



**Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου
Σχολή Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών
Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων**

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
«Τοπική και Περιφερειακή ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση»

"To brand name της πόλης της Αθήνας, με την πολιτιστική κληρονομιά και τη δυναμική της πρωτεύουσας, ως όχημα για την ανάπτυξη διεθνών οικονομικών σχέσεων. Στρατηγικές προτάσεις μάρκετινγκ προς αυτή την κατεύθυνση"

**THIS IS
ATHENS!**



Σταυρούλα Κόνιαρη
Επιβλέπων καθηγητής Ν. Γεωργόπουλος

Κόρινθος, Οκτώβριος 2017

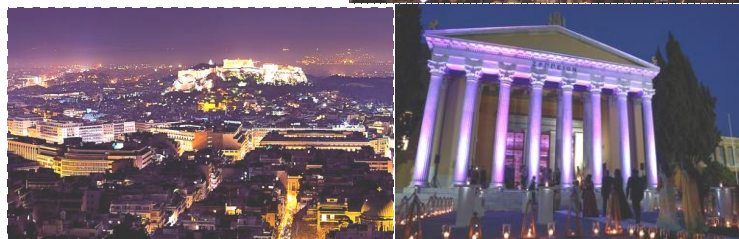


Univeristy of Pelopponisos
School of Social and Political Sciences
Department of Political Science and International
Relations

Interuniversity Postgraduate Studies Program
"Local and Regional Development and Local Government"

"The brand name of the city of Athens, with the cultural heritage and the dynamics of the capital, as a vehicle for the development of international economic relations. Strategic marketing proposals in this direction"

**THIS IS
ATHENS!**



Stavroula Koniari
Supervisor Ph.D., N. Georgopoulos

Korinthos, October 2017

*Στην μονάκριβη κόρη μου Μαρία Ραφαηλία,
που με κάνει χαρούμενη*

Ευχαριστίες

Αισθάνομαι βαθύτατα την ανάγκη να ευχαριστήσω δημόσια, όλους όσους συνέβαλλαν στην ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας. Ευχαριστώ θερμά, τον Πρύτανη επιβλέποντα καθηγητή κ. Γεωργόπουλο Νικόλαο, για την πολύτιμη συμβολή και την υπομονή που επέδειξε σε όλα τα στάδια ολοκλήρωσης της διπλωματικής εργασίας. Οι υποδείξεις και κατευθύνσεις του συνέβαλλαν στην υψηλή ποιότητα της παρούσας εργασίας.

Περιεχόμενα

Περίληψη	7
Summary	8
Εισαγωγή.....	9
Κατάλογος Πινάκων	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	1
Ο ρόλος της πολιτιστικής κληρονομιάς στη διαμόρφωση της επωνυμίας της πόλης (city branding).....	1
1.1 Εισαγωγή	1
1.2 Ανάγκη διαφοροποίησης της πόλης, αποφυγή εμπορευματοποίησης.....	2
1.3 Εξελισσόμενες έννοιες πολιτιστικής κληρονομιάς, παράλληλα πεδία.....	3
1.4 Πολιτιστική κληρονομιά – οικονομικό κεφάλαιο, ταυτότητα τόπου	4
1.5 Branding και πολιτιστική κληρονομιά δημιουργούν κερδοφόρες θέσεις.....	7
1.6 Η φθορά των πολιτιστικών συμβόλων.....	9
1.7 Ανακεφαλαίωση.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	11
Στρατηγικά εργαλεία διαχείρισης της επωνυμίας της πόλης (city branding).....	11
2.1 Εισαγωγή	11
2.2 Η σημασία της τοποθέτησης (positioning) στη διαχείριση του brand.....	12
2.3 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της πόλης.....	15
2.4 Το πλαίσιο επικοινωνίας του city branding	18
2.5 Στρατηγικός σχεδιασμός επωνυμίας (branding) της πόλης.....	20
2.6 Μάρκετινγκ τόπου (Place marketing).....	21

2.7	Το δίκτυο Σχέσεων διαμόρφωσης Brand.....	26
2.8	Ανακεφαλαίωση.....	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3		30
Το πολιτιστικό brand της Αθήνας και Στρατηγική Διαχείριση του brand		30
3.1	Εισαγωγή	30
3.2	Μητροπολιτική περιοχή Αθηνών.....	30
3.3	Διαχείριση του city branding στην Αθήνα.....	31
3.4	Προσπάθεια διασύνδεσης αστικών περιοχών με αρχαιολογικούς χώρους.....	33
3.5	Οργανισμοί Διαχείρισης του branding στην Αθήνα	34
3.6	Η Αθήνα στο μυαλό των επισκεπτών και των κατοίκων.....	35
3.7	Ανταγωνίστριες πόλεις της Αθήνας.....	36
3.8	Swot analysis για το branding της Αθήνας.....	37
3.9	Προτάσεις στρατηγικής σχεδιασμού επωνυμίας (Branding) της πόλης.....	39
3.10	Ανάπτυξη δεξιοτήτων στρατηγικής brand	40
3.11	Στρατηγικές προτάσεις (Branding) για την Αθήνα	41
3.12	Επιδόσεις του brand και παρακολούθηση.....	43
3.13	Ανακεφαλαίωση	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4		45
Συμπεράσματα		45
4.1	Εισαγωγή	45
4.2	Συμπεράσματα	45
4.3	Η περίπτωση της πόλης της Αθήνας.....	47
4.4	Συμβολή της μελέτης σε ακαδημαϊκούς	48
4.5	Συμβολή σε εμπειρογνώμονες	48
4.6	Προβληματισμοί, περιορισμοί μελέτης	50

4.7	Επεκτάσεις μελέτης	50
4.8	Ανακεφαλαίωση.....	51
	Βιβλιογραφία	53
	Ελληνόγλωσση.....	53
	Ξενόγλωσση.....	54
	Διαδικτυακές πηγές.....	61

Περίληψη

Λέξεις κλειδιά: πολιτισμός, επωνυμία πόλης, ταυτότητα πόλης, μάρκετινγκ τοποθεσιών, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, στρατηγική επωνυμίας, τοποθέτηση, οικονομικός αντίκτυπος.

Η παρούσα διπλωματική εργασία, έχει ως αντικείμενο μελέτης «Το brand name της πόλης της Αθήνας, με την πολιτιστική κληρονομιά και τη δυναμική της πρωτεύουσας, ως όχημα για την ανάπτυξη Διεθνών οικονομικών σχέσεων. Στρατηγικές προτάσεις μάρκετινγκ προς αυτή την κατεύθυνση».

Το θεωρητικό υπόβαθρο της εργασίας, στηρίζεται σε επιστημονικά άρθρα και περιοδικά διεθνώς αναγνωρισμένα και εστιάζει στη δυναμική του πολιτιστικού στοιχείου στη διαμόρφωση της επωνυμίας (brand) της πόλης για την προσέλκυση οικονομικών δραστηριοτήτων. Η οικονομία της αγοράς τείνει να εμπορευματοποιεί κάθε πτυχή της αστικής ζωής, ακόμη και εκείνες που ανήκουν στον πολιτιστικό τομέα. Κατά συνέπεια, δημιουργείται ανάγκη διαφοροποίησης της πόλης, η οποία μπορεί να ενσωματωθεί καλύτερα στην πολιτιστική κληρονομιά της πόλης.

Η εργασία διερευνά το ρόλο του πολιτισμού, όχι μόνο από την πλευρά του μάρκετινγκ, αλλά ως μέρος ενός ολοκληρωμένου σχεδίου στρατηγικής που προσδίδει στην πόλη πρόσθετη αξία. Η παρούσα μελέτη, εξετάζει το πώς η πολιτιστική επωνυμία της Αθήνας, θα μπορούσε να αποδειχθεί βασικό στοιχείο στην παγκοσμιοποιημένη αγορά, εάν σχεδιαστεί η προώθηση της διαφοροποίησης της πόλης και παρέχει στρατηγικές προτάσεις μάρκετινγκ διαμόρφωσης του city branding για την καθιέρωση διεθνών οικονομικών σχέσεων.

Summary

Keywords: culture, city name, city identity, site marketing, competitive advantage, brand strategy, placement, economic impact.

This master thesis is the subject of a study "The brand name of the city of Athens, with the cultural heritage and the dynamics of the capital, as a vehicle for the development of international economic relations. Strategic marketing suggestions in this direction".

The theoretical background of work is based on scientific articles and journals internationally recognized and focuses on the dynamics of the cultural element in shaping the brand of the city to attract economic activities. The market economy tends to commercialize every aspect of urban life, even those belonging to the cultural sector. As a result, there is a need to differentiate the city, which can be better integrated into the cultural heritage of the city.

The work explores the role of culture not only from the point of view of marketing but as part of an integrated strategy plan that adds value to the city. The present study examines how the cultural brand of Athens could prove to be a key element in the globalized market if it is designed to promote city diversification and provides strategic marketing suggestions for shaping city branding to establish international economic relations.

Εισαγωγή

Η παρούσα εργασία επιχειρεί να δημιουργήσει μια σχέση μεταξύ της έννοιας της ταυτότητας τόπου, από την άποψη του μάρκετινγκ και της κληρονομιάς ως «βασικό σημείο υπεροχής». Η ανάγκη για μια «μοναδική πρόταση πώλησης» που έχουν ήδη αναγνωρίσει τα εμπορικά σήματα, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την οικοδόμηση της ταυτότητας τόπου που χρειάζονται οι πόλεις στον έντονο ανταγωνισμό τους για την προσέλκυση δραστηριοτήτων. Είναι συνεπώς χρήσιμο να εξεταστεί η εξέλιξη των εμπορικών σημάτων από απλά σήματα ταυτότητας σε οντότητες που αναπτύσσουν περίπλοκες σχέσεις με τους χρήστες.

Η δομή της παρούσας εργασίας, συνοψίζεται σε τέσσερα κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο επιχειρείται μια προσέγγιση του θεωρητικού πλαισίου του city branding με ιδιαίτερη έμφαση στον πολιτισμό, ως στοιχείο διαφοροποίησης της πόλης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο επιχειρείται μια ανάλυση των βασικών εργαλείων στρατηγικής διαμόρφωσης της εμπορικής επωνυμίας της πόλης σε όλα τα στάδια της διαδικασίας. Στο τρίτο κεφάλαιο, αναλύεται το brand της Αθήνας και ανακαλύπτεται η αναγκαιότητα ενός ολοκληρωμένου πλαισίου διαχείρισης της μάρκας της πόλης μέσω της κληρονομιάς σε Μητροπολιτικό επίπεδο. Η δημιουργία εμπορικού σήματος θα μπορούσε να αποδειχθεί ασφαλές στοίχημα για την ενίσχυση της συγκεκριμένης στην παγκοσμιοποιημένη αγορά, αν διορθωθεί και προγραμματιστεί σωστά. Ακολούθως, παρατίθενται προτάσεις στρατηγικής διαμόρφωσης της εμπορικής εικόνας της Αθήνας όπως προκύπτουν από τη σχετική βιβλιογραφία.

Και τέλος στο τέταρτο κεφάλαιο, παρατίθενται τα συμπεράσματα της μελέτης που παρέχουν στα αρμόδια όργανα συνθήματα, σχετικά με τη χρήση του πολιτιστικού σήματος στο στρατηγικό σχέδιο, για την ανάπτυξη οικονομικών δραστηριοτήτων. Επιπλέον, καταγράφονται προβληματισμοί που προέκυψαν στο στάδιο της συγγραφής και διατυπώνονται προτάσεις περαιτέρω ανάπτυξης της μελέτης.

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 2.1, Εικόνες και μάρκετινγκ θέσεων, σελ. 22

Πίνακας 2.2, Οι αγορές-στόχοι των marketers, σελ. 23

Πίνακας 2.3, Στοιχεία της προσωπικότητας brand, σελ. 28

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Ο ρόλος της πολιτιστικής κληρονομιάς στη διαμόρφωση της επωνυμίας της πόλης (city branding)

1.1 Εισαγωγή

Τις τελευταίες δεκαετίες, λόγω του φαινομένου της παγκοσμιοποίησης, οι σύγχρονες πόλεις παρέχουν ομοιογενείς εικόνες που δεν έχουν καμία ιδιαιτερότητα ανεξάρτητα από το πού βρίσκονται, γεωγραφικά ή πολιτιστικά. Ο επιταχυνόμενος ρυθμός της αστικής ανάπτυξης σβήνει τα τοπικά χαρακτηριστικά και εμπορευματοποιεί επικίνδυνα την αστική εικόνα.

Ο Harvey, (1992) προσδιορίζει ότι το σύστημα παραγωγής Fordist, ως σύστημα της "ευέλικτης συσσώρευσης" στηρίζεται στην έννοια της "προστιθέμενης αξίας". Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η σημερινή ανησυχία της μεταφορντιστικής παραγωγής, είναι να αποφευχθεί η εμπορευματοποίηση της πόλης, μέσω της έμφασης στη διαφοροποίηση, σε όρους μάρκετινγκ και εμπορικής επωνυμίας (branding), ως «εκείνο το σημείο διαφοράς» που θα δημιουργήσει μια "μοναδική πρόταση πώλησης της πόλης".

Οι πόλεις ανταποκρινόμενες στην τάση αυτή, αγωνίζονται επί του παρόντος να δημιουργήσουν διαφοροποιητές για να στηρίξουν ή να διατηρήσουν την εικόνα και τη φήμη τους στον παγκοσμιοποιημένο ανταγωνισμό. Σχεδόν κάθε μεγάλη πόλη προσπαθεί να χτίσει εικονικά κτίρια για να τα κάνει να φαίνονται εκθαμβωτικά. Σε αυτό το δεδομένο πλαίσιο, τίθεται το ερώτημα: αν η αρχιτεκτονική πρόκειται να παράσχει μέρος αυτών των διαφοροποιήσεων, γιατί να μην στραφεί στην ίδια την πόλη και ένα από τα πιο συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της, η πολιτιστική κληρονομιά της, να αποτελέσει το σημείο εκκίνησης;

Το κεφάλαιο αυτό προσπαθεί να προσδιορίσει τον ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει η πολιτιστική κληρονομιά στην οικοδόμηση της «ταυτότητας τόπου», ενός αναγκαίου συστατικού στον παγκόσμιο ανταγωνισμό στις μέρες μας. Ωστόσο, πριν αναζητήσουμε απαντήσεις σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο η πολιτιστική κληρονομιά μπορεί να διαμορφώσει μια ταυτότητα πόλης, είναι σημαντικό να δούμε πώς και γιατί χάθηκε η ιδιαιτερότητα σε όλη τη διαδικασία της παγκοσμιοποίησης και από πού προήλθε αυτή η ανάγκη για διαφοροποίηση.

1.2 Ανάγκη διαφοροποίησης της πόλης, αποφυγή εμπορευματοποίησης

Τεράστιοι προϋπολογισμοί και διαφημιστικές καμπάνιες δαπανώνται για το χτίσιμο της επωνυμίας (branding) της πόλης. Ωστόσο, αυτό δεν φαίνεται να αρκεί για να διατηρηθεί ο ιδιαίτερος χαρακτήρας τους και να μην γίνουν απλά προϊόντα. Στην αρχή του 20ου αιώνα το φορντιστικο-κεϋνσιανό σύστημα διαχείρισης της παραγωγής, επιβεβαίωσε την αρχιτεκτονική μέσα από τη λειτουργικότητα και την τυποποίηση της οικοδομικής διαδικασίας (Klingmann, 2007). Και οι δύο αυτές τάσεις οδήγησαν στη διαγραφή των διαφορών και της ιδιαιτερότητας στην αρχιτεκτονική και στον πολεοδομικό σχεδιασμό, με αποτέλεσμα οι πόλεις σε όλο τον κόσμο να αναζητούν το ίδιο. Με την πτώση του φορντιστικού συστήματος, ο καπιταλιστικός κόσμος κινήθηκε με ευέλικτες διαδικασίες στις αγορές εργασίας και ταχείες αλλαγές στις καταναλωτικές πρακτικές (Harvey, 1992). Λόγω της τάσης κινητικότητας, η διαδικασία της παγκοσμιοποίησης επιταχύνθηκε, απειλώντας την τοπική ιδιαιτερότητα. Ταυτόχρονα, με τη βοήθεια της νέας τεχνολογίας η αγορά άρχισε να προωθεί τη διαφορετικότητα.

Παράλληλα, φαίνεται ότι οι πόλεις πέρασαν αυτή τη διαδικασία προς τα πίσω: από εμπειρικές τοποθεσίες, σε απλές εικόνες που θυμίζουν ένα συγκεκριμένο μέρος, στην ανώνυμη εικόνα της παγκοσμιοποιημένης πόλης, ως ένα απλό εμπόρευμα. Παραδόξως, αυτό συμβαίνει σε μια εποχή που υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των πόλεων για την προσέλκυση δραστηριοτήτων, όπως ο τουρισμός και οι επιχειρήσεις.

Από αυτή την άποψη, οι μεγάλες πόλεις περισσότερο από ποτέ, προσπαθούν να δημιουργήσουν κτίρια για να γίνουν αυτή η "μοναδική πρόταση πώλησης" για τους επισκέπτες. Πολλές πόλεις κατευθύνονται προς την νέα αρχιτεκτονική, όταν για αυτές τις πόλεις, η κληρονομιά, μια μακρά και καλά διατηρημένη ιστορία, μπορεί να είναι ένα πιο φυσικό και αναμφίβολα πρωταρχικό σημείο διαφοροποίησης.

1.3 Εξελισσόμενες έννοιες πολιτιστικής κληρονομιάς, παράλληλα πεδία

Η έννοια της "κληρονομιάς" είναι γενικός όρος που ορίζει όλα όσα σχετίζονται με τη συλλογική μνήμη, που αξίζει να σωθούν για τις μελλοντικές γενιές. Περιλαμβάνει διάφορα πεδία ενδιαφέροντος, όπως το δομημένο περιβάλλον, τοπικές παραδόσεις και γλώσσα, χώρους μνήμης που θυμίζουν ορισμένα ιστορικά γεγονότα και τις ίδιες τις αφηγήσεις. Η κληρονομιά είναι μια συλλογική ιστορία για τις μελλοντικές γενιές, σαν ένα ολοκληρωμένο αρχείο αναμνήσεων. Η έννοια της κληρονομιάς άλλαξε σταδιακά τον τομέα της, από την εξέταση μεμονωμένων ιστορικών μνημείων, μέχρι τη διατήρηση μεγάλων κατασκευών αστικού ιστού που αποκαλούνταν «ιστορικός αστικός ιστός».

Στο σχηματισμό του θέματος, μετατοπίζονται στο θεωρητικό τομέα δύο παράλληλα πεδία ενδιαφέροντος, το πεδίο της αποκατάστασης και το πεδίο του πολεοδομικού σχεδιασμού, που με αμοιβαίες μεταμορφώσεις οδήγησαν στην παγκόσμια κατανόηση της «κληρονομιάς» στη σημερινή μορφή.

Ο Χάρτης του Gubbio του 1960, καθιέρωσε έναν κατάλογο προτεραιοτήτων για τη διατήρηση της κληρονομιάς, προσδίδοντάς της οικονομική αξία, ως "πολιτιστικό και εμπορικό αγαθό". Η περίοδος 1960-1980, επικεντρώθηκε στην αποκατάσταση ιστορικών κέντρων, τα οποία ονόμασαν "αποκατάσταση των αστικών κέντρων" (Gianbruno, 2007). Αυτή την περίοδο πολλά ιστορικά κέντρα σε ολόκληρη την Ευρώπη αναδιαμορφώνονται και χρησιμοποιούν αντιφατικές στρατηγικές ολόκληρης αποκατάστασης έναντι αποσπασματικών αντικαταστάσεων (Bologna vs Pesaro plans). Η περίοδος της δεκαετίας του '80, ονομάζεται «περίοδος αστικής

αποκατάστασης» και επικεντρώνεται σε μη κεντρικές «περιθωριακές περιοχές» ως μέρος μιας εκτεταμένης έννοιας της κληρονομιάς (Mendez, 1990).

1.4 Πολιτιστική κληρονομιά – οικονομικό κεφάλαιο, ταυτότητα τύπου

Η πολιτιστική κληρονομιά είναι ένα "σύγχρονο προϊόν διαμορφωμένο από την ιστορία" παρέχει μια αίσθηση του σκοπού και σχεδιάζει ένα επιθυμητό μέλλον (Tunbridge and Ashworth, 1996).

Η δύναμή της έγκειται στις έννοιες που αποδίδουν οι κοινωνίες σε αντικείμενα του παρελθόντος. Αυτές οι προβλέψεις ποικίλλουν ανάλογα με το χρόνο, επειδή η κατανόηση της αξίας των αντικειμένων από την κοινωνία διαμορφώνεται ανάλογα με τα πολιτικά, οικονομικά και κοινωνικά γεγονότα. Η κληρονομιά, δεν αφορά τη μελέτη του παρελθόντος, αλλά αφορά περισσότερο το φιλτράρισμα των σημερινών αξιών που εξάγονται από τις προηγούμενες αναπαραστάσεις για το παρόν. Αυτή η διαδικασία δημιουργεί περαιτέρω συσχετισμούς, με έννοιες όπως η «συλλογική μνήμη», οι «παραδόσεις», η «ανάγκη να ανήκειν».

Η κληρονομιά, θεωρείται ο παράγοντας κλειδί στη δημιουργία παραστάσεων του τύπου, ως βασικό συστατικό της ταυτότητας και ορίζεται, ως «το μέρος του παρελθόντος που επιλέγουμε στο παρόν να επιτύχουμε σύγχρονους οικονομικούς είτε πολιτιστικούς σκοπούς, για να κληροδοτήσουμε στην επόμενη γενιά και ότι οι απόγονοι επιλέξουν να κάνουν με αυτό» (Ashworth *et al.*, 2007). Οι συνδέσεις μεταξύ της "κληρονομιάς" της "ταυτότητας" και της "θέσης" συμβάλλουν στη διαμόρφωση της αίσθησης του ανήκειν και του σκοπού.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η κληρονομιά έρχεται σε διάφορα σχήματα και μεγέθη και η πολιτιστική κληρονομιά είναι μέρος αυτής. Την ίδια στιγμή, η ταυτότητα αναφέρεται σε ένα πλήθος ανθρώπινων χαρακτηριστικών, όπως η εθνικότητα, η γλώσσα, η θρησκεία, η ερμηνεία της ιστορίας. Μόνο ένα μέρος της ταυτότητας αναφέρεται σε τόπο, σχηματίζοντας μια άμεση σύνδεση που συνδέει τις κοινότητες

με μέρη που παίρνουν τη μορφή της «ταυτότητας τόπου». Επομένως, οι τρεις έννοιες συνδέονται και επικαλύπτονται εν μέρει.

Η κληρονομιά αντικατοπτρίζει μια σύγχρονη άποψη, η οποία δεν μπορεί να αγνοήσει τις σύγχρονες στρατηγικές μάρκετινγκ, όπου υπάρχουν δύο πλευρές στην έννοια της κληρονομιάς. Από τη μία πλευρά, η κληρονομιά είναι ένα πολιτιστικό προϊόν που συμβάλλει στην ενίσχυση της οικειοποίησης και της αναγνώρισης τόπου και από την άλλη πλευρά, είναι ένας σημαντικός οικονομικός πόρος, που με τη σειρά του εμφανίζει δύο πτυχές.

Στην πρώτη πτυχή, η κληρονομιά αποτελεί μέρος των στρατηγικών για την προώθηση του τουρισμού και της αστικής ανάπτυξης, στη δεύτερη τα τεχνουργήματα της πολιτιστικής κληρονομιάς αποτελούν από μόνα τους οικονομικό πλεονέκτημα, δεδομένου ότι αποτελούν δομημένο περιβάλλον, το κύριο χαρακτηριστικό του οποίου είναι η εμπορική εκμετάλλευση και η οικειοποίησή του από την κοινότητα. Συνεπώς, καθίσταται οικονομικά πολύτιμη και έχει το ρόλο του βασικού υποστηρικτή άλλων προϊόντων, ως πακέτο συμφωνίας (package deal). Αυτή είναι η περίπτωση "άμεσης" ή "έμμεσης συναλλαγής".

Ο Harvey (2002), μιλάει για τη διατύπωση της θεωρίας σχετικά με το "μονοπώλιο ενοίκιο". Το μίσθωμα μονοπωλίου προκύπτει, όταν επιτευχθεί ροή εισοδήματος, από τον αποκλειστικό έλεγχο των εμπορεύσιμων στοιχείων που έχουν κάποια "μοναδικά και μη αναπαραγόμενα χαρακτηριστικά". Οι έμμεσες περιπτώσεις μονοπωλιακών ενοικίων, εμπορεύονται ένα περιουσιακό στοιχείο η αξία του οποίου προέρχεται από το ότι συνδέεται με εξωτερικά πολύτιμα στοιχεία (εγγύτητα με το κέντρο, το μοναδικό εμπορεύσιμο προϊόν κλπ.). Με απλά λόγια, μια γη γίνεται πολύτιμη λόγω της κεντρικής της θέσης ή της εγγυτητάς της σε μια συγκεντρωμένη δραστηριότητα. Η άμεση περίπτωση, είναι η περίπτωση κατά την οποία ο πόρος, δηλαδή η συγκεντρωμένη δραστηριότητα (χρηματοπιστωτικό κέντρο) εμπορεύεται απευθείας.

Το παράδειγμα του Harvey, σημαίνει ότι ένας Πικάσο, αγοράζεται ως επένδυση (άμεση αγορά) και εμφανίζεται σε ένα μουσείο με μίσθωση, με σκοπό την πραγματοποίηση κερδών (έμμεση αγορά). Η διαφορά ανάμεσα σε αυτά τα είδη πολιτιστικών προϊόντων, τα οποία μπορούν να υπόκεινται στους προαναφερθέντες τρόπους αγοράς και σε ένα άλλο είδος κληρονομιάς όπως για παράδειγμα το παλάτι

του Μπάκιγχαμ, όπου το άμεσο εμπόριο είναι εξαιρετικά απίθανο, αλλά οι συνέπειες του έμμεσου εμπορίου συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στην προώθηση του τουρισμού.

Η «ταυτότητα τόπου» περιστρέφεται μεταξύ δύο πλευρών της κληρονομιάς, επειδή προέρχεται από την πολιτιστική πλευρά και παράγει την εμπορική αξία. Η έννοια της ταυτότητας τόπου (place identity) ορίζεται ως "εκείνες οι διαστάσεις που καθορίζουν την ταυτότητα τόπου, σε σχέση με το φυσικό περιβάλλον, μέσω ενός πολύπλοκου προτύπου συνειδητών και ασυνειδητών ιδεών, συναισθημάτων, αξιών και τάσεων συμπεριφοράς, σχετικές με ένα συγκεκριμένο περιβάλλον" (Proshansky, 1978). Επίσης, έχει οριστεί ως "υποδομή της ταυτότητας που αποτελείται από κατανοητές γνώσεις για τον φυσικό κόσμο στον οποίο ζει" (Proshansky *et al.*, 1983).

Η ιδέα συνδέει τις ξεχωριστές έννοιες του "τόπου" και της "ταυτότητας", που απορρέουν από την σύνδεση μεταξύ τόπων και ομάδων. Τοποθετεί το σχηματισμό, ομάδων, προκαλώντας ορισμένα πολιτιστικά ίχνη που καταλήγουν να ορίζουν την ταυτότητά τους τόσο ως άτομα όσο και ως ομάδες.

Από την άλλη πλευρά, οι τόποι (places) χαρακτηρίζονται από τη σύνδεσή τους με μια ομάδα (group). Ο χώρος μετασχηματίζεται μέσω παραδόσεων, μνημών, μύθων και αφηγήσεων. Η μοναδικότητα του τόπου, επιβεβαιώνεται και νομιμοποιείται από τη σχέση του με συγκεκριμένες αναπαραστάσεις και εικόνες του παρελθόντος (Ashworth *et al.*, 2007).

Συνήθως οι άνθρωποι σκέφτονται τις πόλεις, όσον αφορά τις ιδιότητες ή τα χαρακτηριστικά, μια υπόσχεση ή κάποιο είδος ιστορίας. "Το Παρίσι είναι ειδύλλιο, το Μιλάνο είναι στυλ, η Νέα Υόρκη είναι ενέργεια, η Ουάσινγκτον είναι η εξουσία, το Τόκιο είναι η νευρικήτητα, η Βαρκελώνη είναι ο πολιτισμός. Αυτά είναι τα εμπορικά σήματα των πόλεων και είναι αναπόσπαστα συνδεδεμένα με τις ιστορίες αυτών των τόπων (Anholt, 2006).

Η εικόνα ενός τόπου είναι το άθροισμα των πεποιθήσεων, των ιδεών και των εντυπώσεων που έχουν οι άνθρωποι εκείνου του τόπου. Διαφορετικοί άνθρωποι μπορούν να κρατήσουν εντελώς διαφορετικές εικόνες του ίδιου τόπου. Η αποστολή της εικόνας είναι να εξατομικεύσει μια πόλη, να την ξεχωρίσει από άλλες πόλεις και να της δώσει τη δική της ταυτότητα. Η εικόνα μιας πόλης αντικατοπτρίζει τον τρόπο

με τον οποίο οι άνθρωποι την αναγνωρίζουν και για τι είναι γνωστή η πόλη. Μια εικόνα υπογραμμίζει τη διαφορά και την ατομικότητα (Virtanen, 1998). Τα οπτικά σύμβολα έχουν καταλάβει τη θέση μάρκετινγκ, για παράδειγμα, το Βερολίνο έχει την Πύλη του Βρανδεμβούργου και η Νέα Υόρκη το Άγαλμα της Ελευθερίας. Οι εικόνες μπορούν επίσης να μεταδοθούν μέσω γεγονότων και πράξεων (Kotler *et al.*, 1999).

1.5 Branding και πολιτιστική κληρονομιά δημιουργούν κερδοφόρες θέσεις

Μικρότερες χώρες όπως η Ελλάδα, δεν μπορούν ποτέ να κερδίσουν έναν αγώνα ενάντια σε μεγαλύτερες για να κυνηγήσουν σύγχρονα ορόσημα. Με αυτόν τον τρόπο, καταλήγουν μόνο να διαγράψουν το παρελθόν και την τοπική τους ταυτότητα. Αντίθετα, θα ήταν ασφαλέστερο να βασιστούν σε μια «εξειδικευμένη» προσέγγιση που περιλαμβάνει την προώθηση της κληρονομιάς, ως βασικό παράγοντα ταυτότητας.

Το place branding είναι μια ολιστική και στρατηγική ιδέα που επικεντρώνεται στην ανάπτυξη, επικοινωνία και διαχείριση της αντίληψης ενός τόπου. Το place branding στοχεύει στην αντίληψη του τόπου στα μάτια των κατοίκων, των επιχειρήσεων, των επενδυτών, των εργαζομένων, των επισκεπτών και του ευρύτερου κοινού (TBR *et al.*, 2016).

Η στρατηγική τοποθέτησης της αγοράς, προϋποθέτει την τοποθέτηση ως "ηγέτη", "αμφισβητία", "οπαδό". Στην ταυτότητα τόπου, η στρατηγική αυτή δεν πρέπει να εφαρμοστεί άμεσα καθώς η θέση ηγέτη είναι σχεδόν αδύνατο να επιτευχθεί, δεδομένου ότι το χάσμα μεταξύ ισχυρών χωρών και αναδυόμενων οικονομιών είναι απίθανο να γεφυρωθεί. Η τοποθέτηση, ως μια νίκη, μπορεί να είναι πιο σοφή απόφαση σε αυτή την περίπτωση.

Η έμφαση στην πραγματική ιδιαιτερότητα ως περίπτωση "μονοπωλιακού ενοικίου" είναι η πραγματική ευκαιρία αυτών των χωρών, δεδομένου ότι δεν έχουν αρκετή

φήμη για να προαχθούν ως ηγέτες. Η ταυτότητα του τόπου παρέχει "εικόνες του τόπου" που είναι άμεσα εμπορεύσιμες, αφού είναι εύκολα αναγνωρίσιμες.

Είναι σημαντικό να δημιουργηθεί μια ισορροπία και μια σχέση μεταξύ της προώθησης της δομημένης κληρονομιάς και της εμπειρίας ενός τόπου, συμπεριλαμβανομένων των παραδόσεων, των χειροτεχνιών και άλλων αντικειμένων που δημιουργούν ιδιαιτερότητα. Από την άλλη πλευρά, η δομημένη κληρονομιά πρέπει να γίνει μέρος μιας ρεαλιστικής ιεραρχικής αξιολόγησης, για να προσαρμόσει τις προσπάθειες προώθησης στον τομέα που ανήκει. Κάθε ένδειξη της ιδιαιτερότητας των στοιχείων κληρονομιάς, αυξάνει τις πιθανότητες καλύτερης προώθησης και μεταφράζεται σε έσοδα. Η τοπική κληρονομιά έχει αντίκτυπο στην ποιότητα ζωής και την ευημερία. Η ευημερία των επισκεπτών ιστορικών κέντρων έχει υπολογιστεί ως ισοδύναμη με £ 1.646 ανά άτομο ετησίως (Fujiwara *et al*, 2014). Αυτό είναι υψηλότερο από την αξία συμμετοχής στον αθλητισμό ή τις τέχνες (£ 1.127 και £ 1.084 αντίστοιχα).

Γενικά, η κληρονομιά μπορεί να εμπίπτει σε μία από τις τρεις κατηγορίες:

- Στην πρώτη κατηγορία, υπάρχουν τα «αστικά διαστήματα», οι εγκαταλελειμμένοι χώροι πρώην βιομηχανικής χρήσης που χρειάζονται χρήσεις οι οποίες ενσωματώνονται καλύτερα στην καθημερινή ζωή (Păcescu, 2012).
- Στη δεύτερη κατηγορία τα "αστικά όρια" είναι περιοχές με ιστορική σημασία και σύμβολα που μπορούν να γίνουν περίπατοι, όχι μόνο για να ενισχύσουν την εμπειρία ενός τόπου αλλά να βοηθήσουν στη διάδοση της οικονομικής ανάπτυξης σε μεγαλύτερες γειτονικές αστικές περιοχές.
- Στην τρίτη κατηγορία τα "αστικά μονοπάτια" συνδέουν διάφορα σημεία ενδιαφέροντος κατά μήκος μιας ευρύτερης περιοχής της πόλης, καθώς φωτίζουν τον ιστό της πόλης και ενισχύουν την εμπορευσιμότητα.

1.6 Η φθορά των πολιτιστικών συμβόλων

Η Ελλάδα, εμμένει συστηματικά να ανατρέχει στο ένδοξο παρελθόν της και να προσπαθεί να αντλήσει από την ιστορία και τον πολιτισμό υπεραξίες για το μέλλον, χωρίς όμως να προσθέτει στο ένδοξο αυτό παρελθόν σύγχρονες εκφράσεις και μέσα (Νομικός, 1997).

Η φθορά των πολιτισμικών συμβόλων δεν προκαλείται μόνο από το χρόνο που καταστρέφει την εξωτερική τους εικόνα, αλλά επέρχεται στη συνείδηση του κοινού λόγω της άκρατης εμπορευματοποίησης. Η πρόκληση για όλες τις χώρες και τις πόλεις είναι να βρουν τρόπους να παρουσιάζουν τα κλασικά πολιτιστικά στοιχεία σε συνάρτηση με τα σύγχρονα, με τέτοιο τρόπο ώστε να παραμένουν επίκαιρα και ελκυστικά σε νεότερα κοινά. Αυτό το έργο της σύζευξης κλασικού και σύγχρονου πολιτισμού, έχει γίνει ακόμα πιο σύνθετο λόγω της ποικιλομορφίας των σύγχρονων κοινωνιών (Anholt, 2007).

Οι παρεμβάσεις σε χώρους πολιτιστικής κληρονομιάς ή σε ιστορικά κέντρα, στοχεύουν στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του δομημένου περιβάλλοντος και στην αναβάθμιση της επιχειρηματικότητας για τις εγκατεστημένες οικονομικές δραστηριότητες. Ταυτόχρονα δημιουργούνται κανάλια επικοινωνίας και συνεργασίας ιδιωτών και τοπικών Αρχών και διαμορφώνονται οι προϋποθέσεις αναβάθμισης και αξιοποίησης των ιστορικών πολιτιστικών πόρων της πόλης (Μπιτσάνη, 2004).

1.7 Ανακεφαλαίωση

Σε αυτό το κεφάλαιο, διαπιστώνεται ότι η πολιτιστική κληρονομιά μπορεί να γίνει "το σημείο διαφοράς" στη δημιουργία της ταυτότητας τόπου για τις πόλεις εν γένει και τις μικρότερες ειδικότερα. Για τις μικρότερες πόλεις, η κληρονομιά μπορεί να αποτελέσει το κύριο πλεονέκτημά τους για να βρεθεί "η μοναδική πρόταση πώλησης" που αναπτύχθηκε προηγούμενα. Η σχέση μεταξύ οικονομικού κέρδους και κληρονομιάς, λειτουργεί σε τουλάχιστον τρία διαφορετικά επίπεδα:

Πρώτο, σε μια συστημική προσέγγιση, η κληρονομιά είναι μέρος του δικτύου της πόλης και εφόσον η πόλη πρέπει να διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό έναντι των άλλων, η κληρονομιά συμβάλλει στη διαμόρφωση της ταυτότητάς της. Έτσι, κατά τη διατύπωση της "επωνυμίας" (brand) της πόλης, πρέπει να διατίθεται εύλογο ποσό των πόρων για την προώθηση αυτού του πολύτιμου περιουσιακού στοιχείου.

Δεύτερο, η πολιτιστική κληρονομιά είναι πολύτιμος πόρος από μόνη της. Από την άποψη της οικονομικής πλευράς, ορισμένες στρατηγικές και τεχνικές δανεισμένες από τον κόσμο της διαφήμισης θα μπορούσαν να εφαρμοστούν με επιτυχία.

Όταν έχουμε να κάνουμε με μια καθιερωμένη ταυτότητα, δημιουργείται ένα brandbook. Αυτό θα μπορούσε ενδεχομένως να εφαρμοστεί εν μέρει στην κληρονομιά, δεδομένου ότι κάθε έργο ανακαίνισης είναι το πλέον κατάλληλο για μια κατηγορία χρήσεων. Οι αναλογίες χρήσεων ποικίλλουν, ανάλογα με την αστική θέση και τις οικονομικές δραστηριότητες που χρειάζεται να προσελκύσει μακροπρόθεσμα.

Τρίτο, η πολιτιστική κληρονομιά βοηθά στην αγορά άλλων προϊόντων που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με αυτήν. Έτσι, εάν λάβουμε υπόψη, ότι ο τουρισμός αναδιπλώνεται, η κληρονομιά σε πολύπλοκες σχέσεις με άλλα προϊόντα, διατίθεται στο εμπόριο ως μείγμα "πακέτο συμφωνίας" και δημιουργείται μια μακρά αλυσίδα συνεργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Στρατηγικά εργαλεία διαχείρισης της επωνυμίας της πόλης (city branding)

2.1 Εισαγωγή

Οι πόλεις σε όλο τον κόσμο άρχισαν να χτίζουν ενεργά τα εμπορικά τους σήματα. Εντούτοις γεννάται το ερώτημα, πώς μπορεί μια πόλη να δημιουργήσει μια μάρκα; Είναι το ίδιο με μια μάρκα προϊόντων ή μια μάρκα υπηρεσιών; Σε πολλές περιπτώσεις οι πόλεις θεωρούνται περίπλοκα προϊόντα και είναι δύσκολο να δημιουργηθούν σχεδιαζόμενα εμπορικά σήματα για αυτές (Virtanen, 1998). Οι πόλεις στη στρατηγική διαδικασία αντιμετωπίζουν έντονο ανταγωνισμό και σημαντικό αριθμό στρατηγικών επιλογών στη διαμόρφωση της επωνυμίας. Στην ακαδημαϊκή λογοτεχνία, η εμπορία των θέσεων είναι μια από τις μεγάλες αναπτυσσόμενες αγορές επικοινωνίας μάρκετινγκ.

Αυτό το κεφάλαιο επιδιώκει να προσφέρει μια επισκόπηση του θέματος στρατηγικής διαχείρισης τοποθεσιών, που επιτρέπει τον προβληματισμό σχετικά με την τρέχουσα τάση της μεταφοράς αρχών από το εμπορικό στο δημόσιο μάρκετινγκ. Η στρατηγική διαχείριση επωνυμίας τοποθεσιών, επιδιώκει το σχεδιασμό ενός χώρου για την ικανοποίηση των αναγκών των ενδιαφερομένων και έχει ως αποτέλεσμα μια συγκεκριμένη εικόνα εμπορικού σήματος, συμβατή με την ταυτότητα και τη διαφοροποίηση της πόλης. Επιτυγχάνεται, όταν οι πολίτες και οι επιχειρήσεις είναι

ικανοποιημένοι με τις πόλεις τους και ικανοποιούνται οι εκτιμήσεις των επισκεπτών και των επενδυτών (Kotler *et al.*, 1999). Το μάρκετινγκ πόλης χρησιμοποιεί το branding, ως μια προσέγγιση για την καθοδήγηση και εστίαση στη διαχείριση τοποθεσιών (Warnaby, 2009).

2.2 Η σημασία της τοποθέτησης (positioning) στη διαχείριση του brand

Το ισχυρό branding είναι αδύνατο χωρίς ισχυρή τοποθέτηση. Η τοποθέτηση είναι ο τύπος στο μυαλό των ενδιαφερομένων, ότι ένα εμπορικό σήμα είναι ο κύριος παίχτης, πρέπει να οδηγείται εξωτερικά, να διαφοροποιείται από τον ανταγωνισμό και να αποτιμάται (Davis, 2000).

Η τοποθέτηση του εμπορικού σήματος καθορίζει την ανταγωνιστική θέση της μάρκας (Guidry, 2011). Η έννοια της εμπειρίας της μάρκας καθορίζει την εικόνα και αποτελεί πολύτιμη πηγή διαμόρφωσης στάσεων της ομάδας στόχου. Η εμπειρία της μάρκας αναφέρεται τόσο στο λογικό όσο και στο συναισθηματικό (Florin *et al.*, 2007).

Ο Temporal (2002), επισημαίνει ότι η τοποθέτηση είναι ζωτικής σημασίας για τη διαχείριση της μάρκας, διότι παίρνει τις απτές πτυχές του προϊόντος και χτίζει τα άυλα με τη μορφή μιας εικόνας στο μυαλό των ανθρώπων. Η τοποθέτηση (positioning) από στρατηγική άποψη, αποτελεί σημαντικό εργαλείο μάρκετινγκ μιας διοικητικής μονάδας και καθορίζει τις λειτουργίες της οργάνωσης εσωτερικά, ως οδηγός προγραμματισμένων δραστηριοτήτων και εξωτερικά ως δείκτης του πλαισίου της επικοινωνιακής στρατηγικής.

Οι Tybout και Sternthal (2005), εντοπίζουν τέσσερα κύρια στοιχεία της δήλωσης τοποθέτησης:

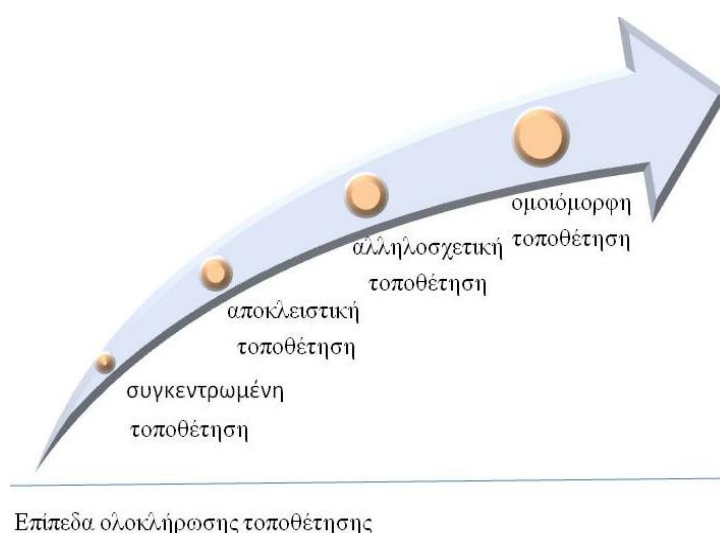
- Την ομάδα στόχο
- Το πλαίσιο αναφοράς
- Το σημείο διαφοράς και
- Το λόγο να πιστεύουμε

Ο προσδιορισμός των ομάδων-στόχων για τη διαμόρφωση της επωνυμίας (place branding), απαιτεί δεξιότητες και εμπειρία. Το μέγεθος των ενδιαφερομένων, (κάτοικοι, επενδυτές -τοπικοί και παγκόσμιοι, επισκέπτες- εσωτερικοί & εξωτερικοί, οι ηγέτες της κοινής γνώμης και η κοινωνία ευρύτερα), απαιτεί έρευνα με στόχο τον προσδιορισμό των αναγκών και των προσδοκιών των ενδιαφερομένων.

Οι στρατηγικές τοποθέτησης μπορούν να αναλυθούν σε μια προσέγγιση εξέλιξης, που θα εκτιμάται η έκταση της ενσωμάτωσης της τοποθέτησης, υπό τον όρο ότι έχει εκτιμηθεί ο αριθμός των ομάδων στόχων (σχήμα 2.1).

Σχήμα 2.1

Εξέλιξη της στρατηγικής τοποθέτησης



Πηγή (Janiszewska, 2012)

Ο καθορισμός ενός πλαισίου αναφοράς, ορίζει τις καταστάσεις στις οποίες μπορεί να γίνει μια επωνυμία βίωμα. Ταυτόχρονα, επιτρέπει να αναφερθούν οι πλησιέστεροι ανταγωνιστές της μάρκας και επιτρέπει τον εντοπισμό του σημείου διαφοράς του σήματος. Όπως παρατηρεί ο Gilmore (2002), η επιλογή στρατηγικής τοποθέτησης εξαρτάται από τις δυνατότητες ενός τόπου, το προϊόν και τα χαρακτηριστικά του, την προηγούμενη ισχύ και αντίληψη της μάρκας, καθώς και τα χαρακτηριστικά των θέσεων των ανταγωνιστών.

Η πληθώρα των λειτουργιών που αναλαμβάνονται σε έναν οργανισμό συμβάλλει στο γεγονός, ότι η τοποθέτηση έχει στρατηγική σημασία, ως βασικό εργαλείο σε κάθε στάδιο διαχείρισης της διαδικασίας: αναλυτικό, προγραμματιστικό, υλοποίησης και ελέγχου, (σχήμα 2.2). Χρησιμοποιείται ως πυξίδα για την ανάπτυξη, παρά τις αλλαγές που προκύπτουν από τις πολιτικές εκλογές.

Σχήμα 2.2

Ο ρόλος της τοποθέτησης σε κάθε στάδιο της διαχειριστικής διαδικασίας



Πηγή (Janiszewska, 2012)

Στο στάδιο της ανάλυσης, η τοποθέτηση δείχνει τις περιοχές και τα ερευνητικά ζητήματα που περιλαμβάνει η ανάλυση της ανταγωνιστικής δραστηριότητας και της συμπεριφοράς των ομάδων στόχων. Η τοποθέτηση υποστηρίζει επίσης τη διαδικασία σχεδιασμού και είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την επαλήθευση και ιεράρχηση συγκεκριμένων τύπων δραστηριότητας, με αναφορά στη συνοχή της ιδέας του εμπορικού σήματος. Η εφαρμογή είναι ένα στάδιο ιδιαίτερης σημασίας και επηρεάζει την αποτελεσματικότητα της τοποθέτησης.

Η λειτουργία ελέγχου, αναφέρεται στη μέτρηση της αποτελεσματικότητας των λειτουργιών και του επιπέδου επίτευξης του στόχου. Οι μετρήσεις, αναφέρονται στην αντίληψη μιας μάρκας τοποθεσίας στα μυαλά των ενδιαφερομένων, με σεβασμό τη

συμμόρφωση με τις παραδοχές για την τοποθέτηση. Η εξειδικευμένη χρήση της τοποθέτησης σε κάθε στάδιο της διαδικασίας διαχείρισης, καθορίζει μια συνεκτική εικόνα, ένα εμπορικό σήμα.

Η τοποθέτηση, είναι η απάντηση στις προκλήσεις που θέτει η σύγχρονη επωνυμία και επιτρέπει μια διοικητική μονάδα να τροποποιήσει τη στρατηγική για την ανάπτυξη, στο πλαίσιο του ανταγωνισμού και τις μεταβαλλόμενες ανάγκες και προσδοκίες των ενδιαφερομένων.

2.3 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της πόλης

Στην οικονομική επιστήμη, με τον όρο συγκριτικό πλεονέκτημα, νοείται η ικανότητα ενός τόπου να παράξει ένα αγαθό, πιο αποτελεσματικά από ότι οι υπόλοιποι (Κώττης *et al.*, 1995). Ο Porter (1990), τονίζει ότι οι διαφορές που παρουσιάζουν οι χώρες στις εθνικές αξίες, στην κουλτούρα, στις οικονομικές δομές και στην ιστορία τους, συμβάλλουν στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Υπάρχουν σημαντικές διαφορές στην ανταγωνιστικότητα τόπου, επομένως καμία χώρα δεν μπορεί να είναι ανταγωνιστική σε όλους τους τομείς. Σύμφωνα με κοινά αποδεκτή άποψη, το κόστος του εργατικού δυναμικού, τα επιτόκια και οι οικονομίες κλίμακας, είναι εκείνοι οι παράγοντες που καθορίζουν την ανταγωνιστικότητα μιας χώρας.

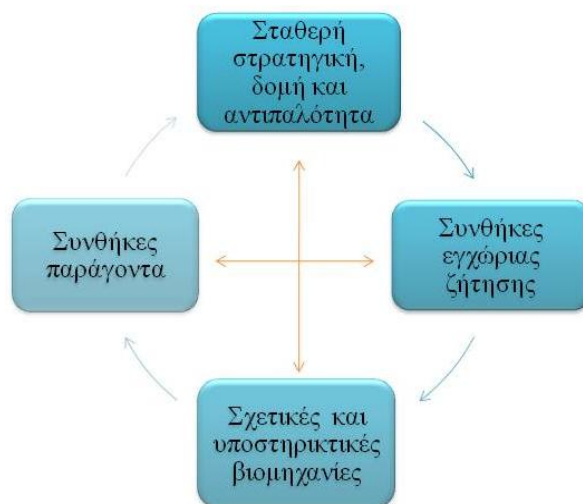
Ο Porter εισήγαγε ένα μοντέλο, γνωστό ως Porters Diamond (σχήμα 2.3), που προσδιορίζει τους παράγοντες του εθνικού πλεονεκτήματος. Αυτό το μοντέλο, προτείνει ότι η εθνική έδρα ενός οργανισμού, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση του βαθμού στον οποίο είναι πιθανό να επιτύχει πλεονεκτήματα σε παγκόσμια κλίμακα.

Αυτή η βάση δεδομένων παρέχει βασικούς παράγοντες, οι οποίοι υποστηρίζουν ή εμποδίζουν τους οργανισμούς να δημιουργήσουν πλεονεκτήματα στον παγκόσμιο ανταγωνισμό. Ο Porter διακρίνει τέσσερις καθοριστικούς παράγοντες: Οι συνθήκες σε μια χώρα που καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο είναι εγκατεστημένες οι επιχειρήσεις οργανώνονται και διαχειρίζονται και καθορίζουν τα χαρακτηριστικά του

εγχώριου ανταγωνισμού. Εδώ, οι πολιτιστικές πτυχές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο. Σε διαφορετικά έθνη, παράγοντες όπως οι δομές διαχείρισης, το ηθικό εργασίας ή οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ εταιρειών, διαμορφώνονται διαφορετικά.

Σχήμα 2.3

Το Μοντέλο του Porter 'diamond'



Πηγή (Porter, 1990)

Αυτό προσφέρει πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα για συγκεκριμένες βιομηχανίες. Οι τυπικοί εταιρικοί στόχοι σε σχέση με τα πρότυπα δέσμευσης του εργατικού δυναμικού έχουν ιδιαίτερη σημασία. Έχουν επηρεαστεί σε μεγάλο βαθμό από τις δομές ιδιοκτησίας και ελέγχου. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις που κυριαρχούνται από ιδιοκτήτες-διαχειριστές θα συμπεριφέρονται διαφορετικά από τις εταιρείες που είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο.

Ο Porter, ισχυρίζεται ότι η εγχώρια αντιπαλότητα και η αναζήτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσα σε ένα έθνος, μπορούν να βοηθήσουν τους οργανισμούς να αποκτήσουν βάσεις για την επίτευξη αυτού του πλεονεκτήματος, σε μια παγκόσμια κλίμακα. Οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιήσουν το μοντέλο Porters Diamond για να προσδιορίσουν το βαθμό στον οποίο μπορούν να βασιστούν σε πλεονεκτήματα

του τύπου για να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με άλλους σε παγκόσμιο μέτωπο.

Σύμφωνα με τον Porter, οι κυβερνήσεις μπορούν να προωθήσουν πλεονεκτήματα τα οποία επιτρέπουν στις βιομηχανίες της χώρας τους να αναπτύξουν μια ισχυρή ανταγωνιστική θέση παγκοσμίως, διασφαλίζοντας υψηλές προσδοκίες, όσον αφορά την απόδοση των προϊόντων και τα πρότυπα ασφάλειας ή περιβαλλοντικής προστασίας. Η ανταγωνιστική ταυτότητα πόλης, λειτουργεί σαν μαγνήτης και έχει τρεις πτυχές:

- ελκύει καταναλωτές, τουρισμό, ταλέντα, επενδυτές, σεβασμό, προσοχή,
- ωθεί αναπτυξιακά πολλούς τομείς δραστηριότητας και
- έχει τη δύναμη να δημιουργεί τάξη μέσα από το χάος με τέτοιο τρόπο που να κερδίζουν τη φήμη που τους αξίζει και που χρειάζονται. (Ibid).

Έρευνα της Ernst & Young (2011), έδειξε ότι η επιτυχία της στρατηγικής μιας πόλης που θέλει να γίνει και να παραμείνει ανταγωνιστική, εξαρτάται τόσο από την κατάσταση στην οποία βρίσκεται η πόλη όσο και από την ηγεσία της.

Σχήμα 2.4

Παράγοντες που συμβάλλουν στην ανταγωνιστικότητα μιας πόλης



Πηγή (Ernst & Young, *Cities for Citizens, Citizen Today*, 2011)

Η συνεχής και με επαγγελματισμό ανάπτυξη της επωνυμίας (brand) της πόλης, προωθεί τις βασικές προϋποθέσεις για την εγκατάσταση επιχειρήσεων και έχει ως αποτέλεσμα ένα ανταγωνιστικό εργατικό δυναμικό που ελκύει επενδύσεις.

Τα αποτελέσματα μιας επιτυχούς διαχείρισης ταυτότητας, συμβάλλουν στην ελκυστικότητα της πόλης και στην ενδυνάμωση της αυτοεικόνας των πολιτών (Τζουμάκα, 2005).

2.4 Το πλαίσιο επικοινωνίας του city branding

Οι μοντέρνες τεχνικές branding, γνωστές ως "branding προσωπικότητας" και "εκδηλώσεις επωνυμίας", βασίζονται κυρίως στην προσπάθεια αξιοποίησης του πολιτισμού. Οι τεχνικές αυτές, έχουν σχεδιαστεί όχι μόνο για να προσελκύσουν την αναγνώριση της πόλης, αλλά και για να δημιουργήσουν σχέσεις, μεταξύ του τόπου και των χαρακτηριστικών που θεωρούνται ωφέλιμα για την οικονομική ή κοινωνική ανάπτυξη και τη χρησιμότητα της μάρκας (Kavaratzis 2008). Ο Kavaratzis, ξεκινώντας από την εικόνα της πόλης, αναγνωρίζει ελεγχόμενους τύπους επικοινωνίας της πόλης, (σχήμα 2.5).

Σχήμα 2.5

Ελεγχόμενοι τύποι επικοινωνίας της πόλης



Πηγή, Kavaratzis (2008)

Σύμφωνα με το θεωρητικό πλαίσιο για το branding της πόλης το αντικείμενο της εμπορίας πόλεων δεν είναι η ίδια η πόλη, αλλά η εικόνα της και ο πολιτισμός

αναγνωρίζεται ως σημαντική διάσταση (Kavaratzis, 2008). Ο ρόλος της κουλτούρας στην επωνυμία της πόλης είναι εξαιρετικά σημαντικός, ειδικά επειδή το μάρκετινγκ στο χώρο κατηγορείται για «επιλεκτική χειραγώγηση των εννοιών και για δημιουργία παράλογων παραδόσεων και άσχετων πολιτισμικών μοτίβων» (Anholt, 2002).

Η σημασία του πολιτισμού ευθυγραμμίζεται όταν θεωρείται ότι είναι μία από τις έξι βασικές κατηγορίες επικοινωνίας που αποτελούν το εξάγωνο επικοινωνίας της πόλης (σχήμα 2.6).

Σχήμα 2.6

Το εξάγωνο επικοινωνίας της πόλης



Πηγή (Anholt, 2000)

Ο Anholt, (2000), αναφέρει ότι οι βασικοί παράγοντες για το χτίσιμο ισχυρού brand της πόλης, είναι η σωστή διαχείριση των έξι σημείων του εξαγώνου επικοινωνίας τα οποία είναι:

- Η παρουσία (presence) της πόλης, δηλαδή η αντίληψη των κατοίκων και επισκεπτών γι' αυτήν, η οποία διαμορφώνει την εξωτερική εικόνα & λειτουργεί σαν κινητή διαφήμιση.

- Ο τόπος (place) τα υλικά και άυλα στοιχεία (το κλίμα, το περιβάλλον, οι υποδομές, τα ιστορικά μνημεία, οι αρχαιολογικοί χώροι, οι παρεχόμενες υπηρεσίες).
- Οι άνθρωποι (people) οι ικανότητες και οι φιλοδοξίες που διαμορφώνουν το τοπικό μέγεθος και δημιουργούν δυνατότητες για τουριστική, επιχειρησιακή, πολιτισμική και πολιτική ανταλλαγή. Χωρίς ανθρώπους μία πόλη είναι απλά ένα άδειο τοπίο (Anholt, 2007).
- Τα προαπαιτούμενα (prerequisites) ενός τόπου τα οποία καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται τις βασικές παροχές σε υποδομές (σχολεία, νοσοκομειακή περίθαλψη, ικανοποιητικά μέσα μεταφοράς κλπ.).
- Ο παλμός (pulse) της πόλης που ορίζει, εάν η πόλη είναι ενδιαφέρουσα με την έννοια της παροχής υπηρεσιών διασκέδασης και με την ύπαρξη ξεχωριστών στοιχείων που μπορούν να βιωθούν.
- Η δυναμική της πόλης (potential), η οποία εκφράζει τις δυνητικές οικονομικές και εκπαιδευτικές ευκαιρίες εντός της πόλης (προσιτό περιβάλλον για εξεύρεση εργασίας, για επενδύσεις, εκπαίδευση).

Η αποτελεσματική και ισόρροπη διαχείριση των έξι παραγόντων μπορούν να οδηγήσουν στη σωστή και θετική εικόνα μιας πόλης. Σημαντικό παράγοντα αποτελούν επιπλέον, η υπομονή και οι κοινοί στόχοι των εμπλεκόμενων μερών (stakeholders) στη στρατηγική του place branding.

2.5 Στρατηγικός σχεδιασμός επωνυμίας (branding) της πόλης

Η στρατηγική διαδικασία σχεδιασμού της αγοράς, περιλαμβάνει τα ακόλουθα πέντε στάδια (Kotler, 2000):

Στάδιο 1 - Έλεγχος θέσης: Ο έλεγχος θέσης στοχεύει στον εντοπισμό των παραγόντων έλξης ενός τόπου, των κύριων ανταγωνιστών (καταναμημένοι σε ανώτερους, αμοιβαίους και αδύναμους ανταγωνιστές) και των τάσεων και

κοινωνικών εξελίξεων. Η swot ανάλυση, είναι ένα από τις σημαντικότερα εργαλεία ελέγχου τύπου.

Στάδιο 2 - Όραμα και στόχοι: Η ανάπτυξη ενός οράματος και στόχων θα μπορούσε να βασιστεί σε σενάριο-σκέψης για να προβλέψει, πώς ένα μέρος πρέπει να μοιάζει μετά από 20 χρόνια. Τα σενάρια θα πρέπει να περιλαμβάνουν προβληματισμό σχετικά με τις προϋποθέσεις για την επίτευξη μακροπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων στόχων.

Στάδιο 3 - Στρατηγική διατύπωση: Μια στρατηγική διατύπωση θα πρέπει να βασίζεται στην ανάλυση του συγκριτικού πλεονεκτήματος ενός τόπου και τον εντοπισμό των πόρων που απαιτούνται για την επιτυχία εφαρμογής της στρατηγικής.

Στάδιο 4 - Σχέδιο δράσης: Τα σχέδια δράσης ορίζουν τις ευθύνες και τις λεπτομέρειες εφαρμογής, συμπεριλαμβανομένου του κόστους και των προθεσμιών.

Στάδιο 5 - Εφαρμογή και έλεγχος: Ετήσια αναφορά στο ευρύ κοινό και σε ενδιαφερόμενους φορείς της κοινότητας, είναι το βασικό εργαλείο σε αυτό το στάδιο.

2.6 Μάρκετινγκ τόπου (Place marketing)

Είναι συνηθισμένη τακτική, οι προσπάθειες μάρκετινγκ να ξεκινούν και να τελειώνουν με διαφημιστικές δραστηριότητες και οι προσπάθειες branding της πόλης να αρχίζουν και να τελειώνουν με οπτικά στοιχεία, όπως τα λογότυπα και τα συνθήματα. Το branding πρέπει να θεωρείται ως μια ολοκληρωμένη συνεχής διαδικασία που συνδέεται με όλες τις άλλες προσπάθειες μάρκετινγκ (Ashworth & Kavaratzis, 2009). Σύμφωνα με τους Kotler *et al.* (1999), το μάρκετινγκ πόλεων περιλαμβάνει τέσσερις δραστηριότητες:

- Ανάπτυξη ισχυρής και ελκυστικής θέσης και εικόνας
- Καθορισμό ελκυστικών κινήτρων για τους σημερινούς και δυνητικούς χρήστες υπηρεσιών και προϊόντων.
- Παροχή προϊόντων και υπηρεσιών με αποτελεσματικό και προσβάσιμο τρόπο.

- Προώθηση της ελκυστικότητας και των διακριτικών πλεονεκτημάτων του τόπου

Η οικοδόμηση ενός επιτυχημένου εμπορικού σήματος της πόλης, έχει επίδραση σε ένα ευρύ φάσμα πεδίων, συμπεριλαμβανομένης της ανάπτυξης και της προώθησης του εθνικού και περιφερειακού τουρισμού, των εσωτερικών επενδύσεων, του branding των εξαγωγών, της εξωτερικής πολιτικής, του αθλητισμού, της διαχείρισης των μέσων ενημέρωσης (Anholt, 2007).

Σε αντίθεση με το εμπορικό μάρκετινγκ προϊόντος, η δημιουργία δεξιοτήτων σε θέματα κλίμακας, απαιτεί την ενεργό υποστήριξη δημόσιων και ιδιωτικών οργανισμών, ομάδων συμφερόντων και πολιτών, (Kotler, 2000). Μια ομάδα σχεδιασμού στρατηγικής τοποθεσιών μπορεί να επιλέξει ανάμεσα σε τέσσερις ευρείες στρατηγικές, (πίνακας 2.1).

Πίνακας 2.1

Εικόνες και μάρκετινγκ θέσεων

<u>Χρεώσεις ομάδας προγραμματισμού</u>	<u>Στρατηγικές μάρκετινγκ θέσεων</u>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Διάγνωση και έλεγχος κατάστασης της κοινότητας 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Μάρκετινγκ εικόνας: επικέντρωση σε μια υπερβολικά θετική εικόνα
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ανάπτυξη μακροπρόθεσμου οράματος με εκτίμηση των προβλημάτων της κοινότητας 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Μάρκετινγκ αξιοθέατων: εστίαση σε φυσικά αξιοθέατα και πολιτιστικά στοιχεία
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ανάπτυξη μακροπρόθεσμου επενδυτικού σχεδίου και μετασχηματισμού 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Μάρκετινγκ υποδομής: εστίαση στα πλεονεκτήματα της υποδομής
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Μάρκετινγκ διασημοτήτων: εστίαση σε διάσημους κατοίκους και ιδρύματα

Πηγή, Kotler (2000)

Το εμπορικό σήμα της πόλης πρέπει να λειτουργήσει, ως μια μορφή ομπρέλας που καλύπτει πολλούς ενδιαφερόμενους και ακροατήρια. Αυτό σημαίνει ότι οι προτάσεις

αξίας της πόλης, δημιουργούνται από τους φορείς που είναι υπεύθυνοι για την εμπορία ενός συγκεκριμένου τόπου (Kavaratzis & Ashworth, 2005).

Οι Ashworth και Kavaratzis (2009), υποδηλώνουν ότι είναι δυνατόν να υιοθετήσουμε μια φιλοσοφία branding για τη διαχείριση των πόλεων και να χρησιμοποιήσουμε τα εργαλεία και τις αρχές της εταιρικής επωνυμίας εφόσον προσαρμοστούν αυτά τα εργαλεία και τα μοντέλα στα χαρακτηριστικά και τις απαιτήσεις των πόλεων. Η οργάνωση ενός προγράμματος για την εμπορία ενός τόπου, προκειμένου να κάνουν τα μέρη πιο ελκυστικά απευθύνεται στις ακόλουθες ομάδες ενδιαφερομένων, (πίνακας 2.2):

Πίνακας 2.2

Οι αγορές-στόχοι των marketers

Στόχος: Η αυξημένη ελκυστικότητα των ενδιαφερομένων	Ομαδοποίηση του τόπου
ως προορισμό για τους επισκέπτες	επισκέπτες
για επενδύσεις εταιρειών	επιχειρήσεις και βιομηχανία
για να αυξηθούν οι εξαγωγές τοπικών /εγχώριων βιομηχανιών	εξαγωγικές αγορές
για να κρατήσουν τους υπάρχοντες και να προσελκύσουν νέους κατοίκους και ειδικευμένους επαγγελματίες	(δυναμικοί) κάτοικοι και εργαζόμενοι

Πηγή (Kotler et al., 1993 & Kotler et al., 1999)

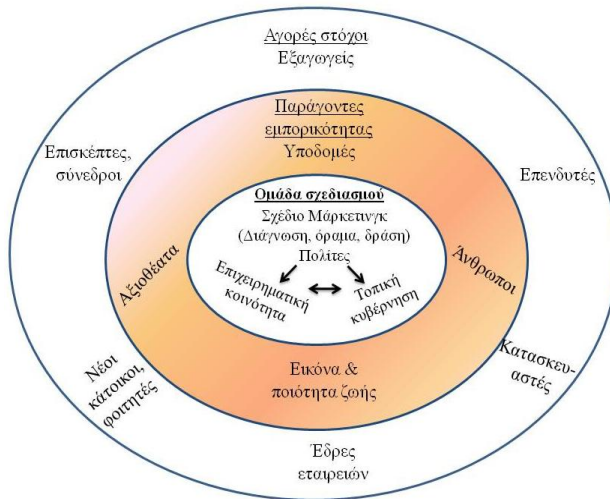
Ακόμη και μια μικρή χώρα, μπορεί να επικεντρωθεί στη φυσική της ομορφιά, σε πολιτισμικά σύμβολα, ιστορία και διάσημα πρόσωπα, εμπορικά καταστήματα, πολιτιστικές και αθλητικές εκδηλώσεις, φεστιβάλ και άλλα αξιοθέατα. Ένα μέρος, εξαρτάται περισσότερο από την ανθρώπινη θέληση, την ενέργεια, την ανάπτυξη κοινοτικών υπηρεσιών, τη φροντίδα των παιδιών, την ανακατασκευή αστικού ιστού και σε μικρότερο βαθμό από την τοποθεσία του, το δυναμικό, το κλίμα και τους φυσικούς πόρους. Η εικόνα ενός χώρου πρέπει να είναι έγκυρη, ρεαλιστική πιστευτή,

απλή και διακριτική (Kotler, 2000). Κάθε τύπος πρέπει να διατυπώσει ένα συνδυασμό προσφορών και παροχών που μπορούν να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες των νέων επιχειρήσεων, επενδυτών και επισκεπτών (Kotler *et al.*, 1999). Για την αποτελεσματική εμπορική προώθηση των εμπορικών σημάτων της πόλης, απαιτείται η υιοθέτηση ολοκληρωμένης προσέγγισης, δεδομένου ότι οι τοπικές κοινότητες, το δομημένο περιβάλλον, η κληρονομιά και οι υποδομές αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της ταυτότητας και της δυνατότητας διαφοροποίησης (Trueman, *et al.*, 2007).

Το μάρκετινγκ πόλεων, μπορεί να θεωρηθεί ως μια μορφή σχέσης μεταξύ τοπικών αρχών και τοπικού ευρύτερου κοινού, (σχήμα 2.7). Στην πραγματικότητα πρόκειται για την επικοινωνία, μεταξύ πολιτών με φορείς παροχής υπηρεσιών, για την προσέλκυση εξωγενών επενδύσεων, απασχόλησης ή πελατών (Ashworth & Kavaratzis 2009).

Σχήμα 2.7

Επίπεδα μάρκετινγκ τόπου



Πηγή (Kotler *et al.*, 1999)

Ο στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ, ξεκινά από την υπόθεση ότι το μέλλον είναι σε μεγάλο βαθμό αβέβαιο. Μέσω σχεδιασμού στρατηγικών, οι χώροι μπορούν να

δημιουργήσουν μια μοναδική πρόταση πώλησης (Kotler *et al.*, 1999). Αυτό σημαίνει ότι η πόλη πρέπει να δημιουργήσει συστήματα πληροφόρησης, σχεδιασμού, υλοποίησης και ελέγχου που να επιτρέπουν την παρακολούθηση του μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος και την αντίδραση στις μεταβαλλόμενες ευκαιρίες και απειλές.

Αυτό που χρειάζεται είναι μια σαφής μακροπρόθεσμη στρατηγική, όπου τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα αποδίδονται στο μέγιστο και υπάρχει αρκετός χρόνος για να βελτιωθούν ορισμένες αδυναμίες. Είναι απαραίτητο, να επιλεγούν οι σημαντικοί παράγοντες για κάθε ομάδα στόχο και να οριστούν βαθμοί σημαντικότητας σε μεμονωμένους παράγοντες. Σημαντική συμβολή στην ανάπτυξη μιας ταυτότητας μάρκας είναι μια αυτοανάλυση της μάρκας και της οργάνωσης του οργανισμού. Οι τομείς έρευνας περιλαμβάνουν, (σχήμα 2.9) την τρέχουσα εικόνα του εμπορικού σήματος, την κληρονομιά της μάρκας, τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες της μάρκας, την ψυχή του εμπορικού σήματος και τη διασύνδεση με άλλες μάρκες (Aaker, 2010).

Σχήμα 2.9

Στρατηγική ανάλυση του brand



Πηγή (Aaker, 2010)

Η ανάπτυξη των δηλώσεων για το τι πρέπει να αντιπροσωπεύει το εμπορικό σήμα και η υπόσχεσή του στους πελάτες, αποτελεί στρατηγική προοπτική. Τα σήματα πρέπει

να επιλέγουν αγορές και την οικοδόμηση περιουσιακών στοιχείων για το μέλλον. Η στρατηγική μάρκας πρέπει να αντιμετωπιστεί από τους παράγοντες που είναι σημαντικοί για κάθε ομάδα στόχο και να ορίσουν βάρη σημαντικότητας, όταν συνδυάζουν αξιολογήσεις απόδοσης και επίπεδα σπουδαιότητας.

Μια ανάλυση πελατών μπορεί να συμπεριλάβει μια ανάλυση των τάσεων των πελατών, των κινήτρων και ανεκπλήρωτες ανάγκες. Η ανάλυση ανταγωνιστών εξετάζει το εμπορικό σήμα της εικόνας και της θέσης και των ισχυρών και τρωτών σημείων των κυριότερων ανταγωνιστών.

Μια σημαντική διαφορά μεταξύ των εμπορικών σημάτων προϊόντων και των εμπορικών σημάτων πόλεων, είναι ότι οι άνθρωποι είναι, σε κάποιο βαθμό, πρόθυμοι να αλλάξουν γνώμη σχετικά με τις μάρκες προϊόντων, ως αποτέλεσμα της καλής διαφήμισης και μάρκετινγκ.

Όταν η εικόνα μιας προωθημένης πόλης αλλάζει προς το καλύτερο, δεν οφείλεται στο μάρκετινγκ και τη διαφήμιση παρά αντανακλά μια πραγματική αλλαγή που συνέβαινε στις συνθήκες, τις πολιτικές και τις ευκαιρίες της πόλης. Το μάρκετινγκ και η διαφήμιση βοηθούν τον κόσμο να πραγματοποιήσει αυτές τις αλλαγές, λίγο πιο γρήγορα από ό, τι ίσως θα είχαν κάνει διαφορετικά. Η διαφήμιση και το μάρκετινγκ δεν μπορεί ποτέ μια κακή πόλη να την κάνει να φανεί καλή (Anholt, 2006).

2.7 Το δίκτυο Σχέσεων διαμόρφωσης Brand

Η Graham Hankinson (2004), έχει αναπτύξει ένα μοντέλο brand χώρου, που αντικατοπτρίζει την πραγματικότητα της επωνυμίας μιας πόλης (σχήμα 2.10). Το μοντέλο επωνυμίας Graham Hankinson, αποτελείται από τη βασική μάρκα και τέσσερις κατηγορίες δυναμικών σχέσεων της μάρκας:

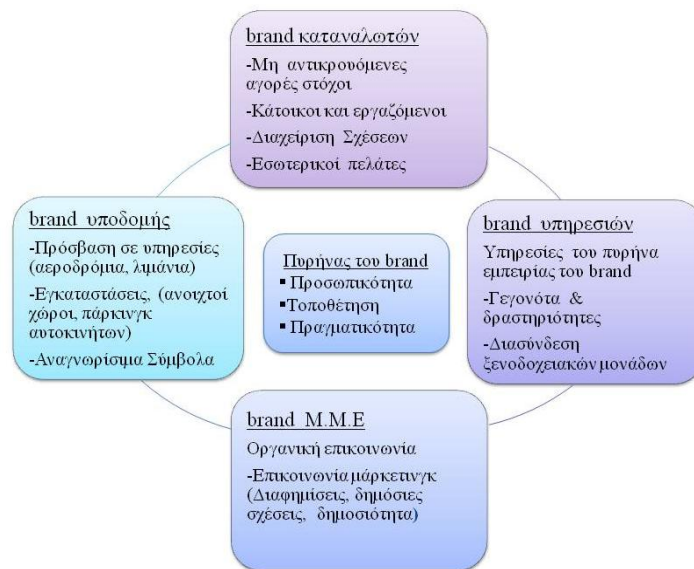
- σχέσεις καταναλωτών
- σχέσεις πρωτοβάθμιας υπηρεσίας
- σχέσεις μέσων και

- σχέσεις υποδομής της μάρκας

Αυτές οι σχέσεις ενισχύουν την εμπειρία της μάρκας και εξελίσσονται με την πάροδο του χρόνου, μέσω μιας διαδικασίας προοδευτικής αλληλεπίδρασης μεταξύ των δικτύων των ενδιαφερομένων.

Σχήμα 2.10

Το δίκτυο σχέσεων του brand



Πηγή, (Hankinson, 2004)

Η επιτυχημένη επωνυμία, εξαρτάται από το ευρηματικό μάρκετινγκ που υποστηρίζεται από τις επενδύσεις στις βασικές υπηρεσίες και τις εγκαταστάσεις που απαιτούνται για την προσφορά της προσφερόμενης εμπειρίας. Η επένδυση επαρκών κεφαλαίων, εξασφαλίζει την ενίσχυση των αξιών και της κατανάλωσης των βασικών εμπορικών σημάτων.

Ο πυρήνας της μάρκας αντιπροσωπεύει την ταυτότητα της μάρκας, το πρότυπο επικοινωνίας και ανάπτυξης της μάρκας. Μπορεί να είναι το όραμα ενός ή περισσότερων οργανώσεων και μπορεί να συμπεριλάβει τρία στοιχεία: την προσωπικότητα, την τοποθέτηση και την πραγματικότητα. Η τοποθέτηση καθορίζει

το σημείο αναφοράς της μάρκας με χαρακτηριστικά που την καθιστούν μοναδική. Ωστόσο, η τοποθέτηση σημάτων εξαρτάται από τις αποτελεσματικές σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη, τα οποία επεκτείνουν και ενισχύουν την πραγματικότητα του βασικού εμπορικού σήματος, μέσω της επικοινωνίας και της παροχής υπηρεσιών.

Η προσωπικότητα της μάρκας συνυπάρχει λειτουργικά, συμβολικά και βιωματικά χαρακτηριστικά (Hankinson, 2004). Τα στοιχεία της προσωπικότητας του brand παρουσιάζονται στον πίνακα 2.3.

Πίνακας 2.3

Στοιχεία της προσωπικότητας brand

Συστατικά που σχετίζονται με την προσωπικότητα του brand
Δυνητικά λειτουργικά χαρακτηριστικά
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Υποδομές μεταφοράς & προσβασιμότητας ▪ Δημόσιοι χώροι ▪ Συνεδριακές και εκθεσιακές εγκαταστάσεις ▪ Πολιτισμικά στοιχεία, μουσεία, γκαλερί, θέατρα ▪ Εστιατόρια και χώροι διασκέδασης ▪ Αθλήματα και δραστηριότητες ελεύθερου χρόνου
Δυνητικά συμβολικά χαρακτηριστικά
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Προφίλ των επισκεπτών (ηλικία, ενδιαφέροντα, εισόδημα) ▪ Χαρακτηριστικά των κατοίκων ▪ Περιγραφή ποιότητας των υπηρεσιών
Δυνητικά εμπειρικά χαρακτηριστικά
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Αίσθηση του προορισμού, η εμπειρία της πόλης ▪ Χαρακτήρας του δομικού περιβάλλοντος ▪ Περιγραφή της σχέσης ασφάλειας & σιγουριάς

Πηγή (Hankinson, 2004)

Το τρίτο στοιχείο του πυρήνα μάρκας είναι η πραγματικότητα. Τόσο η προσωπικότητα όσο και η τοποθέτηση πρέπει να βασίζονται στην πραγματικότητα έτσι ώστε η υπόσχεση να είναι αληθινή και οι υποσχέσεις να μπορούν να επανέξεταστούν

2.8 Ανακεφαλαίωση

Ο Kotler, προτείνει ότι οι πόλεις θα πρέπει να κάνουν ότι και οι επιχειρήσεις, το επονομαζόμενο στρατηγικό σχεδιασμό της αγοράς. Μία πόλη αντιμετωπίζει την πρόκληση του σχεδιασμού σαν ένα σύστημα το οποίο απορροφά τις δονήσεις και προσαρμόζεται γρήγορα και αποτελεσματικά στις νέες εξελίξεις και ευκαιρίες που δυνητικά παρουσιάζονται στο μικρο και μακροπεριβάλλον της. Η καθιέρωση ενός συστήματος πληροφοριών, σχεδιασμού και ελέγχου, θα επιτρέπουν στην πόλη να διερευνά το εναλλασσόμενο περιβάλλον και να αντιδρά εποικοδομητικά στις ευκαιρίες και απειλές που κατά καιρούς παρουσιάζονται.

Βασικό, λοιπόν, μέλημα είναι να αναδειχθούν τα στοιχεία εκείνα στα οποία ένας τόπος υπερτερεί, εάν υπάρχουν, ενώ εάν δεν υπάρχουν, μπορούν να δημιουργηθούν και να αποτελέσουν συστατικό της εμπορικής επωνυμίας και συνακόλουθα, να συμβάλουν στην οικονομική ανάπτυξη. Το city branding, μπορεί να οδηγήσει αφενός στον εντοπισμό νέων συγκριτικών πλεονεκτημάτων και αφετέρου σε διαφορετική, επωφελέστερη διαχείριση των ήδη γνωστών.

Η στρατηγική διαχείριση της εμπορικής επωνυμίας της πόλης, απαιτεί τη συνέργεια των ιδιωτών και τοπικών αρχών για την διαμόρφωση της καλύτερης εικόνας της πόλης. Κύριο έργο τους, είναι η συνεχιζόμενη διερεύνηση της εικόνας ενός τόπου μεταξύ διαφορετικών κοινών και στόχευση σε συγκεκριμένα ακροατήρια, τοποθετώντας τα αξιοθέατα, για την υποστήριξη της επιθυμητής εικόνας και την επικοινωνία των αξιοθέατων με τις ομάδες στόχους (Kotler, 2000).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Το πολιτιστικό brand της Αθήνας και Στρατηγική Διαχείριση του brand

3.1 Εισαγωγή

Η διεθνής βιβλιογραφία, υποδηλώνει ότι η στρατηγική επωνυμίας (branding) των Ευρωπαϊκών πόλεων, βασίζεται στην πολιτιστική και τουριστική ανάπτυξη, Deffner και Metaxas (2005). Μια από τις βασικές προϋποθέσεις για την επιτυχία των πόλεων στον οικονομικό ανταγωνισμό, είναι η συνολική τους εικόνα το "branding της πόλης". Η πολιτιστική κληρονομιά της Αθήνας, θέτει τις βάσεις για την προσέλκυση οικονομικών δραστηριοτήτων με αποτέλεσμα την ανάπτυξη, η οποία ολοκληρώνεται στην επωνυμία της μητροπολιτικής Αθήνας.

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθούν οι στρατηγικές διαχείρισης του "branding" της πόλης της Αθήνας και θα διατυπωθούν προτάσεις ολοκληρωμένης στρατηγικής για τη διαμόρφωση εμπορικής επωνυμίας της πόλης, όπως προέκυψαν από τη μελέτη της επιστημονικής αρθρογραφίας, κατά τη συγγραφή της παρούσας εργασίας.

3.2 Μητροπολιτική περιοχή Αθηνών

Η μητροπολιτική περιοχή της Αθήνας καλύπτει σήμερα επέκταση 2.929 km² με πληθυσμό 3.75 εκατομμύρια. Ενώ ήταν ήδη πρωτεύουσα, η πόλη υπέστη περίοδο ταχείας ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο με ρυθμούς ανάπτυξης έως και 8% το χρόνο. Μεταξύ 1951 και 1981, ο πληθυσμός της αστικής περιοχής υπερδιπλασιάστηκε, από 1.379.000 σε 3,027,090 κατοίκους (Gosprođini, 2002). Η οικονομική ανάπτυξη και η ένταξη στην ΕΕ το 1981 έφεραν

νέες επενδύσεις και πιστώσεις που αύξησαν το επίπεδο ζωής. Η μαζική κατασκευή κατοικιών άλλαξε γρήγορα το χαρακτήρα της Αθήνας, επιβάλλοντας ένα σύγχρονο αλλά μερικές φορές τυχαίο χαρακτήρα. Δημιουργήθηκε νέα υποδομή, όπως ως δημόσια συγκοινωνία, αλλά η ανάπτυξη ήταν χαοτική με πολλαπλασιασμό της πολυκατοικίας. Η πόλη έχει σήμερα εξελιχθεί σε μια μητρόπολη με πληθυσμό σχεδόν τέσσερα εκατομμύρια κατοίκους (HSA, 2012), γεγονός που υποδηλώνει ότι πάνω από το ένα τρίτο του πληθυσμού της Ελλάδας ζει σήμερα στην Αθήνα.

Η μητροπολιτική περιοχή της Αθήνας, μετά τη συνένωση Περιφερειών και Δήμων, Σχέδιο Καλλικράτη (ν.3852/10), έχει περίπου εξήντα (66) Δημοτικές αρχές και η λειτουργία της συνεργασίας, καταπνίγεται από τις αδυναμίες των τοπικών αρχών και την έλλειψη συντονιστικού πλαισίου, σε Μητροπολιτικό επίπεδο. Στις λίγες περιπτώσεις, όπου υπάρχουν συνεργατικές δομές (Ολυμπιακοί Αγώνες 2004), πρόκειται για ad hoc διοικητικές ρυθμίσεις.

Το πρώτο χωροταξικό σχέδιο με ένα μητροπολιτικό όραμα εγκρίθηκε το 1985, και σημείωσε μια φιλόδοξη προσπάθεια να περιορίσει την εξάπλωση, να μειώσει τις κοινωνικές διαφορές και να ενισχύσει την προστασία του περιβάλλοντος, όλα από θεσμική και κανονιστική άποψη. Ωστόσο, η επιλογή της Αθήνας ως πόλης υποδοχής των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004, σήμαιναν ότι ο μητροπολιτικός χωροταξικός σχεδιασμός, ήταν παρακάμπτοντας υπέρ επειγόντων και μεγάλων αναγκών υποδομής. Οι Ολυμπιακοί Αγώνες κατέληξαν να είναι μια χαμένη ευκαιρία για ένα μακροπρόθεσμο μητροπολιτικό στρατηγικό σχέδιο. Δέκα χρόνια μετά, η συζήτηση για την μητροπολιτική διακυβέρνηση της Αθήνας έχει δεν οδήγησε σε κανένα σημείο.

3.3 Διαχείριση του city branding στην Αθήνα

Πόλεις όπως η Ισπανία και η Νέα Ζηλανδία διαμόρφωσαν branding, επειδή έχουν συνειδητοποιήσει ότι η επωνυμία είναι μια ιστορική διαδικασία. Στην Ελλάδα, η πιο εμφανής απόδειξη για την ύπαρξη στρατηγικής μάρκετινγκ, ήταν οι διαφημιστικές δραστηριότητες, οι οποίες συνήθως χαρακτηρίζονται από αστάθεια και ασυνέπεια (SETE, 2004). Από το 1991 έως το 2004, ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού έχει

χρησιμοποιήσει οκτώ διαφορετικά λογότυπα και δέκα διαφορετικά συνθήματα (Kavaratzis, 2008).

Μέχρι τους Ολυμπιακούς αγώνες το 2004, η Αθήνα δεν μπορούσε να συγκριθεί σε δημοτικότητα με άλλες Ευρωπαϊκές πόλεις, λόγω της κακής εικόνας και εν μέρει επειδή η ζωή των κατοίκων της δεν ήταν ανεκτή (Zografos, & Deffner, 2007). Από το 2010 η Ελλάδα, βιώνει μια τεράστια οικονομική κρίση. Μια σειρά από λάθη συνέβησαν τα τελευταία χρόνια και η Αθήνα δεν κατόρθωσε να διατηρήσει την εικόνα που δημιουργήθηκε κατά τους Ολυμπιακούς Αγώνες.

Μια εικόνα μιας καλά δομημένης πόλης, προσφέροντας υπηρεσίες υψηλής ποιότητας στους επισκέπτες, που διατηρεί ταυτόχρονα μια ισχυρή θέση στη Διεθνή πολιτιστική σκηνή. Η έλλειψη μακροπρόθεσμου στρατηγικού σχεδίου για τη διατήρηση αυτής της εικόνας ήταν προφανής, παρότι θεωρήθηκε καλό σημείο εκκίνησης για περαιτέρω πρόοδο της Αθήνας. Στην Αθήνα, το στρατηγικό μάρκετινγκ για την εικόνα της πόλης και η συνεργασία μεταξύ διαφόρων εταιρών, δεν είναι προφανής (Kavaratzis, 2008).

Το branding της πόλης δεν μπόρεσε να πάρει κεντρική θέση στην ατζέντα της Αθήνας, καθώς η εμπειρία από την οργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004, δεν είχε δημιουργήσει τις προϋποθέσεις μιας μακροπρόθεσμης στρατηγικής αλλαγής επωνυμίας (Beriatos & Gospodini, 2004). Η Αθήνα, σε αντίθεση με τη Βαρκελώνη, δεν ακολούθησε μακροπρόθεσμα επιτυχημένη στρατηγική, όσον αφορά την εικόνα για την ολυμπιακή κληρονομιά, παρά το γεγονός ότι η δημιουργία νέων κτιρίων, όπως το Νέο Μουσείο της Ακρόπολης, η προώθηση γεγονότων - π.χ. το Φεστιβάλ Αθηνών - και η σύγχρονη υποδομή μεταφορών, ήταν σε θέση να προσελκύσουν ενδιαφέρον (Gospodini, 2009).

Ο τουρισμός της Αθήνας συνέχισε να μειώνεται μετά το 2004, αφήνοντας ανεξερεύνητες δυνατότητες, όπως η πλούσια πολιτιστική κληρονομιά της Αθήνας και η νέα πολυπολιτισμική ταυτότητα (Boukas *et al.*, 2012). Αυτό δεν αποτελεί έκπληξη, δεδομένου ότι η Αθήνα παρέχει απλώς απτές απαιτήσεις για την υποστήριξη εμπειριών και αδυνατεί να αναπτύξει ένα διαφοροποιημένο προϊόν λόγω αδύναμης εθνικής πολιτικής και ολιστικής προσέγγισης της πόλης. Εμπνευσμένες ενέργειες, πραγματοποιούνται σχεδόν αποκλειστικά λόγω ιδιωτικών πρωτοβουλιών

και δεν αποτελούν μέρος σύνθετου προϊόντος. Το πρόβλημα της Αθήνας είναι ότι η διαχείριση και η εμπορία των πολιτιστικών χώρων, φαίνεται να είναι ανεπαρκής και αδύναμη να φθάσουν στη δυναμική της πόλης σε όρους επισκεπτών και εσόδων (Asprogerakas, 2007).

Στη στρατηγική ανθεκτικότητας της Αθήνας για το 2030, υπογραμμίζεται ότι η Αθήνα θα αναπτύξει περαιτέρω ένα εμπορικό σήμα της πόλης με στόχο ένα ποιο υποστηρικτικό περιβάλλον τόσο για τους επιχειρηματίες όσο και για τους πολίτες και τους επισκέπτες. Αυτή η δράση αναφέρεται σε μια μακροπρόθεσμη, ολιστική προσέγγιση για τις αποφάσεις παρέμβασης μάρκετινγκ που θα αυξήσουν τη θέση της Αθήνας σε παγκόσμιο επίπεδο και να προσελκύσει επενδύσεις, επισκέπτες και πολίτες, δημιουργώντας νέες ευκαιρίες απασχόλησης.

Ως μεταολυμπιακός πολιτιστικός προορισμός, η πόλη έχει συγκεντρώσει πολλά για τη διοργάνωση μεγάλων παγκόσμιων εκδηλώσεων, που θα μπορούσαν να προσελκύσουν επενδυτές στην πόλη. Ο Psarros (2011), αναφέρει ότι στην υλοποίηση του brand, η Αθήνα έχει επικεντρωθεί στην προώθηση της πόλης, ως μητροπολιτική περιοχή, με παράκτιες περιοχές και βουνά για να δημιουργήσει την εικόνα ενός σύγχρονου πολιτιστικού προορισμού.

3.4 Προσπάθεια διασύνδεσης αστικών περιοχών με αρχαιολογικούς χώρους

Η δημιουργία ενός δημιουργικού συμπλέγματος αστικών περιοχών με αρχαιολογικούς χώρους, είναι βασικός παράγοντας επιτυχίας για την εικόνα της πόλης. Όταν ακολουθείται ένα γενικό σχέδιο, δημιουργικού συμπλέγματος και η ηγεσία είναι σαφής, η διαδικασία λήψης αποφάσεων και η παρακολούθηση στρατηγικής branding είναι αποτελεσματικότερη. Όταν όμως αυτές οι συστάδες – συμπλέγματα εμφανίζονται αυθόρμητα χωρίς στρατηγική, οι αρνητικές εικόνες είναι δύσκολο να αποφευχθούν.

Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της οδού Πειραιώς, όπου η έλλειψη κοινώς αποδεκτού οράματος για αυτό το τμήμα της Αθήνας, δεν επέτρεψαν την προώθηση μιας νέας εικόνας που συνδέεται με τον πολιτιστικό της μετασχηματισμό. Παρά την προσοχή των μέσων ενημέρωσης και το πρόσφατο ενδιαφέρον των ερευνητών, η μετατροπή βρίσκεται ακόμα σε πρώιμο στάδιο, το ενδιαφέρον έχει μετατοπιστεί προς τα μέτρα εγκληματικότητας και επιτήρησης.

Η ενοποίηση των Αρχαιολογικών χώρων της Αθήνας, επηρέασε την καθημερινή λειτουργία του παλιού κέντρου της πόλης και δημιούργησε συνθήκες για μια νέα εικόνα στην Αθήνα. Το έργο αυτό είχε σημαντική επίδραση στις γύρω περιοχές, δημιουργώντας νέες οδικές διαδρομές με μεγάλη ορατότητα των αρχαίων συμβόλων στην περιοχή. Αυτό αύξησε τον αριθμό των επισκεπτών, αλλά και τον χαρακτήρα αυτών των περιοχών.

3.5 Οργανισμοί Διαχείρισης του branding στην Αθήνα

Η Μητροπολιτική Αθήνα, ως πρωτεύουσα της χώρας, αποτελεί έδρα του συνόλου των Ιδρυμάτων και Οργανισμών που ενεργούν εκπροσωπώντας τη χώρα και ακολουθούν την κυβερνητική γραμμή διαχείρισης της επωνυμίας της πόλης. Η αθηναϊκή κουλτούρα είναι δυναμική, ποικίλη και εξαιρετικά ενδιαφέρουσα. Μουσεία, γκαλερί, ιδιωτικά συλλογές, θέατρα, παραστάσεις και αναδυόμενες καλλιτέχνες, όλα θέτουν το σημάδι τους στην πολιτιστική ταυτότητα της πόλης

Ορισμένοι από τους βασικούς παίκτες προβολής της πόλης της Αθήνας, αναφέρονται ενδεικτικά:

- Δεδομένου του μητροπολιτικού χαρακτήρα της Αθήνας και του ρόλου της ως πρωτεύουσας της χώρας, η Δημοτική Αρχή αντιλαμβάνεται τον πολιτισμό ως θεμελιώδη προτεραιότητα και ως κεντρικό άξονα του επιχειρησιακού σχεδιασμού και των δραστηριοτήτων της, σε Διεθνή επίπεδο. Στα πλαίσια της στρατηγικής Ανθεκτικότητας της Αθήνας για το 2030, η Αθήνα υιοθετεί ένα κοινό όνομα κάτω από το λογότυπο και την ολιστική ταυτότητα «This is Athens». Η πόλη προοδευτικά, κλιμακώνει τις συμπράξεις δημόσιου-

ιδιωτικού τομέα., με σημαντικούς επενδυτές στη χρηματοδότηση της πόλης. Η σύμπραξη, Athens Tourism Partnership (ATP), αποτελεί κοινή προσπάθεια του δήμου Αθηναίων, του Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών και της Aegean Airlines και συστάθηκε με σκοπό την προβολή της Αθήνας, ως σύγχρονο πολιτιστικό προορισμό.

Υπό την επίβλεψη του Δήμου Αθηναίων, λειτουργούν φορείς που επιθυμούν την διάσωση της πολιτιστικής κληρονομιάς, σε συνδυασμό με τις νεότερες πολιτιστικές και καλλιτεχνικές τάσεις, χωρίς ωστόσο συνεκτική πολιτική επωνυμίας (Π.Ο.Δ.Α, EATA, Δίκτυο Πολιτισμού Αθηνών (ACN). Το ίδρυμα Πολιτισμού, Σταύρος Νιάρχος, χρηματοδοτεί το πρόγραμμα Rethink Athens και όχι μόνο, με σκοπό την ανασυγκρότηση του κέντρου της Αθήνας.

- Το Φεστιβάλ Αθηνών και Επιδαύρου, λειτουργεί στο κοινό, ως ο βιωματικός καθρέφτης της πολιτιστικής ταυτότητας της πόλης. Το φεστιβάλ, είναι μια δημόσια-ιδιωτική συνεργασία που φέρνει σε επαφή τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του τόπου και του λαού (Kavaratzis, 2005).
- Το ίδρυμα «Athens Branding» είναι ένας θεσμός με στόχο "την υποστήριξη της θετικής εικόνας που απέκτησε η πόλη κατά τη διάρκεια των Ολυμπιακών Αγώνων και τη δημιουργία ανταγωνιστικής επωνυμίας για την Μητροπολιτική Αθήνα.

Ωστόσο είναι εμφανής η έλλειψη μιας ενιαίας μητροπολιτικής συντονιστικής αρχής. Ο συντονισμός των προαναφερθέντων και όχι μόνο φορέων, είναι το βασικό σημείο που απαιτείται για τη διαμόρφωση μιας ενιαίας μακροπρόθεσμης στρατηγικής.

3.6 Η Αθήνα στο μυαλό των επισκεπτών και των κατοίκων

Προηγούμενη έρευνα, που διενεργήθηκε (Kladou, 2013), δείχνει ότι οι τουρίστες τείνουν να επισκέπτονται τα πιο διάσημα πολιτιστικά αξιοθέατα ανεξάρτητα από την εστίασή τους, π.χ. ανέφεραν το Λούβρο στο Παρίσι και τον Παρθενώνα στην Αθήνα (Stylianou, Lambert, 2011). Σύμφωνα με τα στοιχεία που επεξεργάστηκε η Ελληνική Στατιστική Αρχή (2013), ο Ιερός Βράχος της Ακρόπολης, το Μουσείο της

Ακρόπολης και το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο της Αθήνας μαζί εμφανίζουν τη μεγαλύτερη επισκεψιμότητα. Δεν υπάρχουν ωστόσο, συλλογικά δεδομένα σχετικά με την επίσκεψη σε πολιτιστικά φεστιβάλ ή εκδηλώσεις, εκτός από τους Ολυμπιακούς Αγώνες.

Λαμβάνοντας υπόψη την προφανή ανεπάρκεια μακροπρόθεσμων στρατηγικών μάρκετινγκ επωνυμίας της Αθήνας, η έρευνα που διενεργήθηκε, έριξε φως στην αξιολόγηση του εμπορικού σήματος της πόλης, με βάση τα πολιτιστικά χαρακτηριστικά της. Τα ευρήματα της έρευνας, υποδεικνύουν ότι η σύλληψη της Αθήνας, ως μοναδικής, χάρη στις επιλογές νυχτερινής διασκέδασης, τα κέντρα τέχνης, φεστιβάλ και γεγονότα, συμβάλλουν στη θεώρηση της Αθήνας, ως διάσημο πολιτιστικό προορισμό, με τα χαρακτηριστικά της να έρχονται γρήγορα στο μυαλό των επισκεπτών.

Ωστόσο οι αντιλήψεις αυτές, δεν οδηγούν στην επιθυμητή συμπεριφορά, δηλαδή στην επίσκεψη επιστροφής, εκτός εάν συνδέονται πρώτα με την ποιότητα ζωής της καθημερινότητας. Για την Αθήνα, οι κάτοικοι σκέφτονται, τον πολιτισμό, τη Δημοκρατία τον ήλιο και από την άλλη πλευρά μία πόλη με ελάχιστους χώρους πρασίνου, έντονη ρύπανση, γκράφιτι. Ταυτόχρονα αισθάνονται φόβο και εγκατάλειψη σε μια πόλη που έχει πληγεί έντονα από την κρίση. Ο Kavartzis, (2005), τόνισε ότι «η επωνυμία της πόλης, έχει μεγάλη εξάρτηση από την ταυτότητα της πόλης και η Αθήνα είναι η δική μας υπόθεση».

3.7 Ανταγωνίστριες πόλεις της Αθήνας

Οι πόλεις που ανταγωνίζεται η Αθήνα σε επίπεδο προσέλκυσης επισκεπτών, είναι η Κωνσταντινούπολη, η οποία διαθέτει ισχυρά σύμβολα χριστιανισμού (Αγία Σοφία, Μεγάλο Παζάρι, Βόσπορος) η Βιέννη που είναι οικονομική και πολιτιστική πρωτεύουσα της χώρας, έχει πλούσια ιστορικά μνημεία, (Όπερα της Βιέννης, Εκκλησία Αγίου Στεφάνου, Παλάτι της Σίσου) και το Άμστερνταμ με σπουδαίο πολιτισμό, σύγχρονα μουσεία, γαστρονομία, νυχτερινή ζωή, ποδηλατοδρόμους (Μουσείο Van Gogh, μουσείο σύγχρονης τέχνης, το σπίτι της Άννας Φρανκ).

Ωστόσο, η Αθήνα δεν έκανε εξειδικευμένη και ποιοτική ανάλυση ανταγωνιστών και επικεντρώθηκε σε μεγαλύτερους καθιερωμένους παίχτες (Ρώμη, Βαρκελώνη, Πράγα) αντί των πόλεων που ανταγωνίζονται στο ίδιο επίπεδο με αυτήν και ήταν ήδη μπροστά τους (Κωνσταντινούπολη, Βελιγράδι και Βαλκανικά έθνη), με αποτέλεσμα να μη ανταποκρίνεται η εικόνα στην πραγματικότητα. Αυτό έδωσε στις πόλεις στο ίδιο επίπεδο, το χρόνο να αναπνεύσουν (Psarros, 2011).

3.8 Swot analysis για το branding της Αθήνας

Στη Swot ανάλυση για το branding της Αθήνας, διερευνώνται τα δυνατά και αδύνατα σημεία, οι μελλοντικές προοπτικές και απειλές όπως εμφανίζονται στην αρθρογραφία και επιχειρείται στα πλαίσια της Στρατηγικής Ανθεκτικότητας για την Αθήνα (2017):

SWOT ανάλυση της Αθήνας

Δυνάμεις

- Ευνοϊκές κλιματολογικές συνθήκες
- Ενιαίο αρχαιολογικό κέντρο που συνδέεται με παράκτιες περιοχές
- Κεντρικοί Πολιτισμικοί χώροι διασυνδεδεμένοι με συγκοινωνιακό δίκτυο
- Ισχυρά τουριστικά περιουσιακά πολιτισμικά στοιχεία
- Αναγνωρίσιμα αρχαιολογικά σύμβολα παγκοσμίως
- Τοποθεσίες φυσικής ομορφιάς που συνδέονται με ιστορικά μνημεία
- Στρατηγική γεωπολιτική θέση, πρωτεύουσα της χώρας
- Ποικίλες εναλλακτικές επιλογές για διασκέδαση, γαστρονομία
- Πρωτοβουλίες από κάτω προς τα πάνω με επίκεντρο τα τοπικά θέματα

Προκλήσεις

- Αξιοποίηση Ιστορικών μνημείων

- Αξιοποιήσιμοι νέοι σταθμοί του μετρό μετακίνησης σε παραθαλάσσιες περιοχές
- Δημιουργία Μητροπολιτικής Συντονιστικής Αρχής branding της πόλης
- Αξιοποίηση νεοκλασικών κενών κτιρίων
- Εναλλακτική πολυπολιτισμική πόλη, συνδυασμός ετερόκλητων στοιχείων
- Αξιοποίηση πολυλειτουργικών στοιχείων, δημιουργικές βιομηχανίες

Αδυναμίες

- Η Αθήνα είναι παράλληλη μάρκα στην Ελλάδα
- Μη στοχευμένη επιλογή ανταγωνιστών πόλεων
- Αδυναμία μακροπρόθεσμης στρατηγικής ανάδειξης των πολιτισμικών στοιχείων και δραστηριοτήτων της πόλης
- Αδυναμία αξιοποίησης της θετικής εικόνας από την Ολυμπιάδα του 2004 και εκμετάλλευσης της Ολυμπιακής κληρονομιάς
- Δυσκολίες στην επικοινωνία των χαρακτηριστικών της πόλης
- Δυσκολία προσέγγισης της στρατηγικής branding, σε αρμονία με τους κατοίκους της χώρας και τους ξένους επισκέπτες
- Έλλειψη ενιαίας μητροπολιτικής συντονιστικής αρχής
- Οικονομική ύφεση , αρνητικό κοινωνικο-πολιτικό κλίμα
- Χαμηλοί προϋπολογισμοί για την παρακολούθηση της επωνυμίας
- Έλλειψη επικοινωνίας κρατικών & τοπικών φορέων για την επιβολή στρατηγικών και πάρα πολλές διοικητικές αρχές

Απειλές

- Ταχεία ανάπτυξη των ανταγωνιστών (Κωνσταντινούπολη, Πράγα)
- Συνεχής διαρροή εγκεφάλων στο εξωτερικό
- Υποβαθμισμένες μακροοικονομικές συνθήκες
- Επιδείνωση του κοινωνικού ιστού, φαινόμενα κοινωνικού αποκλεισμού,

- Αύξηση των πολιτικών αναταραχών και της βίας
- Ροές προσφύγων παγιδεύονται στην πόλη
- Ανεπαρκής διατήρηση των φυσικών πόρων, υποβάθμιση δημόσιων χώρων
- Γκετοποίηση περιοχών του κέντρου, υψηλή εγκληματικότητα (έκθεση της Eurostat κατατάσσει την χώρα 8η σε εγκληματικότητα στην Ευρώπη)

3.9 Προτάσεις στρατηγικής σχεδιασμού επωνυμίας (Branding) της πόλης

Στην αντιμετώπιση των προκλήσεων για το σχεδιασμό ενιαίας στρατηγικής branding, παρατίθενται συγκεντρωτικά, προτάσεις στρατηγικής διαχείρισης του branding, όπως υπογραμμίζονται στη μελέτη της σχετικής αρθρογραφίας και μπορούν να ληφθούν υπόψιν στο σχηματισμό της διαδικασίας του brand:

- Η "επωνυμία εκδηλώσεων", είναι μία από τις σύγχρονες, τεχνικές branding. Οι εκδηλώσεις επωνυμίας, βασίζονται όχι μόνο στην προσέλκυση της προσοχής και της διεθνούς αναγνώρισης της πόλης, αλλά κυρίως στην αύξηση των δεσμών και των χαρακτηριστικών των πόλεων, που θεωρούνται ωφέλιμα για την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της πόλης (Virtanen, 1998). Το ζητούμενο είναι να βρούμε τους καλύτερους τρόπους για να χρησιμοποιήσουμε εικόνες, ιστορίες και συναισθήματα συμβάντων για να καταγράψουμε την προσοχή των ενδιαφερομένων και να οικοδομήσουμε το εμπορικό σήμα (Brown *et al.*, 2002).
- Ο πολιτισμός, η πολιτιστική κληρονομιά και ο αθλητισμός, μπορούν να δώσουν στις πόλεις, πλούτο, αξιοπρέπεια, σεβασμό στο εξωτερικό και ποιότητα ζωής στο εσωτερικό (Anholt, 2002). Η οικοδόμηση της μάρκας μέσω βασικών αθλητικών εκδηλώσεων, βασίστηκε στην ανάπτυξη ισχυρών σχέσεων μεταξύ των μερών που επωφελούνται από τις εκδηλώσεις αυτές (Hankinson, 2004).

- Οι πόλεις μπορούν να παραμείνουν επώνυμες για αιώνες, μόνο από ένα γεγονός (Anholt, 2007). Το Βερολίνο κέρδισε δημοτικότητα επειδή έχει διαιεθεί στο παρελθόν, με μη φυσιολογικό τρόπο λόγω του πολέμου και της πολιτικής. Η δραματική ιστορία, έγινε ένα σημαντικό μέρος της εικόνας του Βερολίνου (Virtanen, 1998).
- Οποιαδήποτε πρόταση στρατηγικής πρέπει να είναι σωστή και να εξελιχθεί σε εκστρατεία μακροπρόθεσμης επωνυμίας. Το σημείο διαφοροποίησης, πρέπει να αντικατοπτρίζει μια υπόσχεση που να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες. Η πρωτοτυπία πρέπει να είναι βιώσιμη, πιστευτή και σχετική (Morgan & Pritchard, 2002).
- Οι εμπειρογνώμονες, μπορούν να σχεδιάσουν μια αποτελεσματική εικόνα ενός τόπου, με τρία εργαλεία: συνθήματα, θέσεις, θέματα και οπτικά σύμβολα ή συμβάντα και πράξεις. Συνήθως, οι δημιουργοί εικόνων αναπτύσσουν ένα σλόγκαν ή μια σύντομη φράση.
- Ένα άλλο εργαλείο branding, είναι η τοποθέτηση της εικόνας της πόλης, σε εθνικό και διεθνή χώρο, ως χώρος για συγκεκριμένο τύπο δραστηριότητας ή ως βιώσιμη εναλλακτική τοποθεσία. και καταλήγει να είναι συνολικό όραμα του τόπου.

3.10 Ανάπτυξη δεξιοτήτων στρατηγικής brand

Για την επιτυχημένη επωνυμία της πόλης ο Psarros (2011) επισημαίνει ορισμένες δεξιότητες για τους σχεδιαστές της στρατηγικής branding που είναι σημαντικές για την πόλη:

- Ικανότητα ανάπτυξης της ταυτότητας επωνυμίας, ικανότητα να βλέπει το branding ως κάτι περισσότερο από μια εκστρατεία μάρκετινγκ.
- Ικανότητα ανάπτυξης μοναδικής ταυτότητας μάρκας, η πόλη δεν πρέπει να αντιγράφει στρατηγικές από άλλες πόλεις, ενώ παράγει το εμπορικό της σήμα (π.χ. Ρουμανία).
- Ικανότητα αξιοποίησης των διαθέσιμων πόρων. Δεν έχει νόημα να διοργανώνονται τεράστιες εκδηλώσεις που απαιτούν πολλά χρήματα και θα

μπορούσαν να φέρουν πολλούς επισκέπτες. Τα χρηματικά ποσά που χρειάζονται αυτά τα γεγονότα, δεν μπορούν να εγγυηθούν μια απόδοση επένδυσης για την πόλη.

- Ισχυρή δέσμευση από τους φορείς που συμμετέχουν στη διαδικασία επωνυμίας για να υποστηρίξουν το εμπορικό σήμα (κίνητρα).
- Δημιουργία συνεργασίας με όλους τους ενδιαφερόμενους του branding &
- Αποφασιστική ηγεσία

3.11 Στρατηγικές προτάσεις (Branding) για την Αθήνα

Η Αθήνα θα πρέπει να οργανώσει τη στρατηγική της στη βάση να υπερνικήσει τις αδυναμίες, να αποτρέψει τις απειλές, να εκμεταλλευτεί τις προκλήσεις και να διατηρήσει τα ισχυρά αναγνωρίσιμα στοιχεία (Γεωργόπουλος Ν., 2013).

Στόχος είναι οι πολίτες του κόσμου να επιλέξουν την Αθήνα με νέες προοπτικές, αγνοώντας την έως σήμερα στερεότυπη εικόνα. Για την επίτευξη του στόχου παρατίθενται ενδεικτικά προτάσεις, όπως καταγράφηκαν κατά τη συγγραφή της μελέτης και θα πρέπει να υιοθετηθούν στην υποστήριξη της εμπορικής επωνυμίας της πόλης:

- Οι διάφορες δομές και οι γραφειοκρατίες που αποθαρρύνουν τη δημιουργική σκέψη, πρέπει να εξουδετερωθούν (Landry & Bianchini, 1995).
- Είναι απαραίτητη η κοινή στρατηγική επικοινωνίας του ιδιωτικού και δημόσιου φορέα (τοπικές αρχές, πρεσβευτές, επώνυμοι) να απευθύνεται σε Διεθνές ακροατήριο. Χωρίς εταιρικές σχέσεις, η προώθηση της πόλης είναι σοβαρά εξασθενημένη (Baker, 2007).
- Μια νέα, επεκτεινόμενη στρατηγική για το branding της πόλης, με το σύνθημα «της Ανάλαφρης Αθήνας» της επωνυμίας γειτονιάς, μπορεί να δημιουργήσει μια κοινή εικόνα και ένα κοινό όραμα για τους κατοίκους της (Ashworth & Kavaratzis, 2005). Συχνά συγκεκριμένες «πολιτιστικές γειτονιές»

αντιπροσωπεύουν το σύνολο της πόλης, προβάλλοντας εικόνες αναγέννησης, και πολιτιστικής παραγωγής (Κονσόλα, 2011).

- Μία Μόνιμη συντονιστική Μητροπολιτική αρχή διαχείρισης της επωνυμίας θα μπορούσε να ιδρυθεί και η Αθήνα, να τοποθετηθεί ως σύγχρονη μητρόπολη της νοτιοανατολικής Ευρώπης και Μεσογείου, βασική ευρωπαϊκή πύλη εμπορίου και κουλτούρας.
- Η παγκοσμιότητα του brand της Αθήνας και η ιστορία της είναι τα αναγνωρίσιμα στοιχεία της. Η σύγχρονη γεωπολιτική θέση της Αθήνας αποτελεί το συγκριτικό πλεονέκτημα στην περιοχή. Η πρωτεύουσα θα πρέπει να αποκτήσει διεθνή στρατηγική στον οικονομικό, πολιτικό και πολιτιστικό τομέα.
- Να ενημερώνει τη διεθνή κοινή γνώμη για σημαντικά διεθνή γεγονότα που προάγουν την εικόνα της χώρας στο εξωτερικό (Dinnie, 2008).
- Να αναδειξεί περιοχές συγκέντρωσης πολιτιστικών δραστηριοτήτων. Η ανάδειξη πολιτιστικών περιοχών σε Ελληνικές πόλεις, ήταν μάλλον τυχαία και δεν ακολούθησε και εκ των υστέρων κάποια στρατηγική (Karachalis, & Deffner, 2012).
- Να αναπτύξει την ικανότητα να εμπλέκονται οι άνθρωποι στο branding. Οι Ολυμπιακοί Αγώνες το 2004, πέτυχαν επειδή οι ίδιοι οι Έλληνες συντονίστηκαν και συνεργάστηκαν μεταξύ τους, για να επιτύχουν πράγματα, που μόνο οι μεγάλες χώρες μπορούν να κάνουν. Και αυτό ήταν σημαντικό για την ψυχολογία.
- Να επικεντρωθεί σε ανταγωνιστικές πόλεις της ίδιας κατηγορίας.
- Η Αθήνα πρέπει να δοκιμάσει τις δυνάμεις και τις αδυναμίες που επηρεάζουν περισσότερο την αντίληψη και τη συμπεριφορά των ομάδων στόχων (Kotler *et al*, 1999)
- Απαιτείται ένα σαφές, μοναδικό, ρεαλιστικό μήνυμα επικοινωνίας της Αθήνας. Μια μάρκα πρέπει να κατασκευάσει το δικό της μήνυμα που να βασίζεται στην αλήθεια και στις υπάρχουσες αξίες της φυσικής κουλτούρας, να αντικατοπτρίζει την πόλη και να μην κατασκευάζει μια ψευδή υπόσχεση (Virtanen, 1998 & Gilmore, 2002).

3.12 Επιδόσεις του brand και παρακολούθηση

Οι επιδόσεις της επωνυμίας της Αθήνας, είναι καλές σε σύγκριση με τους μεγαλύτερους ανταγωνιστές όπως η Ρώμη, η Πράγα και οι επερχόμενοι προορισμοί των Βαλκανίων. Εντούτοις, δεν έχει γίνει πλήρη ανάλυση των ανταγωνιστών πόλεων. Οι δραστηριότητες της Αθήνας, σχετικά με την παρακολούθηση του brand, περιορίζονται σε συνεντεύξεις των tour operators και σε έρευνες ικανοποίησης επισκεπτών, για την αντίληψή τους για την επωνυμία της Αθήνας (Psarros, 2011).

Οι περιορισμένοι προϋπολογισμοί λόγω της οικονομικής κρίσης για την παρακολούθηση της επωνυμίας, θα πρέπει να διατίθενται σε έξυπνες ερευνητικές προσεγγίσεις, εστιασμένες στους ηγέτες της κοινής γνώμης και στους υπεύθυνους για τη λήψη αποφάσεων σε συγκεκριμένες αγορές.

3.13 Ανακεφαλαίωση

Στο πλαίσιο διαμόρφωσης στρατηγικής brand, η Αθήνα, σε αντίθεση με άλλες πόλεις εμφανίζει ανεπάρκεια μακροπρόθεσμων στρατηγικών επωνυμίας. Η προώθηση μιας νέας εικόνας που συνδέεται με τον πολιτιστικό μετασχηματισμό, όπως η ενοποίηση των Αρχαιολογικών χώρων της Αθήνας επηρεάζει την καθημερινή λειτουργία του παλιού κέντρου της πόλης και δημιουργεί συνθήκες για μια νέα εικόνα στην Αθήνα (Karachalis & Deffner 2012).

Κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης προκειμένου να επιτευχθεί περαιτέρω ανάπτυξη, η πόλη χρειάζεται Μητροπολιτική συνεκτική στρατηγική επικοινωνίας που προάγει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της πόλης και δίνει έμφαση στους πολιτιστικούς πόρους. Η Μητροπολιτική Αθήνα μπορεί να επωφεληθεί από τα σημαντικά περιουσιακά στοιχεία και τις αντιλήψεις που συνδέονται με το brand, μόνο εάν αποδοθεί η αντίστοιχη έμφαση στην ποιότητα της καθημερινότητας για να γίνει πόλος έλξης επενδυτικών δραστηριοτήτων. Η φήμη των τόπων είναι συνήθως πιο

περίπλοκη και χτίζεται με πιο τυχαίο τρόπο από την εικόνα των προϊόντων ή των εταιρειών (Anholt, 2007).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Συμπεράσματα

4.1 Εισαγωγή

Αυτή η εργασία ξεκίνησε με την αναγνώριση συγκεκριμένων κενών που αφορούν στην εφαρμογή της στρατηγικής διαμόρφωσης του brand στην Αθήνα και τη συμβολή της διάστασης της πολιτιστικής κληρονομιάς στο εμπορικό σήμα για την προσέλκυση οικονομικών επενδύσεων. Με βάση την επιστημονική αρθρογραφία, επιχείρησε στη συνέχεια μια συλλογική προσέγγιση στη θεωρία και το στρατηγικό σχεδιασμό του brand των πόλεων και εστίασε στην ανάλυση της πόλης της Αθήνας, ως κέντρο του πολιτισμού.

Σε αυτό το κεφάλαιο, επιχειρείται μια επισκόπηση του θέματος και παρατίθενται συμπεράσματα, προβληματισμοί και δυνατότητες, περαιτέρω ανάπτυξης της μελέτης.

4.2 Συμπεράσματα

Η πολιτιστική κληρονομιά δίνει στις πόλεις ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και παρέχει στους ανθρώπους μια σύνδεση με το παρελθόν, μια αίσθηση του ανήκειν, μια ταυτότητα. Η ταυτότητα, η κληρονομιά και ο τρόπος με τον οποίο παρουσιάζονται στον κόσμο είναι όλο και πιο σημαντικοί. Τα ερευνητικά έγγραφα, δείχνουν ότι ο ιδιωτικός τομέας κατανοεί την αξία της κληρονομιάς, ως πηγή διαφοροποίησης και

ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και αναλαμβάνει μεγαλύτερο ρόλο στη διαμόρφωση τοποθεσιών, καθώς ο δημόσιος τομέας επενδύει λιγότερο.

Στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης, ο ανταγωνισμός έχει αυξηθεί σημαντικά μεταξύ των πόλεων που ενδιαφέρονται για την οικονομική ανάπτυξη της πόλης. Μια πόλη μπορεί να έχει ένα εμπορικό σήμα και μια εικόνα που εξελίσσεται σε "ποιότητα τόπου". Αυτό με τη σειρά του καθιερώνει την εμπιστοσύνη στο σήμα, το οποίο είναι απαραίτητο για την οικονομική επιβίωση της πόλης. Στις αξίες της μάρκας, περιλαμβάνονται γενικότερα οικονομικές πτυχές, πτυχές εκπαίδευσης και πτυχές υποδομής (Herget *et al.*, 2015).

Η στρατηγική διαχείριση του branding της πόλης, συνίσταται στην ανάλυση των τάσεων των κινήτρων και ανεκπλήρωτων αναγκών των ενδιαφερομένων μερών (πολίτες, επισκέπτες, επενδυτές, φοιτητές) και στην ανάλυση της θέσης του εμπορικού σήματος της εικόνας των ανταγωνιστών και των κυριότερων ισχυρών και τρωτών σημείων των. Σημαντική συμβολή στην ανάπτυξη ταυτότητας μάρκας της πόλης είναι η αυτοανάλυση (swot) της μάρκας και η διασύνδεση με άλλες μάρκες (Aaker, 2010).

Συγκεντρωτικά, ο στρατηγικός σχεδιασμός, ολοκληρωμένης επωνυμίας της πόλης, βασίζεται στην ενεργό συμμετοχή και δέσμευση όλων των εμπλεκόμενων φορέων, δημόσιων και ιδιωτικών, με ρόλο στην ελκυστικότητα της πόλης και αυτό απαιτεί δέσμευση και οικονομική συνυπευθυνότητα. Το μάρκετινγκ τόπου, είναι μια συνεχής διαδικασία που περιλαμβάνει πολίτες και παράγοντες με εθνική και διεθνή επιρροή (Kotler *et al.*, 1999). Οι πόλεις δεν είναι ούτε προϊόντα ούτε εταιρείες, κατά την παραδοσιακή έννοια των όρων και ως εκ τούτου, χρειάζονται ξεχωριστή μορφή επωνυμίας.

Ο πολιτισμός μπορεί να λειτουργήσει καταλυτικά στο χτίσιμο της ανταγωνιστικής ταυτότητας μίας πόλης, διότι το κοινό δεν είναι τόσο καχύποπτο γι' αυτήν, όσο είναι απέναντι σε εμπορικά μηνύματα. Τα οικονομικά οφέλη που προκύπτουν από την εκμετάλλευση του πολιτιστικού προϊόντος, επιτρέπουν τη συνέχιση και ανάπτυξη της κοινωνικά ευεργετικής καλλιτεχνικής δημιουργίας και το άυλο πολιτιστικό κεφάλαιο αποκτά αναπτυξιακή συμβολή, καθώς ανάγεται σε βάση ανάπτυξης οικονομικών δραστηριοτήτων (Ibid.).

Η εμπορική επωνυμία των πόλεων, είναι κάτι περισσότερο από μια εκστρατεία μάρκετινγκ, είναι μια πολύπλοκη στρατηγική διαδικασία, είναι ένα χρήσιμο άθροισμα των άυλων περιουσιακών στοιχείων ενός τόπου, του οράματος, του λαού του, της υπόσχεσής του στην αγορά.

4.3 Η περίπτωση της πόλης της Αθήνας

Τα πολιτισμικά στοιχεία της Αθήνας είναι αναγνωρίσιμα παγκοσμίως. Η πολιτιστική κληρονομιά της αποτελεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Αθήνας έναντι των ανταγωνιστών. Είναι ένας από τους βασικούς λόγους για τους οποίους οι άνθρωποι θέλουν να ζήσουν, να εργαστούν και να επισκεφθούν την πόλη και αποτελεί ένα από τα "μοναδικά σημεία πώλησης". Η Αθήνα, χρειάζεται μια θετική ταυτότητα που μπορεί να ενθαρρύνει την υπερηφάνεια του λαού. Η Αθήνα πρέπει να υποστηρίζει θεσμικά τις τάσεις και τις πρωτοβουλίες από κάτω προς τα πάνω, που κρατούν την πόλη να στέκεται μπροστά στην κρίση.

Ωστόσο, η Αθήνα δεν κατάφερε να διατηρήσει την εικόνα που απέκτησε στους Ολυμπιακούς αγώνες και δεν αξιοποίησε την Ολυμπιακή κληρονομιά, λόγω έλλειψης μακροπρόθεσμου στρατηγικού σχεδίου για τη διατήρηση αυτής της εικόνας και χαλαρής συνεργασίας μεταξύ διαφόρων εταίρων (Kavaratzis, 2008). Η Αθήνα για να ξαναγίνει βασικός παίχτης πρέπει να αναπτύξει την ικανότητα να εμπλέκονται οι άνθρωποι στο branding. Το branding, βελτιώνεται μόνο όταν πληρούνται όλες οι ανάγκες των κατοίκων, επισκεπτών και επενδυτών, επειδή οι άνθρωποι είναι αυτοί που οικοδομούν την πόλη.

Στη διαδικασία διαμόρφωσης του brand, η Αθήνα χρειάζεται να συστήσει Μητροπολιτική συντονιστική αρχή που θα ακολουθήσει ολιστική μακροπρόθεσμη στρατηγική. Είναι ζωτικής σημασίας η πολιτιστική κληρονομιά της πόλης, να εξακολουθεί να αποτελεί μέρος των εθνικών και τοπικών σημάτων και η αξία και ο ρόλος της κληρονομιάς, να αναγνωρίζονται σιωπηρά και ρητά. Η λειτουργία των αστικών δημιουργικών συμπλεγμάτων, που συνδέουν αρχαιολογικούς χώρους με αστικές περιοχές, εκδηλώνεται ως αποτελεσματικό εργαλείο σχεδιασμού για τις

υποβαθμισμένες γειτονιές της Αθήνας. Στο πλαίσιο ευρύτερων αστικών διαδικασιών, συχνά χρησιμοποιούνται τεχνικές πολεοδομικού μάρκετινγκ και επωνυμίας της πόλης, για την προώθηση της αλλαγής και για την πρόληψη αρνητικών κοινωνικών επιπτώσεων.

4.4 Συμβολή της μελέτης σε ακαδημαϊκούς

Το σημαντικότερο πλεονέκτημα της μελέτης, είναι η ανάλυση της πολιτιστικής αξίας της μάρκας της πόλης, που συνεισφέρει στα θεωρητικά θεμέλια και την πρακτική ανάλυση των πολιτιστικών εμπορικών σημάτων της πόλης. Μια άλλη σημαντική διάσταση είναι η αντίληψη της ποιότητας της καθημερινότητας, ως απαραίτητη προϋπόθεση για τη μελλοντική συμπεριφορά. Εξάλλου, η εικόνα μιας πόλης επικοινωνείται υπογραμμίζοντας, όχι μόνο την προώθηση της πόλης αλλά και με τα υπόλοιπα μέτρα μάρκετινγκ (Ashworth, 2001). Για παράδειγμα, οι Russo και van der Borg (2002), αναφέρουν ότι, συγκεκριμένα απαλά στοιχεία του αστικού προϊόντος, έχουν μεγαλύτερη σημασία για τους διεθνείς ενδιαφερόμενους στον προσδιορισμό της ελκυστικότητας μιας πόλης και παρ' όλα αυτά, συχνά αγνοούνται από τους πολεοδόμους.

Ως εκ τούτου, η παρούσα μελέτη υπογραμμίζει τη σημασία των διαστάσεων του πολιτιστικού brand και αποκαλύπτει την αναγκαιότητα σύνδεσης των ενώσεων με τα απτά χαρακτηριστικά της πόλης, προκειμένου να ενισχυθεί η επιθυμητή συμπεριφορά, δηλαδή η αξία της εμπιστοσύνης.

4.5 Συμβολή σε εμπειρογνώμονες

Οι επαγγελματίες της πολιτιστικής επωνυμίας της πόλης θα βρουν χρήσιμη τη στρατηγική θεώρηση της μελέτης κατά την προετοιμασία στρατηγικών. Σύμφωνα με τους Sirgy και Su (2000), η δημιουργία και διαχείριση κατάλληλης εικόνας και προσωπικότητας, έχει καταστεί ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική τοποθέτηση και πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά το επιλεκτικό μάρκετινγκ στόχων.

Η γνώση του τι είναι σημαντικό για συγκεκριμένες ομάδες-στόχους, συμβάλλει στην προσαρμογή του brand στις ανάγκες των ομάδων στόχων. Η ποιότητα της ατμόσφαιρας της πόλης, των εμπειριών και των πολιτιστικών γνώσεων που παρέχονται, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο. Η ποιότητα είναι η μόνη διάσταση που έχει διαρκώς αντίκτυπο στην πίστη. Οι μελέτες δείχνουν ότι οι ομάδες στόχοι, τείνουν να επισκέπτονται τα πιο διάσημα πολιτιστικά αξιοθέατα ανεξάρτητα από την εστίασή τους. Ωστόσο, υπογραμμίζεται ότι οι πτυχές στις οποίες θα πρέπει να επικεντρωθούν οι εμπειρογνώμονες, αφορούν την αυθεντικότητα, την ψυχαγωγία, τα πολιτισμικά σύμβολα, τα πολιτιστικά φεστιβάλ και τα κέντρα τέχνης.

Αυτό συμβαδίζει με την παρατήρηση των Ashworth και Page, (2011), ότι περιοχές όπως το Λούξορ και η Πίζα θα έχουν την τάση να είναι μια εμπειρία στη ζωή τους, ενώ τα πιο γενικευμένα προϊόντα που πωλούν μια ατμόσφαιρα ή έναν τρόπο ζωής και όχι συγκεκριμένη έλξη είναι πιο πιθανό να παρακινήσει επισκέψεις επιστροφής. Οι ικανοποιημένοι επισκέπτες του φεστιβάλ είναι επαναλαμβανόμενοι, εφόσον η εμπειρία τους είναι η προφανής επιλογή τους. Επομένως, για το branding της πόλης θα πρέπει να αυξηθούν οι σωστές στρατηγικές μάρκετινγκ για τη διαμόρφωση της αντίληψης ως “μια πόλη όπου μπορώ να ζήσω” .

Τα συμπεράσματα της παρούσας μελέτης δείχνουν ότι οι τοπικοί φορείς θα πρέπει να αποδώσουν μεγαλύτερη αξία στη σημασία των εκδηλώσεων επωνυμίας και πολιτισμού. Επιπλέον, τα χαρακτηριστικά εικόνας πρέπει να αντανakλούν πλήρως τα μοναδικά χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν μια πόλη από τους ανταγωνιστές της. Το εμπορικό σήμα της Αθήνας, θα επικεντρωθεί στις προαναφερθείσες πτυχές και θα πρέπει να συνδέεται με αυθεντικές εμπειρίες, δεδομένης της σημασίας της αυθεντικότητας (Buhalis, 2000).

Ως εκ τούτου, παρέχονται πολύτιμες πληροφορίες στρατηγικής brand και των βασικών στοιχείων που αν ενισχυθεί θετικά η διάσταση της εμπειρίας του πολιτισμικού στοιχείου, θα έχει θετικό αντίκτυπο στις άλλες πτυχές.

4.6 Προβληματισμοί, περιορισμοί μελέτης

Σύμφωνα με τον Anholt (2003), οι περισσότερες χώρες αντιμετωπίζουν δύο εμπόδια στην εφαρμογή του place branding: την έλλειψη υπομονής προερχόμενη από τον τετραετή ορίζοντα των περισσότερων εκλεγμένων πολιτικών, οι οποίοι θέλουν να επιδείξουν έργο μέσα σε μία τετραετία και την πολιτική δυσκολία στην μετάδοση του οράματος στους εμπλεκόμενους πολιτικούς και εμπορικούς φορείς.

Στην πλειονότητα της αρθρογραφίας γίνεται αποδεκτό ότι η επωνυμία τοποθεσιών, είναι διαφορετική από την επωνυμία προϊόντων και κανείς δεν ισχυρίζεται ότι μπορεί να προσεγγίσει και τα δύο καθήκοντα με τον ίδιο ακριβώς τρόπο (Anholt, 2003).

Επιπλέον, από τη στρατηγική ομοιόμορφης τοποθέτησης (positioning) της πόλης, πρέπει να υποδείξουμε, απειλές που προκύπτουν. Στην περίπτωση αυτή, η τοποθέτηση της μάρκας πρέπει να είναι καθολική και αρκετά ευρύχωρη για να αναφερθεί στις διαφοροποιημένες ανάγκες των ενδιαφερομένων.

4.7 Επεκτάσεις μελέτης

Μια πιο σύνθετη κατανόηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και των οικονομικών της επιπτώσεων στην αστική ανανέωση των πόλεων, μεταφράζονται αργότερα σε θετικά οικονομικά αποτελέσματα. Οποιαδήποτε από αυτές τις κατευθύνσεις, μπορεί να επιτευχθεί και να αποτελέσει το σημείο εκκίνησης για περαιτέρω μελέτη, με στόχο τη δοκιμή των θεωριών που έχουν ήδη μελετηθεί.

Η ακαδημαϊκή βιβλιογραφία διερευνά τη φύση και το νόημα της επωνυμίας, όταν μεταφέρεται από συμβατικά προϊόντα σε τόπους. Δεν υπάρχει αποδεκτό σχέδιο για την εφαρμογή τέτοιων ιδεών σε μέρη, ως μέσο διαχείρισης τοποθεσιών. Οι στόχοι, τα μέσα και οι επιπτώσεις, παραμένουν αόριστα διατυπωμένοι και μόνο εν μέρει κατανοητοί.

Υπάρχει ταχεία συσσώρευση εμπειρίας ως προς την περίπτωση, καθώς οι πόλεις ξεκινούν και ξαναρχίζουν τις εκστρατείες προώθησης της επωνυμίας, αλλά μέχρι

στιγμής, δεν υπάρχει πλαίσιο σύγκρισης που να επιτρέπει την κατάρτιση διδαγμάτων. Κάθε νέα καμπάνια παραμένει μοναδική στον τόπο που την ξεκινάει και κάθε μία επαναλαμβάνει και επανεξετάζει τη διαδικασία από τα βασικά της στοιχεία.

Η ίδια η ανταγωνιστικότητα των πόλεων σήμερα αποθαρρύνει την ελεύθερη ανταλλαγή ιδεών ή εμπειριών. Τα κενά μεταξύ της έννοιας και της πρακτικής και μεταξύ της εμπορικής επωνυμίας και της επωνυμίας τοποθεσίας, παραμένουν αλλά πρέπει να γεφυρωθούν, προς το συμφέρον της αποτελεσματικής χρήσης ενός δυναμικά ισχυρού μέσου διαχείρισης τοποθεσιών (Ashworth & Kavaratzis, 2009).

Το μάρκετινγκ θέσεων επιτρέπει την κριτική σχετικά με την τρέχουσα τάση της μεταφοράς αρχών από το εμπορικό μάρκετινγκ στο δημόσιο μάρκετινγκ. Παρέχοντας μια τέτοια επισκόπηση και προβληματισμό, περιγράφονται σχετικά θέματα για περαιτέρω έρευνα.

4.8 Ανακεφαλαίωση

Μια ολοκληρωμένη προσέγγιση της μελέτης, αποκαλύπτει ότι το πολιτιστικό πλεονέκτημα του εμπορικού σήματος, από την άποψη της άμεσης επιρροής του στην αξία του brand και την επιθυμητή συμπεριφορά των ομάδων στόχων, εστιάζεται στην αλληλεπίδραση με τους χρήστες. Το branding συμβαίνει όταν το κοινό μιλάει στο κοινό, όταν ένα σημαντικό ποσοστό του πληθυσμού της χώρας μπαίνει πίσω από τη στρατηγική και το βιώνει στις δικές του καθημερινές συναλλαγές με τον έξω κόσμο. Όταν ολόκληρος ο πληθυσμός γαλβανίζεται για να γίνει το επιστόμιο των μιας χώρας, τότε έχετε μια διαφήμιση μέσου που είναι στην πραγματικότητα ίσο με το τεράστιο έργο της επικοινωνίας. κάτι τόσο περίπλοκο σε τόσα πολλά. Πόσο συχνά, για παράδειγμα, έχουμε αλλάξει εντελώς το μυαλό μας για μια χώρα απλώς και μόνο λόγω ενός καλού φίλου που έρχεται από εκεί. Ο απώτερος στόχος της επωνυμίας της πόλης, θα πρέπει να φιλοδοξεί μια τέτοια αίσθηση υπερηφάνειας και σκοπού ότι ολόκληρος ο πληθυσμός αρχίζει, σχεδόν με ένστικτο, να εκτελεί τέτοια πράξη μετατροπής (Anholt, 2003).

Γεννάται εντούτοις το ερώτημα, το πώς η επωνυμία της πόλης μπορεί να δημιουργήσει ισχυρούς δεσμούς και να αποτιμήσει σχεδόν όλα όσα συμβαίνουν στην πόλη, ως μια συμβολική αξία, δίπλα στη λειτουργική της αξία (Karavatzis & Ashworth, 2005). Η παρούσα μελέτη προσφέρει προτάσεις για τους επαγγελματίες που είναι υπεύθυνοι για την επωνυμία των πόλεων και κυρίως για τους ακαδημαϊκούς και διατυπώνει προτάσεις ανάπτυξης της μελέτης.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

Αναστασίου Τ., Η Μητροπολιτική περιφέρεια Αττικής είναι η Πόλη μας

Γεωργόπουλος Β. Νικόλαος (2013), Στρατηγικό μάνατζμεντ, Εκδόσεις: Μπένου

Καραχάλης (2016), Στρατηγικές διαχείρισης της εικόνας και της προβολής των πόλεων (city branding) και πολιτιστική αναζωογόνηση, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, <http://www.citybranding.gr/2016/02/city-branding.html>

Κόνσολα, Ντ. (2011), Δίκτυα μουσείων στη σύγχρονη πόλη. Εισήγηση στο 9ο Εθνικό Συνέδριο Ελληνικής Εταιρείας Περιφερειακής Επιστήμης, Πάντειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα, 6-7 Μαΐου 2011.

Κώττης, Γ., Πετράκη-Κώττη, Α. (1995), Σύγχρονα Οικονομικά Θέματα, Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση, σελ. 35-37.

Μπιτσάνη, Ε. (2004), Πολιτισμική Διαχείριση και Περιφερειακή Ανάπτυξη, Αθήνα: Εκδόσεις Διόνικος, σελ. 118.

Νομικός, Μ. (1997), Αποκατάσταση, Επανάχρηση Ιστορικών Κτιρίων και Συνόλων. Μεθοδολογία-Εφαρμογές, Τμήμα αρχιτεκτόνων ΑΠΘ, Θεσσαλονίκη, σελ. 37.

Τζουμάκα, Ε. (2005), Πολιτιστική Διπλωματία: Διεθνή Δεδομένα και Ελληνικές Προοπτικές, Αθήνα: Εκδόσεις Σιδέρη, σελ. 9 και 69-70.

Ξενογλώση

Aaker, D. 2010, Building strong brands. Pocket Books. London.

Adala Leeson, (2016), HERITAGE COUNTS Heritage and Place Branding, Adala.Leeson@HistoricEngland.org.uk)

Anholt S. (2002), Foreword to the Special Issue on place branding. Brand Management. 9, 4-5, 229-239.

Anholt Simon (2003), Brand New Justice How branding places and products can help the developing world Revised edition

Anholt, S. (2006), The Anholt-GMI City Brands Index: How the world sees the world's cities. Place Branding and Public Diplomacy, 2, 1, pp. 18-31.

Anholt, S. (2007), Competitive Identity-The New Brand Management for Nations, Cities and Regions, Hampshire: Palgrave Macmillan, σελ.4.

Ashworth & Kavaratzis (2010), Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions, publishing Edward Edgar.

Ashworth G., Kavaratzis M. (2009), Beyond the logo: Brand management for cities Journal of Brand Management. London:. Vol. 16, Iss. 8; pg. 520, 12 pg.

Ashworth G.J. (2001), The communication of the brand images of cities, paper presented at the Universidad Internacional Menendez Pelayo Conference: The Construction and Communication of the Brand Images of Cities, Valencia.

Ashworth, G. and Page, S.J. (2011), Urban tourism research: Recent progress and current paradoxes. Tourism Management, 32, 1-15.

Ashworth, G.J., Graham, B., & Turnbridge, J.E. (2007), Pluralising Pasts –Heritage, Identity and Place in Multicultural Societies. London: Pluto Press. pp. 2, 35, 54.

Asprogerakas, E. (2007), City competition and urban marketing: The case of tourism industry in Athens. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, at: <http://aesop2005.scix.net/data/papers/att/378.fullTextPrint.pdf>.

Baker, B. (2007), *Destination branding for small cities: the essentials for successful place branding*, Creative LeapBooks, Oregon, USA.

Beriatos E., Gospodini A. (2004), "Glocalising" urban landscapes: Athens and the 2004 Olympics -Cities 2004- Elsevier.

Boukas, N., Ziakas, V. And Boustras, G. (2012), Towards reviving post-Olympic Athens as a cultural destination. *Current issues in Tourism*, 15, 1-2, 89-105.

Brown, G., Chalip, L., Jago, L., & Mules, T. 2002, *The Sydney Olympics and brand Australia*.

Buhalis, D. (2000), Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21, 1, 97-116.

Choay, F. (1992). *L'Allégorie du patrimoine*. translation to Romanian: Kovacs, K. (1998). *Alegoria patrimoniului*. Bucharest: Ed. Simetria.

Davis, S. M. (2000), *Brand Asset Management. Driving Profitable Growth Through Your Brands*, Jossey-Bass Inc, San Francisco.

Deffner, A., Metaxas, T. (2005), "Shaping the Vision, the Identity and the Cultural Image of European Places", 45th Congress of the Regional Science Association, 23–27 August, Vrije University, Amsterdam.

Dinnie, K. (2008), "Japan's Nation Branding: Recent Evolution and Potential Future Paths", *Journal of Current Japanese Affairs*, Vol 16, No 3, pp 52-65.

Eurocities thematic workshop Utrecht, 02-04 October (2013), *Integrated city-brand building: beyond the marketing approach Reporting note on the City Logo*.

Florin, D., Callen, B., Pratzel, M., Kropp, J. (2007), Harnessing the power of consumer insight, *Journal of Product & Brand Management*, 16 (2).

Florin, D., Callen, B., Pratzel, M., Kropp, J. (2007), Harnessing the power of consumer insight, *Journal of Product & Brand Management*, 16 (2).

Fujiwara, D., Cornwall, T, Dolan, P (2014), Heritage and Wellbeing <https://content.historicengland.org.uk/content/heritage-counts/pub/2190644/heritage-and-wellbeing.pdf>.

Giambruno, M. (2007), *Per una storia del restauro urbano: piani, strumenti e progetti per i centri storici*. Novara: Ed. Città studi edizioni di De Agostini.

Gilmore, F. (2002), A country – can it be repositioned? Spain – the success story of country branding, *Journal of Brand Management*, 9, 4/5, 281–293.

Giovanonni, G. (1931), *Vecchie città ed edilizia nuova*. Torino: Ed. Utet, translation to French: (1998). *L'urbanisme face aux villes anciennes*. Paris: Edition du Seuil.

Gospodini A. (2009), Post-industrial trajectories of Mediterranean European cities: The case of post-Olympics Athens. *Urban Studies*, 46 (5–6): 1157–1186.

Gospodini, A. (2002), European Cities in Competition and the New 'Uses' of Urban Design. *Journal of Urban Design*, 7, 1, 59–73.

Guidry, M (2011), *Marketing Concepts that Win! Save Time, Money and Work by Crafting Concept Right the First Time*, Live Oak Book Company, TX, Austin.

Hankinson, G. (2004), Relational network brands: towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing*, 10, 2, pp. 109-121.

Harvey, D. (1992), *The Condition of Postmodernity. An Enquiry into the Origins of Cultural Change*. Cambridge MA & Oxford UK: Blackwell Publishers, p. 124.

Harvey, D. (2002), The Art of Rent: Globalization, monopoly and the commodification of culture. *Socialist Register 2002: A World of Contradiction*, 38, 93-110.

Herget, J., Petru, Z., Abrhám, J. (2015), City branding and its economic impacts on tourism, *Economics and Sociology*, Vol. 8, No 1, pp. 119-126. DOI: 10.14254/2071-789X.2015/8-1/9.

Heritage counts (2016), *Heritage and Place Branding*

Ibid. σελ. 83.

Ibid., σελ. 28-29.

Janiszewska Karolina, Andresa Insch “The strategic importance of brand positioning in the place brand concept: elements, structure and application capabilities”, *Journal of International Studies*, Vol. 5, No 1, 2012, pp. 9-19.

Karachalis N., Deffner A., (2012), Rethinking the connection between creative clusters and city branding: The cultural axis of Piraeus Street in Athens. *Quaestiones Geographicae* 31(4), Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań, pp. 87–97. 2 photos. DOI 10.2478/v10117-012-0038-0, ISSN 0137-477X.

Karachalis, N. (2011), The regeneration of inner city neighbourhoods and the role of cultural industries: The case of Psiri in Athens. Στο M. Cremaschi & F. Eckhard (Επιμ.), *Changing Places, Urbanity, Citizenship, and Ideology in the New European Neighbourhoods* (σελ.142-159). Amsterdam: Techne Press.

Karavatzis, M. (2005), *Branding the City through Culture and Entertainment*, asepos 05, 14-17 June, Vienna, available.

Karavatzis, M., Ashworth, G. J. (2005), “City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick?”, *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, Published by Blackwell Publishing Ltd., Vol. 96, No. 5, pp. 506–514.

Kavaratzis, M. (2008), *From city marketing to city branding: an interdisciplinary analysis with reference to Amsterdam, Budapest and Athens*. Ph.D. dissertation, University of Groningen. Available online at <http://irs.ub.rug.nl/ppn/314660232> [accessed February 25, 2010].

Kladou, (2013), Investigating the Contribution of Culture to City Branding A Modelling Approach with Reference to Athens, Istanbul and Rome.

Klingmann, A. (2007), Brandscales: architecture in the experience economy. Cambridge: The MIT Press, p. 4.

Kotler, P., Asplund, C., Rein, I. & Haider, D. (1999), Marketing places Europe: attract-ing investments, industries, residents and visitors to European cities, communities, re-gions and nations. Pearson Education Limited. London.

Kotler, P., Haider, D., Rein, I. (1993), Marketing Places-Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations, NY: The Free Press, σελ.79.
Public-Sector/Citizen-today--April-2011---Cities-for-citizens

Kotler, P.; Asplund, C.; Rein, I. & Haider, D. H. (1999): Marketing Places Europe, Prentice Hall.

Kotler, Philip (2000): Marketing Management. The Millenium Edition. Prentice Hall.

Landry, C., Bianchini, F. (1995), The creative city, Demos, London, UK.

Marinda Scaramanga, The use of contemporary culture in place branding A brief review of Athens

Morgan, N., Pritchard, A. (2002), Destination branding: Creat-ing the unique destination proposition, pp. 161-185. Butterworth-Heinemann. Oxford.

Pacescu Alexandra (2015), Building Place Identity through Heritage Postmodern Openings Volume 6, Issue 2, December, pp. 89-101.

Păcescu, A. PhD thesis (2012): Public Space in the Historic Centres of Towns in Romania -Urban Clippings at Successive Scales (advisor: Professor PhD Arch. Nicolae Lascu).

Pine, J., Gilmore, J. (2011), The Experience Economy, Boston:. Harvard Business Review Press, pp. 7-22.

Pol Mendez, F. (1990), *Nueva Arquitectura Urbana en la Ciudad Europea*. Cuenca: Ed. Universidad Internacional Mendez Pelayo, p. 9.

Porter, M. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, NY: The Free Press, σελ.73-74.

Proshansky, H. (1978), The self and the city. *Environment and Behavior*, 10(2), 147-169.

Proshansky, H.M., Fabian, A.K. & Kaminoff, R. (1983), Place-identity: Physical world socialization of the self. *Journal of Environmental Psychology*, 3, 57-83.

Proshansky, H.M., Fabian, A.K., & Kaminoff, R. (1983), Place-identity: Physical world socialization of the self. *Journal of Environmental Psychology*, 3, 57-83.

Psarros, M. 28 Nov 2011. Interview, Athens.

Roy Langer, Ph.D, (2000), *Place images and place marketing*.

Russo, A.P., and van der Borg., J. (2002), Planning considerations for cultural tourism: a case study of four European cities. *Tourism Management*, 23, Santral Istanbul available online at <http://www.santralistanbul.org/pages/index/about/en>.

Sirgy, M. J., and Su, C. (2000), Destination image, self-congruity, & travel behavior: toward an integrative model. *Journal of Travel Research*, 38, 340–352.

Stylianou-Lambert, T. (2011), Gazing from home: Cultural Tourism and art museums. *Annals of Tourism Research*, 38, 2, 403-421.

TBR, Middlesex University and Pomegranet (2016), *Heritage and place branding* available on <https://historicengland.org.uk/research/heritage-counts/>

Temporal, P. (2002), *Advanced Brand Management. From Vision to Valuation*, John Wiley & Sons, Singapore.

Thiery, V. (2014), PhD thesis: *Architecture and Brand. The narrative part of architecture* (tutor: Professor PhD Arch. Ana Maria Zahariade).

Tiia Dahlström, Anna-Paulina Poikkijoki, (2014), How to build successful city brands? – Comparing results from 11 case studies.

Trueman, M., Cornelius, N. & Killingbeck-Widdup, A. (2007), Urban corridors and the lost city: overcoming negative perceptions to reposition city brands. *Journal of Brand Management*, 15, 1, pp. 20-31.

Tunbridge, J.E., Ashworth, G.J. (1996), *Dissonant Heritage: The Management of the Past as a Resource in Conflict*. Chichester: Wiley, p. 20.

Tybout, A.M., Sternthal, B. (2005), *Brand Positioning*, in: *Kellogg on Brand Management*, John Wiley & Sons, New Jersey.

Virtanen, P. (1998), *Kaupungin imago*, Rakennustieto Oy. Helsinki, 134
Visit Dublin 2014 About Dublin City URL:
http://www.visitdublin.com/StaticPage/About_Dublin_%20City Accessed 26 Mar
2014 Vlad THIERY DOI: <http://dx.doi.org/10.18662/po/2015.0602.07>.

Warnaby, G. (2009), Towards a service-dominant place marketing logic. *Marketing Theory*, 9, 4, pp. 403-423, Worldmapfinder 2014 Attica, URL:
http://www.worldmapfinder.com/En/Europe/Greece/Attiki_Region/ Accessed 27 Mar
2014.

Zhang, L. & Zhao, S. X. (2009), City branding and the Olympic effect: A case study of Beijing. *Cities*, 26, 245–254.

Zografos, & Deffner (2007), How does a mega event affect the hosting country's tourism development. "The case of Greece and the 2004 Olympics".'

Διαδικτυακές πηγές

Hellenic Statistical Authority available online at

<http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE>

<http://icp-forum.gr/wp/wp-content/uploads//2010/01/NBpolitical.pdf>

<http://www.astynomia.gr/images/stories/2012/statistics2012/11032012-eurostat2010.pdf>

<http://www.citybranding.gr/2016/02/city-branding.html>

<http://www.dimokratiki.gr/19-01-2015/afxisi-217-ton-touriston-pou-episkeptonte-mousia/>

<http://www.ey.com/GL/en/Industries/Government---Public-Sector/Citizen-today--April-2011---Cities-for-citizens>

<http://www.kathimerini.gr/771680/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/apoyh-to-mellon-ths-a8hnas-8a-einai-lampro-ean-einai-die8nes>

<http://www.kathimerini.gr/771680/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/apoyh-to-mellon-ths-a8hnas-8a-einai-lampro-ean-einai-die8nes>

<http://www.themanager.org/2015/01/porters-diamond-national-advantage/>

<https://docslide.net/documents/athens-swot-analysis.html>

<http://www.astynomia.gr/images/stories/2012/statistics2012/11032012-eurostat2010.pdf>

SETE Association of Greek Tourism Enterprises available online at <http://sete.gr>