλη/ τόπο;)
- Τον σχεδιασμό, την επιλογή και την στρατηγική/ ες ανάπτυξης του μηνύματος
- Τη ψυχολογία του κοινού.

⁷ Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα του μικρού ξενοδοχείου *SchindlerHof* (Γερμανία), που κέρδισε το *Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας Υπηρεσιών* (European Quality Award), επενδύοντας κατά τον διευθυντή και ιδιοκτήτη του Claous Kobjol, όχι στην διαφήμιση αλλά στην επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού. Επίσης ιδιαίτερα σημαντική ήταν η χρήση ερωτηματολογίων που το ξενοδοχείο καθιέρωσε και τα οποία συμπληρώνονταν από τους πελάτες (Σπανός, 2000).

Πίνακας 6. Οι δέκα πρώτες θέσεις ευρωπαϊκών πόλεων στην προώθηση και στην βελτίωση της εικόνας τους

Πόλεις	Κλίμακα 2002 Προώθηση εικόνας	Κλίμακα 2003 Προώθηση εικόνας	Κλίμακα 2003 Βελτίωση εικόνας	Μεταβολή προώθησης 2002-03	Κλίμακα 2004 Προώθηση εικόνας	Μεταβολή προώθησης 2003-04	Κλίμακα 2004 Βελτίωση εικόνας	Μεταβολή βελτίωσης 2003-04
Δουβλίνο	1	3	7	-2	3	-	8	-1
Βαρκελώνη	1	1	1	+1	1	-	1	-
Παρίσι	2	5	5	-3	2	+3	6	-1
Μαδρίτη	2	2	2	-	3	-1	2	-
Λονδίνο	3	4	7	-1	1	+3	4	+3
Βερολίνο	4	7	3	-3	6	+1	3	-
Φρανκφούρτη	4	8	9	-4	8	-	8	+1
Βρυξέλλες	5	8	8	-3	7	+1	9	-1
Άμστερνταμ	5	8	8	-3	7	+1	10	-2
Μιλάνο	5	9	10	-4	8	+1	10	-
Λισαβόνα	6	10	6	-4	7	+3	5	+1
Πράγα	7	6	4	+1	4	+2	4	-
Βαρσοβία	7	5	6	+2	5	-	5	-1
Ζυρίχη	8	Out	Out		9	-1	10	N.E
Βουδαπέστη	8	10	9	-2	7	+3	7	+2
Λυών*	9	Out	Out		9	-	10	N.E
Μόναχο*	9	Out	8		8	-1	9	-1
Γενεύη*	9	Out	Out		10	-1	Out	
Ρώμη*	10	Out	Out		10	-	Out	
Μάντσεστερ*	10	Out	10		9	+1	10	-
Μόσχα					9	N.E	9	N.E
Βιέννη					10	N.E	10	N.E
Γλασκόβη					10	N.E	Out	
Αθήνα					-	-	7	N.E

Πηγή: European Cities Monitor [2002, 2003, 2004]

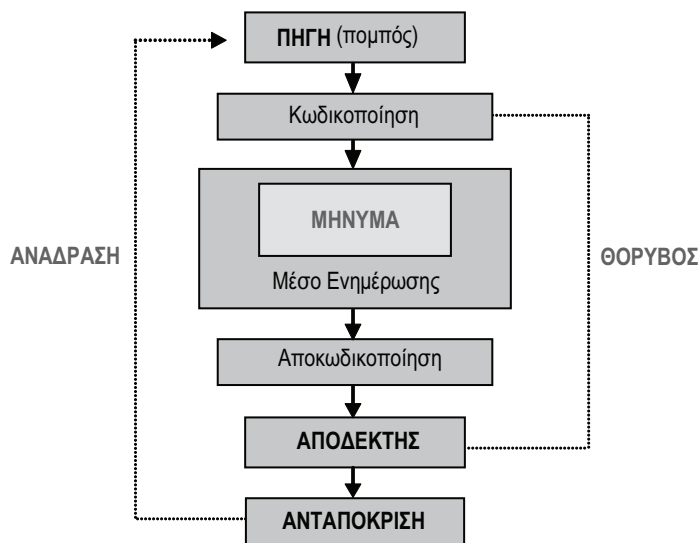
*Σύγκριση μεταξύ 2002 και 2004

Out: εκτός δεκάδας, N.E: Νέα είσοδος

Από την πλευρά του ο Morrison (1999) (προσαρμόζοντας τη θέση του Kotler (1994)), δίνει την δική του θέση για τις παραμέτρους ενός μηνύματος, εστιάζοντας στους παράγοντες του Σχήματος 5.

Ειδικότερα στην περίπτωση του νέου αγαθού, οι παράμετροι του μοντέλου επικοινωνίας που προτείνουν οι Kotler (1994) και Morrison (1999), είναι ιδιαίτερα σημαντικοί και μπορούν να αποτελέσουν το προτεινόμενο μοντέλο επικοινωνίας στην συνολική διαδικασία προώθησης του. Πιο συγκεκριμένα στον Πίνακα 7 παρουσιάζονται οι επεξηγήσεις των παραμέτρων του μοντέλου επικοινωνίας.

Σχήμα 5. Η διαδικασία της επικοινωνίας



Πηγή: Morrison (1999) [Προσαρμοσμένη από τον Kotler, 1994. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 8^η έκδ. Prentice –Hall, Inc., σσ. 597]

Πίνακας 7. Παράμετροι και επεξηγήσεις αυτών στη διαδικασία του μηνύματος-επικοινωνίας

Παράμετροι	Επεξηγήσεις
ΠΗΓΗ (ΠΟΜΠΟΣ)	Από ποιους εκπέμπεται το μήνυμα
ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ	Τι γλώσσα και τι κώδικες χρησιμοποιούνται κατά την εκπομπή
ΜΗΝΥΜΑ –ΜΕΣΟ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ	Ποιο είναι το μήνυμα; Ποιο μέσο/α χρησιμοποιούνται για τη διανομή και προώθηση στους τελικούς αποδέκτες αυτού του μηνύματος
ΑΠΟΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ	Πρόβλεψη για το πώς είναι δυνατόν να αποκωδικοποιηθεί το μήνυμα από τις δυνητικές αγορές στόχους
ΑΠΟΔΕΚΤΗΣ	Οι αγορές στόχοι που μας ενδιαφέρει να φτάσει το μήνυμα που εκπέμπουμε
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	Ο βασικός μας στόχος είναι να επηρεάσουμε θετικά την ανταπόκριση των αγορών στόχων που μας ενδιαφέρουν
ΑΝΑΔΡΑΣΗ	Το μήνυμα της ανταπόκρισης όπως αυτό φτάνει από τους τελικούς αποδέκτες πίσω στην πηγή. Η φάση αυτή είναι πολύ σημαντική διότι το μήνυμα της ανταπόκρισης αξιολογείται με στόχο είτε να παραμείνει το αρχικό μήνυμα της εκπομπής, είτε να αλλάξει από την στιγμή που το μήνυμα της ανταπόκρισης δεν είναι το προσδοκώμενο θετικά δυνατό.
ΘΟΥΡΥΒΟΣ	Αφορά και τα μηνύματα των υπολοίπων ανταγωνιστών. Δεν προσπαθούμε να "διαφημιστούμε" μόνο εμείς. Οι δυνητικές αγορές στόχοι δέχονται πολλά διαφημιστικά μηνύματα, γεγονός που επηρεάζει αρνητικά πολλές φορές την τελική τους απόφαση για επιλογή.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Σύμφωνα με την άποψη του Fretter (1993: 165), το Μάρκετινγκ αποτελεί ένα θεμελιώδες μέσο σχεδιασμού που οδηγεί στην ανάπτυξη των πόλων κυρίως στην δεκαετία του '80 αλλά που συνεχίζεται και στην δεκαετία του '90 (Bailey, 1989: 3).

Μολονότι η σημασία του μάρκετινγκ του τόπου υποστηρίζεται από την ύπαρξη πολλών επιτυχημένων αναφορών σε πόλεις, ως διαδικασία αμφισβητείται από την στιγμή που παρουσιάζει αδυναμίες στην ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, στον σαφή προσδιορισμό των δυνητικών αγορών στόχων, στην ανάπτυξη συγκεκριμένων στρατηγικών για την ικανοποίηση των δυνητικών αγορών-στόχων που επιθυμούν να προσελκύσουν, καθώς και στην παρουσίαση μιας συγκεκριμένης μεθοδολογίας μέτρησης της αποτελεσματικότητας του, στην οικονομική ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα των πόλεων. Τέλος ένα τελευταίο μειονέκτημα είναι ο μη τεκμηριωμένος έλεγχος της αποτελεσματικότητας του σχεδιασμού και της εφαρμογής πολιτικών ανάπτυξης, που ασκούνται από τους δημόσιους τοπικούς φορείς. Το γεγονός αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό, από την στιγμή που το μάρκετινγκ του τόπου, περιλαμβάνει την ενεργό συμμετοχή των δημόσιων φορέων, τόσο με τις παραγωγικές δυνάμεις της εκάστοτε περιοχής όσο και με τους κατοίκους αυτής (Μεταξάς και Πετράκος, 2004).

Το ερώτημα όμως που δημιουργείται –και που διχάζει τις απόψεις για την αποτελεσματικότητα του Μάρκετινγκ του Τόπου– είναι κατά πόσο μπορεί να είναι εργαλείο τοπικής οικονομικής ανάπτυξης και ανταγωνιστικότητας της πόλης.

Στην περίπτωση αυτή έχουν αναπτυχθεί επιστημονικές προσεγγίσεις οι οποίες υποστηρίζουν ότι ορισμένες από τις δράσεις προώθησης και προβολής των πόλεων/τόπων είναι στρατηγικές "χάσιμου" (*waste strategies*) (Cheshire και Gordon, 1998), δηλαδή δεν έχουν καμιά θετική επίδραση στο να επιφέρουν κάποια σημαντική αλλαγή στην πόλη/περιοχή ή στο αναπαράγουν κάτι το νέο. Κοστίζουν όμως στην σπατάλη πόρων⁸. Υπάρχουν ορισμένες πολιτικές που μπορούν να έχουν επίδραση στην τοπική οικονομία και κοινωνία, αλλά να μην έχουν καθόλου (μηδενική) θετική επίδραση σε γενικότερο επίπεδο στην ευρύτερη περιοχή. Τέλος υπάρχουν και πολιτικές οι οποίες είναι δυνατόν να επιφέρουν αποτελέσματα ευημερίας και ανάπτυξης και σε επίπεδο τοπικό αλλά και σε ευρύτερο.

Οι Cheshire και Gordon (1998) υποστηρίζουν, ότι ο πιο απλός τρόπος για κάποιον να κατανοήσει και να αξιολογήσει τις δράσεις της τοπικής ανάπτυξης, είναι να τις αναλύσει

⁸ Για παράδειγμα στη Βραζιλία η ανάπτυξη του ανταγωνισμού μεταξύ των διαφόρων πόλεων προκειμένου να προσελκύσουν άμεσες ξένες επενδύσεις από τον τομέα της αυτοκινητοβιομηχανίας, έχει θέσει σε καθεστώς κινδύνου οποιαδήποτε απόπειρα για την προσέλκυση αντίστοιχων επενδύσεων και την απόκτηση μακροπρόθεσμων οφελών για τις τοπικές οικονομίες από το 1995 και ύστερα. Το αποτέλεσμα ήταν να μην υπάρξει καμιάς μορφής συμβολή στην τοπική ευημερία αλλά και στην ευημερία της Βραζιλίας ως κράτος (Rodríguez-Pose και Arbix, 2001).

ως επενδυτικές δράσεις οι οποίες πραγματοποιούνται σε μια πόλη/ τόπο, εξετάζοντας τις θετικές ή αρνητικές συνέπειες τους σε διαφορετικές χωρικές κλίμακες. Οι δράσεις αυτές προσανατολίζονται κυρίως με βάση το γεγονός ότι οι τοπικές πολιτικές ανάπτυξης δημιουργούνται από τους τοπικούς φορείς άσκησης εξουσίας και λήψης αποφάσεων, με στόχο να επηρεάσουν τη διαδικασία της επιλογής ενός τόπου/ πόλης από τους δυνητικούς υποψήφιους επενδυτές. Στο γενικότερο όμως πλαίσιο ανάπτυξης αυτών των πολιτικών αυτές με την λιγότερη επίδραση και σημαντικότητα, ειδικότερα στην προσέλκυση επενδύσεων, είναι αυτές που σχετίζονται με την άμεση προβολή της πόλης και τη διαφήμιση. Την άποψη αυτή υποστηρίζουν ως ένα βαθμό και ο Head κ.ά. (1999), οι οποίοι εξετάζοντας τις Ιαπωνικές επενδύσεις (σε εθνικό επίπεδο) της περιόδου 1980-1992, στο βαθμό που αυτές επηρεάστηκαν σημαντικά ή όχι από την αποτελεσματικότητα των πολιτικών προβολής των ΗΠΑ (σε εθνικό επίπεδο), ως προορισμός δυνητικών επενδύσεων, συμπέραναν ότι η σημαντικότητα της ύπαρξης αμερικανικών γραφείων προώθησης στην Ιαπωνία, έπαιξε πολύ μικρό ρόλο στην τελική επιλογή των Ιαπωνικών επιχειρήσεων στο να επιλέξουν τις ΗΠΑ, ως τον καταλληλότερο επενδυτικό προορισμό. Κατέληξαν δε στο γεγονός, ότι τα γραφεία προώθησης ή άλλες μορφές διαφήμισης, συμβάλουν στο να επιλεγεί ένας τόπος ως ο πιο κατάλληλος προορισμός για νέες επενδύσεις, από την στιγμή όμως που ο δυνητικός επενδυτής, έχει περιορισμένες πληροφορίες για τον τόπο αυτό. Στα ίδια συμπεράσματα περίπου έφτασαν και ο Kindra κ.ά. (1998), οι οποίοι εξετάζοντας τα κριτήρια ανάπτυξης ξένων επενδύσεων σε χώρες της Ασίας (Ινδονησία, Φιλιππίνες, Μαλαισία και Ταϊλάνδη), συμπέραναν ότι οι πολιτικές προώθησης των επενδύσεων, κρίθηκαν ως οι λιγότερο σημαντικές στην απόφαση των επιχειρήσεων για εγκατάσταση, ενώ καθοριστικής σημασίας αποτέλεσε η συνολική εικόνα των χωρών, με κύριους παράγοντες, την οικονομική και πολιτική σταθερότητα, τις υποδομές σε μεταφορές και τεχνολογία καθώς και το εξειδικευμένο στελεχιακό δυναμικό.

Οι παραπάνω θέσεις βρίσκονται σε αντίθεση με τις απόψεις των υποστηρικτών του Place marketing (Kotler κ.ά. 1993, 1999· Ashworth και Voogd, 1990: 45· Urban, 2002· van Limburg, 1998· Ulaga κ.ά., 2002). Σύμφωνα με τον Metaxas (2002) οι προωθητικές δραστηριότητες και πολιτικές που αναπτύσσονται χωρίς στρατηγικό σχεδιασμό ο οποίος βασίζεται στην τεχνογνωσία και την εξειδίκευση, είναι δράσεις μη χρήσιμες και έτσι μπορούν να χαρακτηριστούν "χαμένες στρατηγικές" (waste strategies). Από την πλευρά του ο Reese (1992), υποστήριξε ότι η κατάλληλη εφαρμογή των προωθητικών δράσεων είναι δυνατόν να προκαλέσουν θετική επίδραση στις αποφάσεις σχεδιασμού πολιτικών, που σχετίζονται με θέματα της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης των πόλεων.

Γεγονός είναι ότι στο ζήτημα της αποτελεσματικότητας των δράσεων αυτών οι απόψεις διαφέρουν. Από την μια πλευρά υπάρχουν υποστηρικτές που βλέπουν την

τοπική οικονομική ανάπτυξη σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα με θετικά αποτελέσματα από την εφαρμογή τέτοιων δράσεων. Από την άλλη υπάρχουν αυτοί που υποστηρίζουν πως όλη η προσπάθεια για την προώθηση και την υποστήριξη της "εικόνας" μιας πόλης/ περιοχής είναι γενικά κάτι το μη επιθυμητό και ανώφελο. Ο Keating (1991)⁹, για παράδειγμα συμπεραίνει ότι οι δράσεις που εφαρμόζουν οι πόλεις για την υποστήριξη και προβολή της τοπικής τους ανάπτυξης είναι απλά μη αποτελεσματικές.

Ένα πολύ σημαντικό ζήτημα που θέτουν οι Cheshire και Gordon (1998), αφορά στον προσδιορισμό των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών μιας πόλης/περιοχής και ποιο είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της για την ανάπτυξη συγκεκριμένων αναπτυξιακών δραστηριοτήτων στην περιοχή αυτή. Συγκεκριμένα υποστηρίζουν ότι από την στιγμή που οι υπεύθυνοι σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων για την τοπική ανάπτυξη ακολουθούν μια γενικευμένη στρατηγική/ πολιτική προκειμένου να προσελκύσουν οποιαδήποτε μορφή επένδυσης, παρά να αξιολογήσουν τα μακροπρόθεσμα οφέλη που θα έχουν ή όχι από την επένδυση αυτή, οι δυνητικοί επενδυτές μπορούν να επεκτείνουν την μονοψωνιστική τους δύναμη παντού, με αρνητικές επιδράσεις στην περιοχή. Στο συγκεκριμένο ζήτημα οι Cheshire και Gordon, βρίσκουν υποστήριξη στις θέσεις των Kotler κ.ά. (1999: 106) και των Ashworth και Voogd (1990), οι οποίοι θέτουν και αυτοί ζήτημα σχεδιασμού και αξιολόγησης των δυνητικών αγορών-στόχων σε μια περιοχή.

Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι οι απόψεις των Cheshire και Gordon είναι συγκεκριμένες αλλά ελαστικές με την έννοια ότι δέχονται και τις μορφές διαδικασιών όπως το μάρκετινγκ του τόπου, ως εργαλείο τοπικής ανάπτυξης. Διαφωνούν όμως στο γεγονός ότι οι δράσεις αυτές είναι οι πλέον καθοριστικές ή οι πλέον σημαντικές. Περισσότερο προσανατολίζονται στο γεγονός ότι οι τοπικές πολιτικές ανάπτυξης από τους διαμορφωτές των πολιτικών και τους λαμβάνοντες τις αποφάσεις σε μια πόλη/ τόπο σχεδιάζονται για να επηρεάσουν τη διαδικασία επιλογής της πόλης/ τόπου από τους υποψήφιους επενδυτές. Στην περίπτωση όμως αυτών των πολιτικών, αυτές με τη χαμηλότερη επίδραση και σημαντικότητα είναι αυτές που σχετίζονται με την άμεση προβολή, διαφήμιση, θέση εκ διαμέτρου αντίθετη με τους υποστηρικτές των δράσεων προβολής και προώθησης (Kotler κ.ά. 1999· Ashworth και Voogd, 1990: 45).

⁹ Στη θέση αυτή φτάνει ο Keating μέσα από έρευνα που διεξήγαγε σε περιοχές του Καναδά και των ΗΠΑ, προκειμένου να μελετήσει τις πιο καινοτομικές μεθόδους που αναπτύσσουν οι περιοχές προκειμένου να προσελκύσουν επενδύσεις. Συμπεραίνει ότι στις ΗΠΑ, περισσότερο από ότι στον Καναδά δεν υπάρχουν κρατικά περιορισμοί στη διάθεση οικονομικών κινήτρων, γεγονός που σημαίνει ότι η προσέλκυση επιχειρήσεων είναι αθρόα, σε αντίθεση με τον Καναδά όπου υπάρχουν κρατικοί περιορισμοί. Μέσα από την τοποθέτηση αυτή ο Keating βάζει στο ζήτημα της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης και το ρόλο του εκάστοτε κράτους.

Κατά συνέπεια θα λέγαμε, "ναι" στην εφαρμογή της διαδικασίας μάρκετινγκ του τόπου/πόλης με στόχο την τοπική οικονομική ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα της πόλης, αλλά με προϋποθέσεις.

Μάρκετινγκ του Τόπου/ πόλης ...υπό προϋποθέσεις

Στόχος της ενότητας αυτής είναι να θέσει ορισμένα κριτήρια/προϋποθέσεις, προκειμένου η διαδικασία μάρκετινγκ του τόπου, να μπορεί να αποτελέσει ένα αποτελεσματικό εργαλείο στην επίτευξη υψηλής ανταγωνιστικότητας των πόλεων. Με δεδομένο το γεγονός ότι το Μάρκετινγκ του τόπου/ πόλης, είναι μια στρατηγικά σχεδιασμένη διαδικασία, οι προϋποθέσεις επιτυχούς εφαρμογής αφορούν στα εξής:

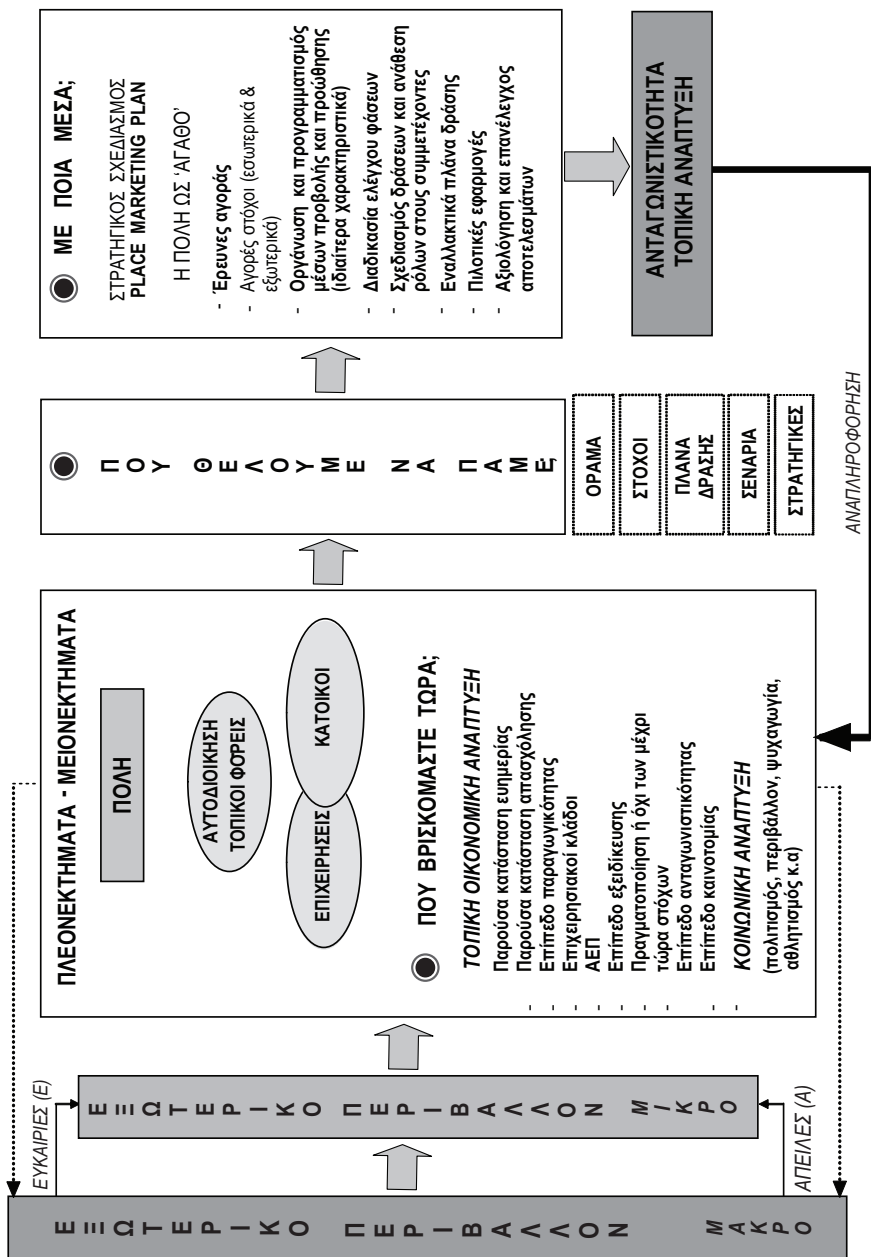
- α. Την υιοθέτηση και αποδοχή του σχεδιασμού και εφαρμογής της διαδικασίας από την τοπική κοινωνία και ειδικότερα τους λαμβάνοντας τις αποφάσεις στο περιβάλλον των πόλεων. Κάθε τι καινούργιο προκαλεί φόβο, αμφισβήτηση αλλά και περιέργεια. Ειδικότερα για τις ελληνικές πόλεις, αλλά και για όσες πόλεις η δράση αυτή είναι άγνωστη, η φάση αυτή είναι πολύ σημαντική όσον αφορά στην αποτελεσματικότητα του Μάρκετινγκ της πόλης.
- β. Την ουσιαστική διάγνωση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της κάθε πόλης, έτσι ώστε να αποτελέσουν τους άξονες διαμόρφωσης πολιτικών σε συγκεκριμένους τομείς. Απώτερος στόχος είναι η προσέλκυση των δυνητικών αγορών στόχων που η κάθε πόλη επιθυμεί να προσελκύσει.
- γ. Επένδυση στις διαδικασίες της ανάλυσης και συλλογής στοιχείων του εξωτερικού περιβάλλοντος των πόλεων, εστιάζοντας τόσο στην μελέτη αντίστοιχων πολιτικών ανάπτυξης από άλλες πόλεις, αλλά και σε στοιχεία που αφορούν τάσεις, απαιτήσεις, και στάσεις στη διεθνή τουριστική, πολιτιστική ή επενδυτική αγορά.
- δ. Την πιστή εφαρμογή των σταδίων του στρατηγικού σχεδιασμού, όπως αυτά αναλύθηκαν στη φάση του σχεδιασμού.
- ε. Την ικανότητα των συμμετεχόντων και ειδικότερα των τοπικών φορέων διοίκησης, να σχεδιάζουν και να εφαρμόζουν στρατηγικές δράσεις προώθησης και υποστήριξης της εικόνας των πόλεων τους. Σύμφωνα με τον van den Berg κ.ά. (1997, 1999) η "ικανότητα οργάνωσης" αναφέρεται ως η: *"δυνατότητα εξασφάλισης της συμμετοχής όλων των εμπλεκόμενων φορέων αστικής ανάπτυξης, όπου μέσα από την ενεργό συμμετοχή τους, να παραχθούν νέες ιδέες, να σχεδιαστούν και να εφαρμοστούν πολιτικές, οι οποίες να ανταποκρίνονται στα κρίσιμα ζητήματα ανάπτυξης και να δημιουργούν παράλληλα τις συνθήκες για βιώσιμη ανάπτυξη"*. Από την πλευρά τους οι Hall

and Hubbard 1996, υποστηρίζουν ότι η ύπαρξη τοπικών αυτοδιοικήσεων με *επιχειρηματικό προσανατολισμό* προκύπτει ως βασική αναγκαιότητα, κυρίως τη δεκαετία του '90, ενώ ο Barlow (1995) αναφέρει ότι η απουσία τοπικών αυτοδιοικήσεων και φορέων εξουσίας με επιχειρησιακό προσανατολισμό, είναι δυνατό να έχει αρνητικές επιδράσεις (μειονεκτήματα) στην ανάπτυξη των πόλεων σε σύγκριση τους με άλλες.

- στ. Την ύπαρξη ενός ειδικού γραφείου ή οργανισμού Μάρκετινγκ της πόλης, αποτελεί μια βασική αναγκαιότητα. Το γραφείο αυτό θα έχει ως στόχο την ανάπτυξη όλων των φάσεων προώθησης και υποστήριξης της εικόνας της πόλης και θα είναι επανδρωμένο με εξειδικευμένο προσωπικό.
- ζ. Τέλος θα υποστηρίξουμε ότι η αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ της πόλης ξεκινά από την κατανόηση ότι το μάρκετινγκ της πόλης είναι μια συμμετοχική διαδικασία. Για το λόγο αυτό, η ανάπτυξη συνεργασιών μεταξύ των ομάδων που δραστηριοποιούνται στο περιβάλλον των πόλεων (δημόσιες αρχές, επιχειρήσεις, κάτοικοι, αναπτυξιακές εταιρίες κ.ά.), είναι ένα πολύ σημαντικό και λεπτό σημείο στην έκβαση της διαδικασίας μάρκετινγκ. Στην ουσία κάνουμε λόγο για συνεργατικό μάρκετινγκ (corporative marketing), η εφαρμογή του οποίου προϋποθέτει την εκπροσώπηση κοινών συμφερόντων μεταξύ των συμμετεχόντων πλευρών.

Κλείνοντας, στο Σχήμα 6, παρουσιάζεται η πόλη ως "αγαθό". Στο σχήμα απεικονίζονται τα στάδια που αναλύθηκαν έως τώρα, με στόχο την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα των πόλεων. Πιο συγκεκριμένα η πόλη ως "αγαθό" αποτελεί τον πυρήνα ενός συνολικού στρατηγικού σχεδιασμού που αξιολογεί, ερμηνεύει και αντλεί επιλεκτικά τα ερεθίσματα και τις επιδράσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος της πόλης σε μικροοικονομικό και μακροοικονομικό επίπεδο. Ο σχεδιασμός αυτός καλείται να απαντήσει σε τρία καίρια ερωτήματα, που αφορούν στη διάγνωση του παρόντος, στην επίτευξη της ανάπτυξης και ανταγωνιστικότητας στο μέλλον, αλλά και στον προσδιορισμό των μέσων για την ικανοποίηση αυτών των στόχων. Μείζονος σημασίας είναι το γεγονός ότι η επίτευξη της οικονομικής ανάπτυξης και ανταγωνιστικότητας, προϋποθέτει ένα ισχυρό οικονομικά και κοινωνικά αστικό περιβάλλον, στο οποίο η συνεργασία και η εκπροσώπηση κοινών συμφερόντων ανάπτυξης μεταξύ των ομάδων που δραστηριοποιούνται σε αυτό, αποτελεί βασική προϋπόθεση.

Σχήμα 6. Η "Πόλη" ως "αγαθό"



ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στόχος του άρθρου ήταν η ανάλυση του Μάρκετινγκ του Τόπου (πόλης), ως στρατηγικά σχεδιασμένη διαδικασία. Για το λόγο αυτό η ανάλυση πραγματοποιήθηκε μέσα από τα στάδια του προσδιορισμού, του σχεδιασμού, της εφαρμογής και της αποτελεσματικότητας της διαδικασίας αυτής. Με βάση την ανάλυση αυτή το άρθρο αναδεικνύει την σημαντικότητα του Μάρκετινγκ του τόπου στην ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα των πόλεων, λαμβάνοντας υπόψη το γεγονός ότι η επιτυχία του εξαρτάται από την τήρηση ορισμένων πολύ βασικών προϋποθέσεων. Οι προϋποθέσεις αυτές αφορούν στην ανάπτυξη των φάσεων του στρατηγικού σχεδιασμού, αλλά και στο βαθμό ικανότητας των τοπικών φορέων διοίκησης να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν τέτοιου είδους πολιτικές και δράσεις. Τα επιχειρήματα των **Cheshire και Gordon και των υπολοίπων, έχουν μια ισχυρή λογική βάση, από την στιγμή, που το μάρκετινγκ του τόπου, ως διαδικασία, στερείται μιας συγκεκριμένης μεθοδολογίας μέτρησης των επιπτώσεων που έχει στην ανταγωνιστικότητα των πόλεων αλλά και των ευρύτερων περιφερειών τους (Μεταξάς και Πετράκος, 2004).**

Το γεγονός αυτό όμως δεν καθιστά το μάρκετινγκ του τόπου μια "στρατηγική χάσιμου", αλλά αντίθετα θέτει ερωτήματα, αναφορικά με τις συνθήκες ή προϋποθέσεις της επιτυχούς εφαρμογής του σε πολλές ευρωπαϊκές πόλεις. Τα επιτυχημένα παραδείγματα ευρωπαϊκών πόλεων, όπως η Γλασκόβη, η Λισσαβόνα και η Πράγα (**Metaxas, 2006**), οι πόλεις **Coimbra και Aveiro στην Πορτογαλία (Balsas, 2000) το Βερολίνο και το Άμστερνταμ (Aalst και Boogaarts, 2002)**, αλλά και μικρότερες όπως το Ροστόκ στη Γερμανία και το Τσέστερ στην Αγγλία (**CultMark, project 2005**), **έχουν τη βάση τους στη ουσιαστική διάγνωση των ιδιαιτεροτήτων της κάθε πόλης και στην εφαρμογή όλων των βημάτων του στρατηγικού σχεδιασμού. Η διαφοροποίηση τους έγκειται στις εκάστοτε δυναμικές που έχει η κάθε πόλη ανάλογα με το μέγεθος της, τη γεωγραφική της θέση, τη παραγωγική της διάρθρωση αλλά και την ικανότητα των τοπικών αυτοδιοικήσεων, των οργανισμών και όσων εμπλέκονται στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, να σχεδιάσουν και να υλοποιήσουν με επιτυχία δράσεις ενίσχυσης και υποστήριξης των αστικών πλεονεκτημάτων.**

Εν κατακλείδι, το άρθρο υποστηρίζει ότι το μάρκετινγκ του τόπου, δεν είναι κάτι τυχαίο, απρογραμμάτιστο και βραχυπρόθεσμο. Αντίθετα, είναι μια συμμετοχική διαδικασία που μέσα από την τήρηση ορισμένων προϋποθέσεων, μπορεί να λειτουργήσει ευεργετικά προς όφελος των πόλεων.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

- Γοσποδίνη Α., (2000) "Ο ανταγωνισμός των Ευρωπαϊκών πόλεων και οι νέες "χρήσεις" του αστικού σχεδιασμού: Μια πρόκληση για τις Ελληνικές πόλεις" στο συλλογικό τόμο: "Δεκαεπτά κείμενα για τον σχεδιασμό, τις πόλεις και την ανάπτυξη" ΤΜΧΠΑ, Βόλος: Πανεπιστημιακές εκδόσεις Θεσσαλίας.
- Δέφνερ Α. και Μεταξάς Θ. (2006) "Ταυτότητα, εικόνα και μάρκετινγκ των πόλεων: Η περίπτωση της Ν. Ιωνίας στο ν. Μαγνησίας", Κοκκώσης Χ., Φώτης Γ. (επ.) *Περιφερειακή Επιστήμη και Πολιτική: Ελλάδα και Βαλκάνια*, 7^ο Συνέδριο του Ελληνικού Τμήματος της Διεθνούς Εταιρείας Περιφερειακής Επιστήμης, Αθήνα: Γκοβόστης, 143-165.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1999) " Πρόγραμμα "AGENDA 2000".
- Κορομπιλίας Γ., (2001) "Αγροτουρισμός και βιώσιμη ανάπτυξη των ορεινών περιοχών του Ευρωπαϊκού Νότου", εργασία στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα του ΤΜΧΠΑ του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, Βόλος.
- Kotler P. (2000) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ: Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση και Έλεγχος*, 9^η έκδ., Αθήνα: EMI Interbooks.
- Μεταξάς Θ., Αυγερινού Β. (2004) "Ανταγωνιστικότητα και μάρκετινγκ της πόλης: η περίπτωση των Ολυμπιακών Αγώνων ως "mega" γεγονότα", *Σειρά ερευνητικών εργασιών*, 10 (15): 375-406.
- Μεταξάς Θ. και Πετράκος Γ., (2004) "Μετρώντας την ανταγωνιστικότητα των πόλεων: από τους παραδοσιακά οικονομικούς παράγοντες, στις πολιτικές προώθησης και τον στρατηγικό σχεδιασμό", δημοσίευση στα πρακτικά του 2^{ου} διεθνούς συνεδρίου: *Διευρυμένη Ευρώπη και Περιφερειακές Ανισότητες*", ΤΕΙ Λογιστικής Ηλείου, Πρέβεζα Ιούνιος 2004, σελ. 711-732.
- Morrison A. (1999) *Τουριστικό και Ταξιδιωτικό Μάρκετινγκ*, εκδ. "ΕΛΛΗΝ".
- Πατρινός Δ. (1999) *Βιομηχανικό Marketing*, εκδ. "ΕΛΛΗΝ".
- Σπανός Α. (2000) "Η εφαρμογή διοίκησης ποιότητας στις εταιρίες παροχής υπηρεσιών", *MANATZEP* (ΕΕΔΕ), 7 (Μάιος- Ιούνιος): 27-28.
- Sandhusen R. (1993) *Marketing*, Αθήνα: εκδ. Κλειδάριθμος.

Ξενόγλωσση

- Abell D. F. (1980) *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Ashworth J.G και Voogd H. (1990) *Selling the City*, Belhaven Press.
- Ashworth J.G και Voogd H. (1994) "Marketing and Place Promotion", στο Gold R.J. and

- Ward V.S (επ.), *Place Promotion: The use of Publicity and Marketing to sell Towns, Regions*, Chrichester Wiley.
- Asplund C. (1999) "The USP market", *EuroFutures*, Swedbank, Stockholm.
- Avraham E. (2000) "Cities and their news media images" *Cities*, 17 (5): 363-370.
- Avraham E., (2004) "Media strategies for improving unfavorable city image", *Cities*, 21(6): 471- 479.
- Bailey J.T. (1989) "Marketing Cities in the 1980s and beyond", American Economics Development Council στο **Hall T and Hubbard P., 1998, *The Entrepreneurial***, J. Wiley and Sons.
- Balsas Lopes, J. C. (2000) "City center revitalization in Portugal: Lessons from two medium size cities", *Cities*, 17: 19-31.
- Barlow M., (1995) "Administrative systems and metropolitan regions", *Environment and Planning C: Government and Policy*, 15: 399-411.
- Beerli A. και Martin J.D (2004) "Factors influencing destination image", *Annals of Tourism Research*, 31(3): 657-681.
- Bennett R. και Krebs G., (1994) "Local Economic Development Partnerships: An Analysis of policy networks in EC-LEDA Local Employment Development Strategies", *Regional Studies*, 28(2): 119-140.
- Booth P. και Boyle R (1993) "See Glasgow see culture", στο **Bianchini and Parkinson (επ.)**, 21-47.
- Bramwell B. και Rawding, L. (1996) "Tourism marketing images of industrial cities", *Annals of Tourism Research*, 23(1): 201-221.
- Brawn S. (1993) "Post –Modern Marketing?", *European Journal of Marketing*, 27(4): 19-34.
- Burton J. και Easigwood C. (2006) "A positioning typology of consumers' perceptions of the benefits offered by successful service brands", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(5): 301-316.
- Chevrant- Breton M. (1997), "Selling the World City: a comparison of promotional strategies in Paris and London" *European Planning Studies*, 5(2): 137-161.
- Cheshire P.C και Gordon R.I (1998) "Territorial Competition: some lessons for policy" *The Annals of Regional Science*, 32: 321-346.
- Cochrane A. και Jonas, A. (1999) "Reimagining Berlin: World city, national capital or ordinary place?" *European Urban and Regional Studies*, 6(2): 145-164
- CultMark Project "Promotional and Distributional maps" (December, 2004).
- Cushman & Wakefield, Haley & Baker Tm (επ.) (2002) *European Cities Monitor*, 2002, London.

- Cushman & Wakefield, Haley & Baker Tm (επ.) (2003) *European Cities Monitor, 2003*, London.
- Cushman & Wakefield, Haley & Baker Tm (επ.) (2004) *European Cities Monitor, 2004*, London.
- De Almeida J. (2001) "The toughest job in Europe", *Strategieurope*, 5: 8-10.
- ESDP (1999) "European Spatial Development Perspective", Adopted by the European Council of EU Ministers Responsible for Spatial Planning, in Potsdam, 10-11/05/99
- European Commission (1996) *Europe on the move: Exploring Europe*, Brussels.
- Evans (1985) *Urban Economics*, Blackwell.
- Fayos-Sola, E., Marin, A. και Meffert, C. (1994) "The strategic role of tourism trade fairs in the new age of tourism", *Tourism Management*, 15(1): 9-16
- Fretter A.D. (1993) "Place Marketing: a local authority perspective" in Kearns G and Philo C (επ.) *"Selling Places: The City as Cultural, Capital, Past and Present"* eds. Pergamon, Oxford
- Gilbert D. (1998) "Marketing Planning", στο Cooper C., Fletcher J., Gilbert D., and Wanhill S., *Tourism Principles and Practice*, Shepherd Rebeqa, Longman.
- Haider D. (1992) "Place Wars: new realities of the 1990's", *Economic Development Quarterly*, 6: 127-134.
- Hafenors M. (2000) "The Locals- Local Knowledge, Participation, and Identity", στο Mossberg L.L (επ.), *Evaluation of Events: Scandinavian Experiences*, Cognizant Communication Corporation, 47-62.
- Hall T. (1998) *Urban Geography*, N. York: Routledge.
- Hall T. και Hubbard P. (1996) *The Entrepreneurial city*, J. Wiley and Sons.
- Harvey D. (1989) *The Condition of Postmodernity*, Oxford: Blackwell.
- Head K.C., Ries C.J. και Swenson L.D. (1999) "Attracting foreign manufacturing: Investment promotion and agglomeration", *Regional Science and Urban Economics*, 29 (2): 197-218.
- Hope C.A, Klemm M.S. (2001) "Tourism in difficult areas revisited: the case of Bradford", *Tourism Management*, 22: 629-635.
- Hubbard P. (1995) "Urban design and local economic development: a case study in Birmingham", *Cities*, 12 (4): 243- 251.
- Jacobs J. (1965) "The Death and the Life of Great American Cities", στο Γερολύμπου Α. (1986) *Επί Πόλεως- Συλλογή Κειμένων*, Σύγχρονα Θέματα, Αθήνα.
- Jansen-Verbeke M. και van Rekom J. (1996) "Scanning Museum Visitors' Urban Tourism Marketing", *Annals of Tourism Research*, 23(2): 364-375.
- Johnson M. (1995) "Czech and Slovak tourism: Patterns, problems and prospects", *Tourism Management*, 16(1): 21-28.

- Jussila H., and Segerstahl B. 1997 "Technology Centres as Business Environment in Small Cities" *European Planning Studies*, 5(3): 371-383.
- Keating M. (1991) *Comparative urban politics: power and the city in the United States, Canada, Britain and France*, Aldershot: Edward Elgar.
- Kotler P. (1986) *"Principles of Marketing"*, 3^η έκδοση, Englewood, Cliffs: Prentice Hall.
- Kotler P. (1994) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 8^η έκδοση, Prentice Hall, Inc.
- Kotler P., Asplund C., Rein I. και Haider H.D. (1999) *Marketing Places Europe*, Prentice Hall.
- Kotler P., Rein I. και Haider H.D. (1993) *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, Regions and Nations*, N. York: Free Press.
- Lever F.W. (1993) "Competition within the European Urban System", *Urban Studies*, 30(6): 935-948.
- Lever F.W. (1999) "Competitive Cities in Europe", *Urban Studies*, 36(5-6): 1029-1044.
- Malta Tourism Authority "Strategic Plan 2000-2002".
- Malta Tourism Authority "Strategic Plan 2002-2004".
- Mahizhnan A. (1999) "Smart Cities: The Singapore case", *Cities*, 16(1): 13-18.
- Markwick C.M (2000) "Golf tourism development, stakeholders, differing discourses and alternative agendas: the case of Malta" *Tourism Management*, 21: 515-524.
- Mazaraki A. και Voronova E. (1994) "Structure of Tourism in Ukraine", *Tourism Management*, 15(3): 230-231.
- McCarthy J (1998) "Reconstruction, regeneration and re-imaging: The case of Rotterdam", *Cities*, 15(5): 337-44.
- McIntosh R.W., Goeldner C. και Ritchie J.R.B (1995) *Tourism Principles, Practices, Philosophies*, N. York: Wiley.
- Mercille J. (2005) "Media effects on image: The case of Tibet", *Annals of Tourism Research*, 32(4): 1039-1055.
- Metaxas T. (2002) "Place/city marketing as a tool for local economic development and city's competitiveness: a comparative evaluation of Place marketing policies in European cities", EURA Conference on *"Urban and Spatial European Policies"*, Turin, 18-20 April, 2002.
- Metaxas T. (2003) "The image of the city as a "good": The creation of a city's promotional package through a strategic framework analysis of City Marketing procedure", στο Beriatos E. et al (επ.) *Sustainable Planning and Development*, Wessex Institute of Technology and Dept. of Planning and Regional Development (Univ. of Thessaly), 427-438.

- Metaxas T. (2005) "Market research and target market segmentation in Place Marketing procedure: a structural analysis" στο **Szuice H. και Florek M.**, *Marketing Terytorianly (Territorial Marketing, Application Possibilities, Development Trends)*, Department of Trade and Marketing, The Poznan University, Academy of Economics, Poland: 50-74 (στα πολωνικά και αγγλικά).
- Metaxas T. (2006) "Implementing Place Marketing Policies In Europe: A Comparative Evaluation Between Glasgow, Lisbon and Prague", *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 1(4): 1-20.
- Meter M. και Ruzic D. (1999) "Marketing identity of the tourism product of the Republic of Croatia" *Tourism Management*, 20: 635-643.
- National Marine Park of Northern Sporades (2001), "Promotion Methodology Report, Interreg IIc".
- Needham D. και Dransfield R. (1995) *Marketing Everybody's Business*, 2^η έκδοση, Oxford: Heinemann.
- Needham D., Dransfield R., Guy P., Shaw M. και Dooley D. (1999) *Marketing for Higher Awards*, Oxford: Heinemann.
- O' Sullivan (1996) *Urban Economics*, McGraw-Hill.
- Paddison R. (1993) "City Marketing, image reconstruction and urban regeneration", *Urban Studies*, 30: 339-350.
- Porter M. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for analysing industries and competitors*, N.York: Free Press.
- Reese L.A. (1992) "Explaining the extent of local economic development activity: evidence from Canadian cities", *Environment and Planning C*, 10: 105-120.
- Ringli H. (1997) "Plan- making in the Zurich region", στο **Healy P., Khakee., A., Motte A., Needham B** (επ.) *Making Strategic Spatial Plans*, UCL Press.
- Rodriquez- Pose A., και Arbix G. (2001) "Strategies of Waste: bidding wars in Brazilian automobile sector", *International Journal of Urban and Regional Research*, 25(1).
- Roth-Zanker R. (2001) "How to attract managers and professionals to peripheral regions? Recruitment strategies in the Weser-Ems Region, Germany", *European Planning Studies*, 9(1): 47-68.
- Rubalcaba-Bermejo L. και Couadrado-Roura R.J. (1995) "Urban hierarchies and territorial competition in Europe: Exploring the role of fairs and exhibitions", *Urban Studies*, 32(2): 379-400.
- Plummer R., Telfer, D., Hashimoto, A. και Summers, R. (2005) "Beer Tourism in Canada along the Waterloo-Wellington Ale Trail", *Tourism Management*, 26(3): 447-458.

- Schofield P. (1996) "Cinematographic images of a city: Alternative heritage tourism in Manchester", *Tourism Management*, 17(5): 333-340.
- Schramm W. (1995) *The Process and Effects of Mass Communications*, University of Illinois Press.
- Short R.J. και Kim Y-H (1998), "Urban Crises/Urban representations: selling the city in difficult times", στο Hall T. and Hubbard P., *The Enterpreneurial City*, J. Wiley and Sons.
- Swarbrooke J. (1995/ 2002) *The development and management of Visitor attractions*, 2nd eds, Reed Educational and Professional Publishing Ltd. Selby M. και Morgan, J. N. (1996) "Reconstructing place image: A case study of its role in destination market research", *Tourism Management*, 17(4): 287-294.
- Ulaga W., Sharma A. και Krishnan R. (2002) "Plant location and place marketing: understanding the process from the business customer's perspective", *Industrial Marketing Management*, 31: 393-401.
- Urban F. (2002) "Small Town, Big Website? Cities and their Representation on the Internet" *Cities*, 19: 49-59.
- van Aalst, I. και Boogaarts, I. (2002) "**From museum to mass entertainment: the evolution of the role of museum in cities**", *European Urban and Regional Studies*, 9(3): 195-209.
- van den Berg L και Braun E. (1999) "Urban competitiveness, Marketing and the need for Organizing capacity" *Urban Studies*, 36 (5-6): 987-999.
- van den Berg L., Braun E. και van der Meer J. (1997) "The organizing capacity of metropolitan regions", *Environment and Planning C: Government and Policy*, 15: 253-272.
- van Limburg B. (1998) "Research note: City marketing: a multi-attribute approach", *Tourism Management*, 19(5): 475-477.
- Ward V.S. (1998) *Selling Places: The marketing and promotion of towns and cities 1850-2000*, London, New York: Routledge.
- Wood A. (1996) "Analysing the Politics of Local Economic Development: Making sense of Cross- national convergence", *Urban Studies*, 33(8): 1281- 1295.
- Wooley H. (2000) "Town center management awareness: an aid to developing young people's citizenship", *Cities*, 17: 453-459.

Θεόδωρος Μεταξάς

Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Πεδίον Άρεως, 383 34 Βόλος,
e-mail: metaxas@prd.uth.gr