



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
<<ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ>>  
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

**ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΧΩΡΩΝ ΚΑΙ BRANDING  
IMAGES: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΡ**

**Επιμέλεια: Λεμονάς Αριστείδης**

**Επιβλέπων: Μεταξάς Θεόδωρος**

**Βόλος 2014**

## Περίληψη

Τα κράτη και οι πόλεις από ανέκαθεν ανταγωνίζονταν η μία την άλλη. Τα τελευταία χρόνια όμως με το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, το οποίο συνοδεύεται από την ελεύθερη διακίνηση κεφαλαίων, αγαθών, και ατόμων σε παγκόσμιο επίπεδο η ανταγωνιστικότητα αυτή έχει αυξηθεί. Οι περιοχές λοιπόν προκειμένου να αντιμετωπίσουν αυτόν τον συνεχώς αυξανόμενο ανταγωνισμό αναπτύσσουν τα τελευταία χρόνια νέους τεχνικές προκειμένου να συνεχίσουν να είναι ανταγωνιστικές. Μία από τις τεχνικές αυτές είναι το **place branding**. Σε εθνικό επίπεδο χρησιμοποιώντας τις διεθνείς δημόσιες σχέσεις, τον τουρισμό καθώς και την προβολή μέσω επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται διεθνώς προσπαθούν να προωθήσουν την εικόνα που θέλουν για τον εαυτό τους. Αλλά και σε τοπικό επίπεδο οι πόλεις χρησιμοποιώντας εργαλεία αστικής ανάπτυξης όπως ο καινοτόμος σχεδιασμός και η εμβληματική αρχιτεκτονική για την δημιουργία κατασκευών που θα αποτελούν σημείο αναφοράς της περιοχής και παγκόσμιας αναγνωρισιμότητας. Στην εργασία μας θα ασχοληθούμε με την περίπτωση του Κατάρ και θα δούμε πως εκμεταλλευόμενο τα ανταγωνιστικά του πλεονεκτήματα προωθεί την 'εικόνα' του σε εθνικό αλλά και σε αστικό επίπεδο.

## Abstract

The states and the cities have been always competing each other. The last years though, because of the globalization phenomenon, that competition has been increased. So, the regions develop new techniques in order to deal that constantly increasing competition, and stay competitive. One of these techniques is **Place Branding**. At national level by using international public relations, tourism and promotion through their international corporations they are trying to promote the image that the want for themselves. But even in local level by using urban development tools such as innovative design and flagship architecture in order to construct buildings that will be benchmark for the region and global recognition. In our paper we will deal with the case of Qatar, and try to see how it promotes his image at national, but also at regional revel by taking advantage of its competitive advantages.

<b>Περιεχόμενα.....</b>	<b>2</b>
<b>Εισαγωγή.....</b>	<b>4</b>
<b>Α' Μέρος : Θεωρητική Προσέγγιση.....</b>	<b>5</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΧΩΡΙΚΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ.....</b>	<b>6</b>
1.1 Ανταγωνιστικότητα.....	6
1.2 Προέλευση Ανταγωνισμού.....	6
1.3 Προέλευση της θεωρίας της Χωρικής Ανταγωνιστικότητας.....	7
1.4 Μέτρηση της Ανταγωνιστικότητας .....	9
1.5 Αστική Ανταγωνιστικότητα .....	9
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : PLACE MARKETING ΚΑΙ PLACE BRANDING .....</b>	<b>10</b>
2.1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ PLACE MARKETING.....	10
2.1.2 Προβλήματα Εφαρμογής του Place Marketing.....	11
2.1.3 Η ΕΙΚΟΝΑ ΤΗΣ ΠΟΛΗΣ.....	13
<b>2.2 PLACE BRANDING.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ PLACE BRANDING.....</b>	<b>13</b>
2.2.2 ΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΝΟΣ BRAND.....	13
2.2.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΝΟΣ BRAND.....	15
2.2.4 COUNTRY BRANDS.....	16
2.2.5 INSTRUMENTS OF PLACE BRANDING.....	17
2.3 Case Studies άλλων περιοχών.....	19
2.4 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	23
<b>Β' ΜΕΡΟΣ : Μελέτη Περίπτωσης: Το παράδειγμα του Κατάρ.....</b>	<b>23</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΚΑΤΑΡ.....</b>	<b>24</b>
1.1 Βασικά Ιστορικά και Οικονομικά Στοιχεία.....	24
1.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΡ.....	29
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: BRAND NAME OF QATAR.....</b>	<b>37</b>
2.1 Qatar National Vision 2030.....	37
2.2 ΑΝΑΠΤΥΞΗ BRAND NAME ΣΕ ΕΘΝΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ.....	38
2.3 ΑΣΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ BRANDING.....	43
2.3.1 Πρωτότυπα Κτίρια και σχεδιασμός.....	44
2.3.2 ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΥΠΟΓΡΑΦΕΣ.....	47
2.3.3 Mega Events: FIFA World Cup 2022.....	52
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.....</b>	<b>54</b>

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</b>	<b>56</b>
<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>58</b>

### **Κατάλογος Εικόνων, πινάκων και διαγραμμάτων**

#### **Α' Μέρος**

Εικόνα 1.3: Ο 'Λαβύρινθος' της Αστικής Ανταγωνιστικότητας.....	7
Εικόνα 2.1.1 Χαρακτηριστικά περιοχών : παλιά και καινούρια.....	11

#### **Β' ΜΕΡΟΣ**

Πίνακας 1.1.α: Δείκτης Gini.....	26
Διάγραμμα 1.1.α: Η πορεία του πληθωρισμού.....	26
Διάγραμμα 1.1.β: Η πορεία της ανεργίας.....	27
Εικόνα 1.1.α: Διάρθρωση της οικονομίας του Κατάρ.....	27
Εικόνα 1.1.β Συνεισφορά των Κατασκευών και των υπηρεσιών στο Α.Ε.Π.....	27
Πίνακας 1.1.β Ηλικιακή κατανομή κατοίκων του Κατάρ.....	28
Εικόνα 1.2.α Global Competitiveness Index and the Pillars.....	31
Πίνακας 1.2.α: Κατάταξη του Κατάρ βάση του GCI Index.....	32
Εικόνα 1.2.β : Ease of doing business and the Pillars.....	33
Πίνακας 1.2.β: Κατάταξη του Κατάρ και των ανταγωνιστών του βάση του δείκτη Ease of Doing Business .....	34
Πίνακας 1.2.γ: Η Κατάταξη του Κατάρ και των ανταγωνιστών του βάση των δεικτών GSI,IMD και IFC.....	35
Εικόνα 2.2 Museum of Islamic Art.....	39
Εικόνα 2.3.1.α Το νέο αεροδρόμιο της Ντόχα.....	45
Εικόνα 2.3.1.β Το νέο μετρό της Ντόχα.....	45
Εικόνα 2.3.1γ Το νέο λιμάνι της Ντόχα.....	45
Εικόνα 2.3.1.δ : Doha Tower/ Aspire Tower/ Tornado Tower.....	47
Εικόνα 2.3.2.α Η ανάπτυξη του Κέντρου της Ντόχα / Η Airport city.....	50
Εικόνα 2.3.2.β : Lusail City / Bu El Qubeb & Ahmed Bin Ali Markets.....	50
Εικόνα 2.3.2.γ The Valley City.....	50
Εικόνα 2.3.2.δ : The Pearl Qatar.....	51
Εικόνα 2.3.2.ε : The Qetaifan islands.....	52
Εικόνα 2.3.3.α. : Al-Khor Stadium/ Al-Shamal Stadium / Al-Wakrah Stadium/Doha Port Stadium /Lusail Iconic Stadium /Umm Slal Stadium.....	53

## Εισαγωγή

**Αντικείμενο** της παρούσας διπλωματικής εργασίας αποτελεί η έννοια του place branding, καθώς και τα στάδια ανάπτυξης της συγκεκριμένης θεωρίας, ενώ θα αναλυθεί και η εφαρμογή της συγκεκριμένης θεωρίας στην περίπτωση του κράτους του Κατάρ.

**Σκοπός** της εργασίας είναι η ανάδειξη σημασίας της θεωρίας του place branding και της προώθησης της εικόνας(image) ως το όργανο που θα βοηθήσει μια περιοχή να ξεχωρίσει και να αναδυθεί ανάμεσα στις υπόλοιπες χρησιμοποιώντας τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα.

**Μεθοδολογία:** Η εργασία είναι χωρισμένη σε δύο μεγάλες ενότητες. Στο πρώτο μέρος γίνεται μια θεωρητική ανασκόπηση του θέματος. Ξεκινώντας από την βάση του θέματος που είναι η χωρική ανταγωνιστικότητα, κατόπιν περάσαμε στην εξέλιξή της που είναι η θεωρία του Place Marketing. Τέλος αναλύουμε την τελευταία χρονικά ακαδημαϊκά εξεταζόμενη θεωρία, αυτήν του Place Branding. Στο δεύτερο μέρος της εργασίας εξετάζουμε την μελέτη περίπτωσης του Κατάρ. Αφού βλέπουμε κάποια γενικά στοιχεία, κατόπιν περνάμε σε μια ανάλυση ανταγωνιστικότητας. Αφού βρούμε ποια είναι τα 'δυνατά' του σημεία, κατόπιν προχωρούμε στο να δούμε πως το Κατάρ προωθεί την εικόνα του και αναπτύσσει στρατηγική Place Branding, αρχικά σε εθνικό επίπεδο και κατόπιν σε τοπικό.

**Α' Μέρος**  
**Θεωρητική Προσέγγιση**

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΧΩΡΙΚΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

### 1.1 Ανταγωνιστικότητα

Γενικώς μια στρατηγική οικονομικής ανάπτυξης είτε σε εθνικό είτε σε περιφερειακό είτε σε αστικό επίπεδο ξεκινά από την παραδοχή ότι ‘κάτι μπορεί να γίνει για να γίνει μια οικονομία πιο ανταγωνιστική’.

Οι περιοχές από ανέκαθεν ανταγωνίζονταν η μία την άλλη. Ανταγωνίζονται για την προσέλκυση επενδύσεων, τουριστών, εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού και μεγάλων γεγονότων. Τις τελευταίες δεκαετίες αυτός ο ανταγωνισμός έχει λάβει μεγάλες διαστάσεις, και έχει γίνει αντικείμενο ακαδημαϊκής έρευνας.

### 1.2 Προέλευση Ανταγωνισμού

Αυτή η αύξηση του ανταγωνισμού συνέβη για δύο κυρίους λόγους. Πρώτον λόγω της αύξησης της διεθνούς κινητικότητας των κεφαλαίων και δεύτερον στις όλο και περισσότερο ανοικτές εθνικές αγορές. Στην ουσία λοιπόν λόγω της παγκοσμιοποίησης. Οι οικονομίες έχουν διασυνδεθεί περισσότερο εξαιτίας της αύξησης των εισαγωγών και των εξαγωγών και των αυξανόμενων άμεσων ξένων επενδύσεων. Αυτό έχει συμβεί εξαιτίας της μείωσης των εμπορικών εμποδίων, της πτώσης των κοστών μεταφοράς και της ανάπτυξης των πολυεθνικών επιχειρήσεων. (Turok,2004)

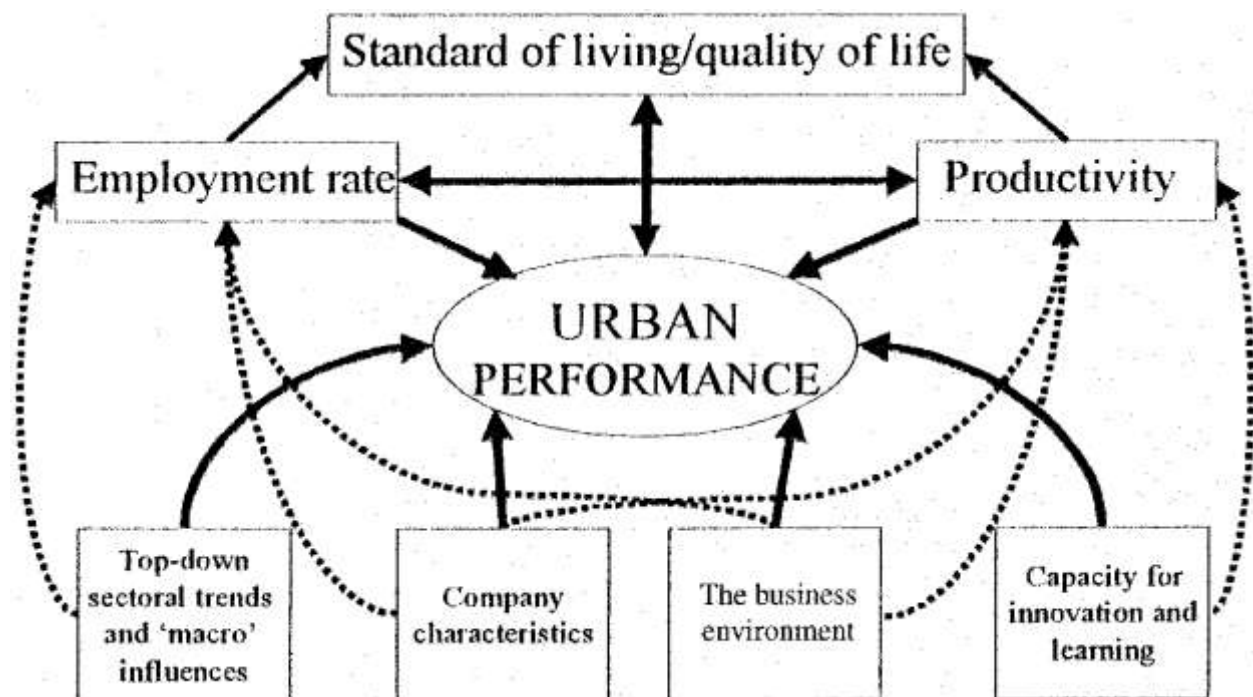
Καθώς λοιπόν τα κράτη έγιναν πιο ανοικτά στις ροές κεφαλαίων αυτό είχε τις εξής δύο επιπτώσεις. Από την μία καθώς οι συνθήκες της αγοράς και οι επενδύσεις αλλάζουν πολύ γρήγορα αυτό αποτελεί μία απειλή για τις αστικές περιφέρειες καθώς τις υποβάλλει σε δυνητικές οικονομικές επιπτώσεις, ενώ όμως από την άλλη δίνει την ευκαιρία στις πόλεις να έχουν περισσότερες δυνατότητες ώστε να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές ανταγωνιστικότητας και πρόσβασης στις διεθνείς αγορές προϊόντων, εργασίας και κεφαλαίου. Φυσικά όμως οι αστικές περιοχές ελέγχουν μόνο μερικά από τα στοιχεία που καθορίζουν την ανταγωνιστικότητά τους. Καθώς σημαντικό ρόλο παίζουν τα πλαίσια της εθνικής πολιτικής, καθώς και οι κοινωνικοοικονομικοί συνθήκες της χώρας είναι σημαντικά όπως για παράδειγμα η φορολογία, η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, οι δασμοί, οι μακροοικονομικοί δείκτες, τα βιομηχανικά κίνητρα, κ.α. Τέλος η εθνική πολιτική σταθερότητα επηρεάζει σημαντικά την ανταγωνιστικότητα των πόλεων.(Webster and Miller, 2000)

### 1.3 Προέλευση της θεωρίας της Χωρικής Ανταγωνιστικότητας

Αν και προϋπήρχαν πολλές αναφορές και έρευνες όσον αφορά την χωρική ανταγωνιστικότητα, η πρώτη ολοκληρωμένη εισαγωγή της έννοιας της χωρικής ανταγωνιστικότητας έγινε από τον Porter το 1990. Ο Porter συνδέει της ανταγωνιστικότητα μιας περιοχής (κυρίως σε εθνικό επίπεδο) με την εθνική παραγωγικότητα. Ανέπτυξε 4 παράγοντες τους οποίους θεωρεί ότι επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητα μιας επικράτειας και έγιναν γνωστοί ως το 'Εθνικό διαμάντι'. Αυτοί οι παράγοντες είναι

- 1) Factor Conditions, δηλαδή οι συνθήκες των παραγοντικών συντελεστών της περιοχής όπως π.χ. η εξειδικευμένη εργασία και οι υποδομές,
- 2) Demand Conditions, δηλαδή οι συνθήκες ζήτησης στην περιοχή των προϊόντων και των υπηρεσιών που παράγονται
- 3) Η ύπαρξη ή η απουσία συσχετιζόμενων και υποστηρικτικών βιομηχανιών που να είναι διεθνώς ανταγωνιστικές και
- 4) Οι συνθήκες (εθνικές) που διέπουν τον τρόπο δημιουργίας της οργάνωσης και της διαχείρισης των επιχειρήσεων καθώς και η φύση της εγχώριας αντιπαλότητας.

Εικόνα 1.3: Ο 'Λαβύρινθος' της Αστικής Ανταγωνιστικότητας



Πηγή: Begg, I. (1999)



Μία άλλη σημαντική θεωρητική προσέγγιση είναι αυτή του IAN BEGG(1999) και ονομάστηκε από τον ίδιο ‘Ο λαβύρινθος της αστικής ανταγωνιστικότητας’. Σύμφωνα με αυτήν το τελικός στόχος είναι το επίπεδο διαβίωσης (των κατοίκων), το οποίο όμως θα επηρεάζεται και από μη χρηματικές επιρροές. Σε αυτό το μοντέλο η αύξηση των εισοδημάτων μπορεί να αυξήσει το επίπεδο διαβίωσης αλλά όμως αυτή η αύξηση μπορεί να αντισταθμιστεί εξαιτίας της υποβάθμισης του περιβάλλοντος αλλά και την μείωση της προσωπικής ασφάλειας. Ο συνδυασμός του ποσοστού απασχόλησης και της παραγωγικότητας είναι αυτό που θα δημιουργήσει το εισόδημα. Η ανταγωνιστικότητα βασίζεται σε 4 πυλώνες:

- 1) Sectoral Trends, που περιλαμβάνει κυρίως μακροοικονομικά εθνικά μεγέθη, καθώς και μακροχρόνιες δομικές τάσεις οι οποίες επηρεάζουν τις βιομηχανίες.
- 2) Company Characteristics, τα οποία μπορεί να περιλαμβάνουν στοιχεία όπως το ιδιοκτησιακό καθεστώς των επιχειρήσεων, το μέγεθός τους κ.τ.λ.
- 3) Business environment, και αναφέρεται σε παράγοντες που βρίσκονται εκτός του ελέγχου των επιχειρήσεων αλλά όμως διευκολύνουν ή να δυσκολέψουν την απόφαση μιας επιχείρησης να εγκατασταθεί στην συγκεκριμένη περιοχή. Τέτοιοι παράγοντες μπορεί να είναι η προσφορά και το κόστος των παραγωγικών συντελεστών, η προσφορά εργασίας και η εξειδίκευση που έχουν οι εργαζόμενοι, κοινωνικοί και περιβαλλοντικοί παράγοντες κ.α.
- 4) Innovation and Learning, και αναφέρεται στην δυνατότητα που υπάρχει στην περιοχή να αναπτύξει η επιχείρηση καινοτομίες εξαιτίας π.χ. της ύπαρξης πανεπιστημίων ή π.χ. λόγω της κάποιας δημόσιας χρηματοδότησης.

Εδώ αξίζει να αναφέρουμε ότι υπάρχει και μία άλλη σχολή οικονομολόγων που δεν αποδέχεται την ύπαρξη ανταγωνισμού μεταξύ περιοχών. Θεωρούν ότι η έννοια της ανταγωνιστικότητας μπορεί να εφαρμοστεί μόνο στα στενά πλαίσια μιας επιχείρησης, ενώ η χρησιμοποίησή της σε χωροταξικό επίπεδο είναι μια ‘ατυχής μεταφορά’ . Ένα από τα σημαντικότερα επιχειρήματά τους είναι ότι οι επιχειρήσεις αν δεν καταφέρουν να είναι ανταγωνιστικές στο τέλος θα εξαφανιστούν ως οντότητες, ενώ οι περιοχές όσο χάλια και αν τα πάνε θα συνεχίσουν να υπάρχουν, δεν μπορούν δηλαδή να πτωχεύσουν. (Krugman, 1994)

#### 1.4 Μέτρηση της Ανταγωνιστικότητας

Η πιο παλιά και πιο διαδεδομένη προσέγγιση είναι αυτή του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος(ΑΕΠ.) στην οποία συνήθως συμπεριλαμβάνεται και το ποσοστό ανεργίας. Αν και το ΑΕΠ. είναι ένας απλός δείκτης καθώς και εύκολος στο να υπολογιστεί και να συγκριθεί εντούτοις υπάρχουν επιχειρήματα ότι το ΑΕΠ δεν αντικατοπτρίζει την πραγματική ευημερία (των κατοίκων), η οποία επηρεάζεται και από άλλους κοινωνικοοικονομικούς παράγοντες, καθώς επίσης ότι δεν μπορεί να συλλάβει την αλληλεξάρτηση μεταξύ της οικονομικής δραστηριότητας και των περιβαλλοντικών πόρων από τους οποίους εξαρτάται.(Wilson, 2008).

Σήμερα υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός προσεγγίσεων για την μέτρηση της ανταγωνιστικότητας μιας περιοχής. Τις προσεγγίσεις αυτές μπορούμε να τις χωρίσουμε σε τρεις κατηγορίες(Jame Wilson):

1)Accounting Measures, και είναι στην ουσία δείκτες σχετικοί με το Α.Ε.Π. ή γενικότερα με τις επιδόσεις και την πρόοδο της περιοχής.

2)Σύνθετοι δείκτες. Είναι δείκτες οι οποίοι συνδυάζουν μια ποικιλία δεικτών οι οποίοι θεωρούνται αποφασιστικοί για την οικονομική πρόοδο. Ενώ και αυτοί όπως η πρώτη κατηγορία έχουν το πλεονέκτημα ότι παρέχουν ένα αποτέλεσμα το οποίο είναι εύκολα συγκρίσιμο, ταυτόχρονα επιτρέπουν σε ένα ευρύ φάσμα διαφορετικών διαστάσεων να αποτυπώνεται σε ένα ενιαίο σχήμα. Παγκοσμίως οι πιο γνωστοί και πιο αντιπροσωπευτικοί δείκτες είναι ο Global Competitiveness Report (GSI), ο World Competitiveness Yearbook και ο Business Competitiveness- Ease of Doing Business(IFC)

3)Set of Indicators, που είναι στην ουσία κάποιου βασικοί δείκτες οι οποίοι παρουσιαζόμενοι μαζί δίνουν μια καλύτερη παρουσίαση των διαφορετικών διαστάσεων που θεωρούνται σημαντικοί για την οικονομική πρόοδο.

#### 1.5 Αστική Ανταγωνιστικότητα

Ενώ αρχικά η έννοια της ανταγωνιστικότητας αναφέρονταν σε εθνικό επίπεδο πολύ γρήγορα όμως η έννοια αυτή άρχισε να εφαρμόζεται και σε μικρότερες περιοχές μέσα σε μια χώρα και κατόπιν άρχισε να χρησιμοποιείται και στο επίπεδο των πόλεων.

Έτσι η αστική ανταγωνιστικότητα αναφέρεται στην ικανότητα μιας αστικής περιοχής να παράγει και να εμπορεύεται ένα σύνολο προϊόντων (αγαθών και υπηρεσιών) τα οποία θα διατίθενται σε μια χαμηλή τιμή (όχι αναγκαία στην χαμηλότερη) σε σχέση με συγκρίσιμα προϊόντα άλλων αστικών περιοχών. Μη εμπορεύσιμα αγαθά π.χ. τοπικές υπηρεσίες

αποτελούν μέρος της ανταγωνιστικότητας. Μια αστική οικονομία που παράγει αγαθά και υπηρεσίες για τους κατοίκους της τα οποία είναι υψηλής αξίας σε σχέση με την τιμή στηρίζει την εξαγωγική οικονομία της πόλης καθιστώντας την πιο ανταγωνιστική, καθώς επίσης βελτιώνοντας απευθείας την ποιότητα της ζωής και το βιοτικό επίπεδο των ανθρώπων που κατοικούν στην περιοχή (Webster and Muller, 2000).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : PLACE MARKETING ΚΑΙ PLACE BRANDING**

### **2.1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ PLACE MARKETING**

Το επόμενο στάδιο στο οποίο πέρασε ο σχεδιασμός των τοπικών οικονομιών είναι αυτός του Place Marketing. Αν και το φαινόμενο του Place Marketing φαίνεται να υπάρχει από τις αρχές του 20ού αιώνα σε πολλές μεγάλες πόλεις παρ' όλα αυτά μόνο τις τελευταίες δεκαετίες του 20ου άρχισε να υπάρχει η γενική αποδοχή ότι η προώθηση (πολλές φορές ήταν συνώνυμο της διαφήμισης) έπρεπε να είναι μια συστηματική διαδικασία των δημόσιων φορέων διαχείρισης ενός τόπου.(Kavaratzis, 2004, 2008; Asworth 2009 ; Braun & Zenker 2010). Παρ' όλα αυτά ήταν μόλις την δεκαετία του 90' όπου αναπτύχθηκε ολοκληρωτικά σε ακαδημαϊκό επίπεδο ο στρατηγικός σχεδιασμός του Μάρκετινγκ σε πόλεις.

Σύμφωνα με τους Ashworth and Voogd (1990) ορίζουν το Place Marketing ως : την διαδικασία κατά την οποία οι τοπικές δραστηριότητες σχετίζονται όσο το δυνατόν περισσότερο με τις ανάγκες των στοχοθετημένων πελατών. Η πρόθεση είναι να μεγιστοποιηθεί η αποτελεσματική κοινωνική και οικονομική λειτουργία της συγκεκριμένης περιοχής, σύμφωνα με τους οποιαδήποτε ευρύτερους στόχους που έχουν καθιερωθεί.

Καταρχήν κάθε περιοχή έχει κάποια χαρακτηριστικά τα οποία συνδέονται με το ιστορικό της υπόβαθρο, και δημιουργούν κάτι το διαφορετικό ή το ιδιαίτερο στο προφίλ της περιοχής. Κάθε περιοχή λοιπόν έχει τις δικές της ιδιαιτερότητες και τα δικά της διακριτικά χαρακτηριστικά. Χαρακτηριστικά όπως η γεωγραφική της θέση, το μέγεθός της, η πρόσβαση σε μεγάλες χρηματοοικονομικές ή εμπορικές αγορές, η πρόσβαση σε πανεπιστήμια και τεχνολογικά ινστιτούτα, το επίπεδο των υποδομών( π.χ. λιμάνια, αεροδρόμια, επικοινωνίες), η ποιότητα ζωής και περιβάλλοντος καθώς επίσης και η ικανότητα εξειδίκευσης σε κάποιους συγκεκριμένους παραγωγικούς τομείς(κατασκευές, τουρισμός, πολιτισμός) μπορεί να αποτελέσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για μια περιοχή.(Metaxas, 2007)

Επίσης τα τελευταία χρόνια έχουν αλλάξει οι απαιτήσεις των επιχειρήσεων όσον αφορά στην επιλογή του μέρους που θα κάνουν μια νέα επένδυση. Όπως φαίνεται στην εικόνα 2.1.1

παλιότερα τα χαρακτηριστικά που έψαχνε κυρίως μια επιχείρηση για να κάνει μία επένδυση σε μια καινούρια τοποθεσία ήταν χαμηλού κόστους ανειδίκευτη εργασία, χαμηλή φορολογία, πρόσβαση σε μεταφορικές υποδομές και πρόσβαση σε ενέργεια χαμηλού κόστους. Πλέον όμως μια επιχείρηση ενδιαφέρεται να υψηλής ποιότητας ανθρώπινο δυναμικό, υψηλή παροχή υπηρεσιών, πολιτισμός, μουσεία, αεροδρόμια, ποιοτικά σχολεία και ερευνητικές εγκαταστάσεις, πρόσβαση σε τεχνολογία, και δυνατότητα συνεργειών. (Kotler and Gertner, 2002)

Εικόνα 2.1.1 Χαρακτηριστικά περιοχών : παλιά και καινούρια

Characteristics	Old	New
Labour	Low cost, unskilled	Quality, highly skilled
Tax climate	Low taxes, low service	Modest taxes, high services
Incentives	Least-cost production, cheap land and labour	Value-added adaptable labour force, professionals
Amenities	Housing and transportation	Culture, recreation, museums, shopping, airport
Schools	Availability	Quality schools
Higher education	Not Key	Quality schools and research facilities
Regulation	Minimum	Compatible quality of life and business flexibility
Energy	Cost/availability	Dependability/reliability
Communication	Assumed	Technology access
Business	Aggressive chamber of commerce, etc	Partnerships

Πηγή: 1 Kotler and Gertner 2002

Έτσι λοιπόν οι περιοχές οδηγήθηκαν στο να υιοθετήσουν τις στρατηγικές του Marketing που εφαρμόζονται στα προϊόντα και τις επιχειρήσεις που τα παράγουν.

### 2.1.2 Προβλήματα Εφαρμογής του Place Marketing

Εξαιτίας όμως του ότι οι επιχειρήσεις είναι πολύ διαφορετικές από τις περιοχές αυτό οδήγησε στην αμφισβήτηση της μεταφοράς των στρατηγικών του Marketing στο χωροταξικό επίπεδο. Αυτό συμβαίνει :

- Επειδή οι επιχειρήσεις έχουν διαφορετική οργανωτική δομή από τις περιοχές. Π.χ. στις επιχειρήσεις υπάρχει ένα κάθετο γραφειοκρατικό σύστημα ενώ στις περιοχές υπάρχουν πολλές ομάδες που συμμετέχουν στην λήψη αποφάσεων
- Επειδή οι επιχειρήσεις έχουν διαφορετικούς στόχους σε σχέση με τις περιοχές. Π.χ. οι επιχειρήσεις ενδιαφέρονται κυρίως για την αύξηση των κερδών και του μεριδίου

αγοράς ενώ οι περιοχές ενδιαφέρονται από την μία για την αύξηση του εισοδήματος των κατοίκων και την μείωση της ανεργίας αλλά ταυτόχρονα να διατηρήσει μια υψηλή ποιότητα ζωής και να προστατέψει το περιβάλλον

- Επειδή θεωρούνταν πολύ δύσκολο να συγκεντρώσεις όλα αυτά τα στοιχεία που συνθέτουν μια περιοχή και να το παρουσιάσεις ως ένα ‘προϊόν’.

Ένα άλλο θέμα που τέθηκε ήταν αυτό του προσδιορισμού των πελατών στόχων που θα είχαν οι περιοχές. Και αυτό το θέμα όμως λύθηκε καθώς οτιδήποτε ισχύει για τα προϊόντα ισχύει και για τις περιοχές. Οι περιοχές είναι σαν τα προϊόντα από την άποψη ότι ικανοποιούν τις ανάγκες και τα ‘θέλω’ διαφορετικών ομάδων στόχων. Για μια περιοχή τρία είδη πελατών είναι:

- οι κάτοικοι, οι οποίοι θέλουν ένα κατάλληλο μέρος για να ζουν, να δουλεύουν και να χαλαρώνουν,
- οι επιχειρήσεις, οι οποίες ψάχνουν ένα μέρος να εγκαταστήσουν τις παραγωγικές τους επιχειρήσεις, να ‘κάνουν’ δουλειές και να προσλάβουν εργαζόμενους
- οι επισκέπτες, οι οποίοι ψάχνουν για δραστηριότητες αναψυχής στο πολιτιστικό και ψυχαγωγικό τομέα. (Ban den Berg and Braun, 1999)

### 2.1.3 Η ΕΙΚΟΝΑ ΤΗΣ ΠΟΛΗΣ

Καθώς αυξανόταν η εφαρμογή του Place Marketing εμφανίστηκε ένας νέος στην θεωρία, αυτός της ‘εικόνας της πόλης’. Αυτό συνέβη επειδή έγινε αντιληπτό ότι όλα εκείνα τα μέτρα που χρησιμοποιούνταν για το λανσάρισμα μιας περιοχής στην ουσία συνέθεταν ένα κεντρικό στοιχείο που ονομάστηκε ‘εικόνα της πόλης’. Έτσι πλέον το αντικείμενο του Place Marketing δεν ήταν πλέον η πόλη αυτήν καθ’ αυτήν αλλά η εικόνα της. Η εικόνα είναι αποτέλεσμα διαφορετικών και συχνά αντικρουόμενων μηνυμάτων τα οποία στέλνονται από μία πόλη και σχηματίζονται ξεχωριστά στο μυαλό αυτών που λαμβάνουν τα μηνύματα. (Kavaratzis 2004)

Σύμφωνα με τον Grahan(2002) κάθε πόλη είναι συνδυασμός από 2 ‘παράλληλων’ πόλεων οι οποίες υπάρχουν ταυτόχρονα. Η πρώτη είναι η ‘εξωτερική πόλη η οποία επιφανειακά προσδιορίζεται από ένα ή δύο εμβληματικά κτίρια ή μοναδικά αξιοθέατα. Η δεύτερη παράλληλη πόλη είναι η ‘εσωτερική πόλη’. Αυτή η πόλη είναι ένας τύπος σύνθετων επικαλύψεων και διφορούμενων μηνυμάτων ή στην ουσία είναι ‘η πόλη που έχουμε στο μυαλό μας’. Η αλληλεπίδραση αυτών των δύο δημιουργεί την ‘αντίληψη’ που έχουμε για την

πόλη.(Kavaratzis, 2004). Σύμφωνα με τον Kampsculte(1999): Η ‘εικόνα της πόλης’ μπορεί να περιγραφεί ως ο σύνδεσμος μεταξύ του πραγματικού αντικειμενικού χώρου και της αντίληψης που έχουμε για αυτόν.

## **2.2 PLACE BRANDING**

### **2.2.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ PLACE BRANDING**

Στην αρχή της νέας δεκαετίας, το επίκεντρο της συζήτησης για το Place Marketing μετακινήθηκε κάπως προς την κατεύθυνση του άλλου ‘μέλους της οικογένειας, αυτό του Place Branding. (Braun and Zenker, 2010)

Η δημιουργία των brands χρησιμοποιήθηκε αρχικά από τους ειδικούς του Μάρκετινγκ για να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα τους στο μυαλό του καταναλωτή. Η ανάγκη αυτή δημιουργήθηκε εξαιτίας είτε της ευκολίας με της οποίας μπορούν να αντιγραφούν τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος είτε λόγω ακόμα και όταν υπάρχει σημαντική διαφοροποίηση στα χαρακτηριστικά των προϊόντων, αυτήν είναι δύσκολο να αντιληφθεί και να αναλυθεί από τους καταναλωτές. (Kotler and Gertner, 2002)

Ο ορισμός του Brand σύμφωνα με την American Market Association είναι: το όνομα, κάποιος όρος, ο σχεδιασμός, ένα σύμβολο ή οτιδήποτε άλλο χαρακτηριστικό διαφοροποιεί το προϊόν που πουλάει κάποιος σε σχέση με αυτό που πουλάει κάποιος άλλος (<https://www.ama.org/-resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>).

### **2.2.2 ΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΝΟΣ BRAND**

Τα βασικά στοιχεία ενός Brand σύμφωνα με τον Anholt (2007) είναι τα εξής:

- Ταυτότητα Μάρκας (Brand Identity ή core identity)
- Εικόνα Μάρκας (Brand Image)
- Σκοπός Μάρκας (Brand Purpose)
- Ενεργητικό Μάρκας (Brand equity)

### **Ταυτότητα (Brand Identity)**

Η ταυτότητα ενός Brand είναι στην ουσία ο τρόπος με τον οποίο θέλει να βλέπουν οι πελάτες της τον προϊόν της, και ο οποίος θα καταστήσει το προϊόν της αρκετά διαφοροποιημένο σε σχέση με ένα άλλο. Μπορεί να περιλαμβάνει ένα λογότυπο, ένα σλόγκαν, το design του προϊόντος καθώς και συμβολικές, βιωματικές, κοινωνικές και αξίες. (Anholt, 2007; Kavaratzis and Asworth)

### **Εικόνα**

Η εικόνα μιας μάρκας από την άλλη μεριά είναι η αντίληψη της μάρκας που υπάρχει στο μυαλό των καταναλωτών, είναι στην ουσία το ίδιο πράγμα με την φήμη. Περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα από συνδέσεις, μνήμες, προσδοκίες και άλλων συναισθημάτων που είναι στενά συνδεδεμένα με ένα προϊόν. Είναι στην ουσία το πλαίσιο βάση του οποίου λαμβάνονται τα μηνύματα και όχι τα μηνύματα αυτά κάθε αυτά. Η εικόνα λοιπόν μπορεί να είναι διασκορπισμένη σε εκατομμύρια καταναλωτών, όπου ο κάθε ένας μπορεί να έχει διαφορετική αντίληψη για τη μάρκα.(Anholt, 2007)

### **Σκοπός**

Ο Σκοπός της μάρκας μπορούμε να πούμε ότι είναι μια παρόμοια έννοια με αυτήν της εταιρικής κουλτούρας, μπορεί να θεωρηθεί επίσης ως η εσωτερική 'εικόνα' μιας επιχείρησης. Η ιδέα βασίζεται στο ότι όταν σε έναν οποιοδήποτε οργανισμό αν οι περισσότεροι άνθρωποι που τον απαρτίζουν αποδέχονται τις ίδιες αξίες και αποδέχονται τους ίδιους στόχους τότε ο οργανισμός έχει πολλές περισσότερες πιθανότητες να πετύχει τους στόχους του.(Anholt,2007)

### **Ενεργητικό μάρκας (brand equity)**

Το ενεργητικό της μάρκας είναι στην ουσία ο αντικειμενικός στόχος της δημιουργίας μιας μάρκας. Δηλαδή καθώς μια επιχείρηση ή ένα προϊόν αποκτά θετική και μεγάλη φήμη, αυτό δημιουργεί μια μεγάλη αξία για την επιχείρηση, πολλές φορές ίσως πολύ πιο πολύτιμη ακόμα και από υλικά στοιχεία μιας επιχείρησης καθώς αντιπροσωπεύει την ικανότητα μιας επιχείρησης να συνεχίζει να λειτουργεί με ένα υγιές περιθώριο κέρδους. (Anholt, 2007) Στενά συνδεδεμένες έννοιες είναι επίσης αυτές της 'επίγνωσης της μάρκας' (brand awareness) η οποία αναφέρεται στον βαθμό αναγνώρισης της διαφορετικότητας της μάρκας από τους

καταναλωτές καθώς και έννοια της ‘αφοσίωσης στη μάρκα’ (brand loyalty) και αναφέρεται στην δέσμευση που αναπτύσσει ο καταναλωτής στο να χρησιμοποιεί την συγκεκριμένη μάρκα.

### 2.2.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΝΟΣ BRAND

Οι παραγωγοί προϊόντων εδώ και πάρα πολλά χρόνια είχαν διακρίνει το πλεονέκτημα του branding στα προϊόντα τους, καθώς είναι αυτό που τραβάει την προσοχή στα προϊόντα τους και τα κάνει να φαίνονται ξεχωριστά ανάμεσα στα άλλα χιλιάδες παρόμοια ανταγωνιστικά προϊόντα ακόμα και όταν τα φυσικά χαρακτηριστικά τους είναι παρόμοια. Το branding αποτελεί επίσης ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καθώς επιτρέπει στους παραγωγούς να χρεώνουν μεγαλύτερες τιμές για ένα προϊόν που έχει ταυτότητα παρά για ένα προϊόν χωρίς διακριτά χαρακτηριστικά. (Asworth 2009) Σημαίνει επίσης ότι οι πελάτες θα παραμείνουν πιστοί στα συγκεκριμένα προϊόντα ακόμα και όταν από καιρό σε καιρό δεν είναι τα καλύτερα. Λειτουργεί επίσης και σαν συντόμευση όταν θέλουμε να πάρουμε μια τεκμηριωμένη απόφαση. Όσο πιο πολλές φορές αποδεικνύεται σωστή η απόφασή μας, και όσο περισσότερο το προϊόν ή η υπηρεσία ανταποκρίνεται στο καλό όνομα της επιχείρησης τόσο μεγαλύτερη αξία αποκτάει το όνομα στα μάτια μας. (Anholt, 2007)

Ο ορισμός που δίνουν οι Papadopoulos and Heslop(2002) για το Place Branding είναι ο εξής:  
*“Ο όρος Place Branding αναφέρεται στο ευρύ σύνολο των προσπαθειών της κυβέρνησης μιας χώρας, μιας περιοχής ή μιας πόλης καθώς και από ομάδες της βιομηχανίας, με στόχο το μάρκετινγκ των περιοχών και των τομέων που εκπροσωπούν. Ο σκοπός των προσπαθειών αυτών είναι στην ουσία για την επίτευξη ενός ή περισσότερων από τους κύριους στόχους οι οποίοι είναι:*

- 1) η ενίσχυση των εξαγωγών μιας περιοχής,
- 2) η προστασία των εγχώριων επιχειρήσεων από τον ξένο ανταγωνισμό,
- 3) να προσελκύσουν ή να διατηρήσουν τους παράγοντες ανάπτυξης και
- 4) να τοποθετήσουν την περιοχή σε πλεονεκτική θέση τόσο στην εγχώρια όσο και στην διεθνή αγορά από οικονομική, πολιτική και κοινωνική άποψη.



## 2.2.4 COUNTRY BRANDS

Οι χώρες, οι περιοχές και οι πόλεις, ξεκίνησαν λοιπόν ακριβώς όπως οι μεγάλες επιχειρήσεις να ανταποκριθούν στην πρόκληση να εκφραστούν πειστικά. Παρ' όλα αυτά πολλοί συνεχίζουν να πιστεύουν ότι το branding είναι ένα logo το οποίο αλλάζει με κάθε διαφημιστική καμπάνια. Όσο υπάρχει αυτή η αντίληψη το brand name ούτε θα ενδυναμώνεται ούτε θα πετυχαίνει τους στόχους του. (Hazime, 2011)

Όπως αναφέρει ο Simon Anholt( 2007): *To Place branding είναι η διαχείριση της εικόνας ενός τόπου μέσω καινοτόμων στρατηγικών καθώς και ο συντονισμός της οικονομικής, εμπορικής, κοινωνικής, πολιτιστικής και κυβερνητικής πολιτικής.*

Κάθε χώρα είναι ξεχωριστή όσον αφορά την περίπτωση της και τις περιστάσεις της. Τα brands των χωρών ποικίλουν σε σχέση με το πώς η κάθε χώρα θέλει να τοποθετήσει τον εαυτό της στην παγκόσμια αγορά. Αν και οι περισσότερες προσπαθούν να διαφοροποιηθούν, πολλές φορές φαίνεται ότι αυτό είναι αδύνατο.(Hazime,2011)

### **Branding: From Products to Places**

Η μεταφορά του branding από το επίπεδο των επιχειρήσεων και των προϊόντων στο επίπεδο των περιοχών είναι κάτι πολύ δύσκολο και πολύπλοκο. Παρ' όλο που υπάρχουν περισσότερες διαφορές παρά ομοιότητες μεταξύ των εταιρειών και των χωρών, κάποιες από τις θεωρίες και τις τεχνικές του brand management, αν εφαρμοστούν έξυπνα και υπεύθυνα, μπορούν να γίνουν μεγάλα ανταγωνιστικά εργαλεία και παράγοντες για αλλαγή τόσο μέσα όσο και πέρα από την χώρα.

Κύριος στόχος μιας επιχείρησης είναι να βγάλει κέρδος, ενώ η πρωταρχική απαίτηση για μια κυβέρνηση είναι να δημιουργήσει βιώσιμες κοινότητες. Επίσης όταν ασκείς το branding σε ένα προϊόν δεν χρειάζεται να ρωτήσεις το ίδιο το προϊόν για το ποια ταμπέλα θέλει να του βάλεις. Οι περιοχές όμως είναι διαφορετικές στο ότι αποτελούνται από ανθρώπους. Και αν η διαδικασία δεν είναι πλήρως δημοκρατική, πλήρως διαφανής και πλήρως κατανοητή τότε θα αποτύχει. Στον εμπορικό τομέα υπάρχει κάποιος οραματιστής διευθύνων σύμβουλος ο οποίος με αυταρχικό τρόπο δεν θα επιτρέψει σε κανέναν να παρεκκλίνει από την 'γραμμή' της επιχείρησης. Αντιθέτως στο επίπεδο των περιοχών πρέπει η διοίκηση μέσω της ομοφωνίας να καταφέρει ανεξάρτητους ανθρώπους και οργανισμούς να μιλήσουν με μία φωνή. Αν δεν το καταφέρει αυτό, τότε θα στέλνονται αντικρουόμενα και αντιφατικά μηνύματα σχετικά με την χώρα, και αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα να μην προκύπτει μια συνεπής εικόνα για την

χώρα, καθώς επίσης και η φήμη της είτε να παραμένει η ίδια είτε να υποχωρεί. (Anholt, 2007)

### **Τρόποι Δημιουργίας ενός Country Brand**

Σύμφωνα με τον Anholt(2007) οι χώρες επικοινωνούν με τον υπόλοιπο κόσμο, και επομένως είτε σκοπίμως είτε άθελα τους δημιουργούν την φήμη τους βάση 6 τρόπων:

1)Μέσω της προώθησης του τουρισμού καθώς οι άνθρωποι επισκέπτονται την χώρα είτε ως τουρίστες είτε για επαγγελματικά ταξίδια. Ο τουρισμός συνήθως αποτελεί τον μεγαλύτερο παράγοντα στην διαδικασία δημιουργίας του brand name της χώρας.

2)Με τα brands των εξαγωγικών τους προϊόντων καθώς αυτά προβάλλουν το image της χώρας διεθνώς. Όσο πιο δυνατό το brand name του προϊόντος τόσο περισσότερο ‘διαφημίζεται και η χώρα’.

3)Οι πολιτικές αποφάσεις της κυβέρνησης είτε αφορά την διεθνή πολιτική της, είτε αφορά εγχώρια πολιτική η οποία όμως γίνεται γνωστή διεθνώς.

4)Ο τρόπος με τον οποίο η χώρα επιζητεί άμεσες ξένες επενδύσεις, στρατολογεί ξένα ταλέντα και εξειδικευμένο προσωπικό.

5)Μέσω των πολιτιστικών ενεργειών και εξαγωγών, π.χ. περιοδεία μιας ποδοσφαιρικής ομάδας, δισκογραφία κάποιου διάσημου τραγουδιστή, ποιήματα, καθώς και ταινίες.

6) Μέσω των ανθρώπων της χώρας όπως τον ηγετών της, των αστέρων του αθλητισμού, καθώς επίσης και με τον πληθυσμό της χώρας γενικά: πως φέρεται όταν είναι έξω από την χώρα καθώς επίσης πως φέρεται στους τουρίστες όταν επισκέπτονται την χώρα.

### **2.2.5 INSTRUMENTS OF PLACE BRANDING**

Υπάρχουν 3 κύρια τοπικά όργανα σχεδιασμού που χρησιμοποιούνται ευρέως σε όλο τον κόσμο σε διάφορους συνδυασμούς. (Asworth, 2009)

- 1) Σύνδεση με κάποια προσωπικότητα (Personality Association)
- 2) ‘Πρωτότυπα κτίρια και σχεδιασμός’ (Signature Buildings and design)
- 3) Ξεχωριστά Γεγονότα ή εκδηλώσεις (Event Hallmarking)

### 1) Σύνδεση με κάποια προσωπικότητα

Κατά την αναζήτηση για μια μοναδική ταυτότητα, οι περιοχές προσπαθούν να συνδέσουν το όνομα τους με το όνομα κάποιου ατόμου, με την προσδοκία ότι οι μοναδικές ιδιότητες που κατέχει αυτό το άτομο θα συνδεθούν με την περιοχή. Τέτοια άτομα μπορεί να είναι αρχιτέκτονες που μεταμόρφωσαν την περιοχή (Gaudi - Βαρκελώνη), συνθέτες (Mozart – Salzburg), μυθολογικά πρόσωπα (Άγιος Βασίλης – Rovaniemi)

### 2) Πρωτότυπα Κτίρια και σχεδιασμός

- Κτίρια Ναυαρχίδες (Flagship Buildings)

Είναι κτίρια μοναδικά στον κόσμο. Υπήρχαν και στην αρχαιότητα και ήταν όλα σχεδιασμένες κατασκευές που δεν προορίζονταν μόνο για να στεγάσουν δημόσιες λειτουργίες, αλλά να μεταφέρουν επίσης μέσω της παρουσίας τους δηλώσεις σχετικά με τις κυβερνήσεις που τα κατασκεύασαν. Τέτοια παραδείγματα είναι το Κολοσσαίο, ο Παρθενώνας και οι κρεμαστοί κήποι της Βαβυλώνας.

Στην σύγχρονη εποχή η κατασκευή τέτοιων κτιρίων βασίζεται σε δύο χαρακτηριστικά. Πρώτων, πόσο αξιοσημείωτα είναι και πόσο μοναδική είναι η όψη τους σε παγκόσμιο επίπεδο, και δεύτερον το όνομα του σχεδιαστή του κτιρίου είναι εξίσου σημαντικό όσο και το ίδιο το κτίριο. Τέτοια κτίρια εκτός από ουρανοξύστες μπορεί να είναι γέφυρες ή μουσεία.

- Σχεδιαστική ταυτότητα (Signature design)

Μία επέκταση ενός κτιρίου ναυαρχίδας μπορεί να είναι ο ευρύτερος πρωτοποριακός σχεδιασμός, στον οποίο γίνεται προσπάθεια ώστε να εισαχθούν διάχυτα σχεδιαστικά στοιχεία στο κοινό δομημένο περιβάλλον. Τέτοια παραδείγματα μπορεί να είναι μια συλλογή παρόμοιων κτιρίων, χώρων ή μια πλακόστρωση. Ο στόχος όπως και στα κτίρια ναυαρχίδες είναι η διαφοροποίηση και η αναγνώριση.

- Περιοχή υπογραφή

Αποτελεί μία επέκταση της σχεδιαστικής ταυτότητας και αναφέρεται στην δημιουργία μέσα μιας συγκεκριμένης περιοχής μέσα στην πόλη η οποία θα αποτελεί στην ουσία μια υπογραφή για ολόκληρη την πόλη. Τυπικό παράδειγμα τέτοιου μεγάλου έργου αποτελούν οι αποβάθρες του Λονδίνου.

### **3) Ξεχωριστά γεγονότα ή εκδηλώσεις (Event Hallmarking)**

Οι περιοχές διοργανώνουν ξεχωριστά γεγονότα με σκοπό την ευρύτερη αναγνώριση. Όσο πιο μεγάλα και όσο πιο παγκόσμια αυτά τα γεγονότα τόσο το καλύτερο για μια περιοχή. Αυτά τα γεγονότα μπορεί να είναι είτε προσωρινά είτε μόνιμα. Ιδιαίτερη σημασία έχουν επίσης τα επονομαζόμενα μεγάλα γεγονότα. Το μεγαλύτερο από αυτά είναι οι καλοκαιρινοί Ολυμπιακοί αγώνες, οι χειμερινοί ολυμπιακοί αγώνες καθώς το Παγκόσμιο κύπελλο ποδοσφαίρου (Mundial). Αυτά τα mega-events μπορούν να συμβάλουν καθοριστικά στην δημιουργία ταυτότητας σε μια περιοχή, να αναδείξουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της και δώσει ώθηση στην ανάπτυξη του τουρισμού στην μετέπειτα περίοδο. Επίσης η φιλοξενία ενός τέτοιου μεγάλου αθλητικού γεγονότος έχει μια ισχυρή συμβολική λειτουργία που προβάλλει μια αίσθηση ενθουσιασμού και συγκίνησης στην κοινότητα. Τέτοιο αντιπροσωπευτικό παράδειγμα επιτυχής εκμετάλλευσης των Ολυμπιακών αγώνων ήταν αυτό της Βαρκελώνης.

## **2.3 Case Studies άλλων περιοχών**

### **Ισπανία – Βαρκελώνη**

Η Βαρκελώνη αποτελεί ένα από τα πιο γνωστά διεθνώς αναγνωρισμένα παραδείγματα επιτυχημένης πόλης, η οποία έχει καταξιωθεί για τον πρωτοποριακό αστικό σχεδιασμό της. Μία σημαντική τεχνική που χρησιμοποίησε είναι η σύνδεση του ονόματος της με τον διάσημο Καταλανό αρχιτέκτονα του Άντονι Γκαουντί (Asworth, 2009). Η μοντέρνα μεταμόρφωση της Βαρκελώνης ξεκίνησε με τις προετοιμασίες για τους Ολυμπιακούς αγώνες του 1992. Αντιμετωπίζοντας αρκετά προβλήματα αστικής παρακμής ήταν αναγκαίο να αναπτυχθεί μια ολιστική προσέγγιση η οποία χρησιμοποιώντας τους Ολυμπιακούς αγώνες ως κινητήριο μοχλό θα αναμόρφωνε συνολικά την πόλη. Οι Ολυμπιακές εγκαταστάσεις διαμορφώθηκαν σε τέσσερις παραμελημένες περιοχές της πόλης. Το Ολυμπιακό χωριό κατασκευάστηκε σε μία εγκαταλελειμμένη βιομηχανική περιοχή κοντά στην ακτή. (Πηγή://[geographyfieldwork.com/barcelona.htm](http://geographyfieldwork.com/barcelona.htm)) Επειδή το Ολυμπιακό χωριό μετά το πέρας των Ολυμπιακών Αγώνων θα έπρεπε να είναι μια κανονική περιοχή της πόλης, ενταγμένη και ενσωματωμένη σε αυτήν, αποφασίστηκε να αναπτυχθεί ένα σύστημα που αποτελείται από 5 διαδοχικές ζώνες στην πλευρά της θάλασσας:

1) Παραλίες συνολικού μήκους ενός χιλιομέτρου μπροστά από το Ολυμπιακό Χωριό και προβλήτες, και Ολυμπιακό λιμάνι χωρητικότητας 700 πλοίων στο οποίο θα υπήρχαν και δημόσιοι χώροι όπως εμπορικά καταστήματα, χώροι αναψυχής, εστιατόρια κ.α.

2) Χώρος περιπάτου όπου θα περιλάμβανε έναν παραλιακό δρόμο, πλάτους 30 μέτρων με καφετέριες, εστιατόρια και άλλες δραστηριότητες.

3) Παράκτιες δραστηριότητες όπου προβλέπονται δύο πύργοι 100 μέτρων για τις χρήσεις γραφείων και ξενοδοχείου, καθώς και άλλα δευτερεύοντα κτίρια.

4) Υπόγεια εθνική οδός.

5) Αστικός πυρήνας. Με σκοπό να συνδεθεί η νέα οικιστική περιοχή με την παραδοσιακή μορφολογία της πόλης χτίστηκαν περίπου 2.000 κατοικίες για να φιλοξενηθούν 15.000 αθλητές και 17.000 κάτοικοι.

Τέλος, υπήρξε ένα ολοκληρωμένο σύστημα πάρκων, τόσο για τις ανάγκες των κατοίκων της Βαρκελώνης, αλλά και για την ευρύτερη περιοχή (Μοσχίδου 2011).

Με αφορμή ένα άλλο γεγονός, το Παγκόσμιο Φόρουμ Πολιτισμών του 2004 που έγινε στη Βαρκελώνη και διήρκησε 141 μέρες εκπονήθηκε ένα νέο σχέδιο για την ανάπλαση αυτήν την φορά του παραλιακού μετώπου γύρω από τον ποταμό Besos. Το σχέδιο προέβλεπε:

1) Την αποκατάσταση της ακτής με της κατασκευή πάρκων, μαρίνας και περιοχών κολύμβησης.

2) Την δημιουργία πλατείας και παραλιακού δρόμου με σκοπό την ένωση της πόλης με την θάλασσα

3) Την κατασκευή συνεδριακού κέντρου, ενός πανεπιστημίου καθώς και άλλων μεγάλων κτιρίων Ναυαρχίδες,

4) Την Κατασκευή νέων κατοικημένων περιοχών

5) και άλλες παραβάσεις με σκοπό την περιβαλλοντική βελτίωση της περιοχής του ποταμού καθώς μέχρι εκείνη την περίοδο ήταν πολύ μολυσμένος.

## **Γερμανία – Βερολίνο**

Μετά την πτώση του τείχους του Βερολίνου τέθηκαν τρία βασικά πολεοδομικά ζητήματα:

α) Πως μπορούν να συνδεθούν οι πόλεις, το Ανατολικό και το Δυτικό Βερολίνο

β) Πως μπορούν να καλυφθούν οι κενοί χώροι του κέντρου πάνω στην τοποθεσία του Τείχους, και

γ) Εάν υπάρχει μία Βερολινέζικη αρχιτεκτονική η οποία θα μπορούσε να δώσει μια πολιτιστική ταυτότητα πέρα από μοντέρνες λύσεις.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα ανάπλασης εκείνης της εποχής ήταν η Potsdamer Platz. Η Γερμανική κυβέρνηση αποφάσισε τον χωρισμό της περιοχής σε 4 μεγάλα τμήματα και την πώληση τους σε εμπορικούς επενδυτές οι οποίοι όμως θα σχεδίαζαν την κατασκευή βάση του σχεδίου της κυβέρνησης. Στις περιοχές αυτές κατασκευάστηκαν νέες κατοικίες, ξενοδοχεία, καζίνο και ουρανοξύστες με τους πιο ξεχωριστούς να είναι ο Kollhoff-Tower και ο Bahn-Tower ύψους περίπου 100 μέτρων. Όλα τα κτίρια στην περιοχή χαρακτηρίζονται ως καινοτομικού χαρακτήρα με το γυαλί και το ατσάλι να κυριαρχεί στην κατασκευή τους και να δημιουργεί μοναδικά σχέδια.

### **Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα – Dubai**

Το Dubai, ένα από τα 7 αραβικά εμιράτα στον Περσικό Κόλπο. Τα 30 τελευταία χρόνια έχοντας ως βάση τα μεγάλα έσοδα που προέρχονταν από τους υδρογονάνθρακες, επένδυσε στις κατασκευές στο real estate, και στο τουρισμό. Έγιναν επενδύσεις σε έργα μεγάλης κλίμακας ενώ εκπονήθηκαν σχέδια στρατηγικού σχεδιασμού τα οποία εστίαζαν κυρίως στην ορθή χρήση της γης και στην εκπόνηση έργων ναυαρχίδας. (Νίκου 2012)

Τέτοια μεγάλα έργα περιλάμβαναν πολυτελή ξενοδοχεία, shopping malls, κατοικίες, πύργους και τεχνητά νησιά. (Samer Bagaeen, 2007) Σε γενικές γραμμές όλος ο σχεδιασμός βασίστηκε σε ένα μοντέλο fast track, το οποίο όμως είναι πλέον αμφισβητήσιμο και εξαιτίας της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης και εξαιτίας της περιβαλλοντικής επιβάρυνσης που προκαλεί. (Bagaeen 2007, Νίκου 2012)

Τελευταία το Dubai ανακοίνωσε το Dubai 2020 Urban Master plan, που είναι και το τελευταίο στρατηγικό σχέδιο και στο οποίο φαίνεται μια στροφή προς την λογικότητα η οποία είχε χαθεί τα προηγούμενα χρόνια. Τα master plan περιλαμβάνει 3 στόχους:

- Να αναγνωριστούν οι παράμετροι της αστικοποίησης
- Να διευκολύνει έναν βιώσιμο και ανταγωνιστικό χωροταξικό σχεδιασμό
- Να συνεχίσει να προωθεί ένα ανταποκρινόμενο σύστημα σχεδιασμού καθώς και ένα πλαίσιο διακυβέρνησης τα οποία θα εξορθολογήσουν και θα καθοδηγήσουν την μελλοντική χωρική αστικοποίηση.

## 2.4 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Στην συνέχεια θα εξετάσουμε την περίπτωση του κράτους του Κατάρ. Αρχικά θα δούμε κάποια γενικά στοιχεία όπως ιστορία, οικονομία, διακυβέρνηση, νομικό καθεστώς κτλ. Κατόπιν θα προχωρήσουμε σε μια ανάλυση ανταγωνιστικότητας. Χρησιμοποιώντας κάποιους παγκόσμιους γενικά αποδεκτούς δείκτες μέτρησης αποτελεσματικότητας θα προσπαθήσουμε να δούμε ποια είναι τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του Κατάρ, ποια είναι τα αδύναμά του σημεία, και σε ποιο επίπεδο βρίσκεται σε σχέση με τους κύριους ανταγωνιστές του. Έπειτα θα προσπαθήσουμε να βρούμε τους τρόπους με τους οποίους διαμορφώνει την εικόνα του το Κατάρ α) σε εθνικό επίπεδο χρησιμοποιώντας τους τρόπους του Anholt(2007:25) και β) σε τοπικό αστικό επίπεδο χρησιμοποιώντας ως πρότυπο τους τρόπους του Asworth(2009). Τέλος ολοκληρώνοντας θα δούμε πως όλα μαζί τα στοιχεία και τα συμπεράσματα που συλλέξαμε συνδυάζονται για να αναλύσουμε το μοντέλο ανάπτυξης του Κατάρ

**Β' ΜΕΡΟΣ**

**Μελέτη Περίπτωσης: Το παράδειγμα του Κατάρ**



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΚΑΤΑΡ

Το Κατάρ είναι μια αραβική χώρα της δυτικής Ασίας. Βρίσκεται στην Αραβική Χερσόνησο, ενώ από μόνο του το κράτος είναι μια χερσόνησος που εισέρχεται μέσα στον Περσικό κόλπο. Έχει έκταση 11,5 τετραγωνικά χιλιόμετρα και πληθυσμό βάσει της απογραφής του 2010 1,6 εκατομμύρια κατοίκους, ενώ βάσει των εκτιμήσεων ο πληθυσμός του το 2013 ξεπέρασε τα 2 εκατομμύρια κατοίκους. Από το 2004 το Κατάρ διαιρείται σε 7 δήμους. Πρωτεύουσα του Κράτους του Κατάρ είναι η Ντόχα, η οποία με πληθυσμό 1,3 εκατομμύρια κατοίκους αποτελεί την μεγαλύτερη πόλη του Κατάρ. Το Κατάρ συνορεύει εδαφικά στα νότια μόνο με την Σαουδική Αραβία, καθώς το υπόλοιπο της επικράτειάς του είναι περικυκλωμένο από τον Περσικό κόλπο. Η σημερινή ανεπτυγμένη μορφή του Κατάρ είναι αποτέλεσμα της έντονης ανάπτυξης που πραγματοποιήθηκε τα τελευταία 20 χρόνια.

### 1.1 Βασικά Ιστορικά και Οικονομικά Στοιχεία

Το Κατάρ από το 1916 μετά από αρκετά χρόνια κυριαρχίας των Οθωμανών Τούρκων πέρασε υπό την “προστασία” της Βρετανίας, αποτελώντας στην ουσία προτεκτοράτο της. Μόλις στις 3 Σεπτεμβρίου 1971 μετά της αποχώρηση των Βρετανών από την περιοχή το Κατάρ ανακηρύχτηκε ανεξάρτητο κράτος

Η οικονομία του Κατάρ όπως και των περισσότερων κρατιδίων στην περιοχή του Περσικού Κόλπου μέχρι τις αρχές του 20ού αιώνα βασιζόνταν στο ‘κυνήγι’ και εμπόριο των μαργαριταριών καθώς και γενικότερα στο θαλάσσιο εμπόριο. Με την εισαγωγή όμως των καλλιεργημένων μαργαριταριών στην παγκόσμια αγορά από την Ιαπωνία η οικονομία του Κατάρ κατέρρευσε. Μπόρεσε να ξανασταθεί στα πόδια της μόνο μετά την ανακάλυψη κοιτασμάτων πετρελαίου την δεκαετία του 1930 και 1940. Λόγω όμως του δεύτερου παγκοσμίου καθυστέρησε αρκετά η εκτεταμένη εκμετάλλευσή τους, η οποία έγινε άρχισε κυρίως την δεκαετία του 1950. Από τότε και μετά αρχίζει η ευημερία και η πρόοδος για το Κατάρ, σηματοδοτώντας στην ουσία μια νέα εποχή.

Το πολιτικό καθεστώς του Κατάρ είναι στην ουσία η μοναρχία με βάση τον εμίρη ο οποίος είναι ο αρχηγός του κράτους και ο αρχηγός της κυβέρνησης. Η οικογένεια που κρατάει τον έλεγχο του κράτους τα τελευταία 200 χρόνια και από την οποία προέρχεται με διαδοχή ο κάθε εμίρης είναι η οικογένεια Al Thani. Απαγορεύεται η δημιουργία πολιτικών κομμάτων ενώ υπάρχει ακόμα σώμα της Συμβουλευτική Συνέλευση (Consultative Assembly) το οποίο αποτελείται από 35 μη εκλεγμένα άτομα τα οποία όμως έχουν μόνο συμβουλευτικό ρόλο. Το

2003 το πολιτικό καθεστώς άλλαξε τυπικά σε συνταγματική μοναρχία. Ψηφίστηκε συνταγματική αναθεώρηση η οποία μεταξύ άλλων προέβλεπε την μετατροπή του σώματος της Συμβουλευτικής Συνέλευσης σε νομοθετικό σώμα 45 ατόμων όπου τα 30 μέλη θα εκλέγονται κατευθείαν από τον λαό, ενώ τα 15 θα διορίζονται από τον εμίρη. Παρ' όλο όμως που προκηρύχτηκαν αρκετές φορές να γίνουν οι εκλογές, τελικά μέχρι σήμερα αναβάλλονται συνεχώς. Σημερινός όγδοος στην σειρά εμίρης του Κατάρ είναι ο Tamim bin Hamad Al Thani, ο οποίος ανέλαβε την εξουσία στις 25 Ιουνίου 2013, αφού του την παραχώρησε ο πατέρας του Hamad bin Khalifa Al Thani, ο οποίος είχε καταλάβει την εξουσία με μια βελούδινη επανάσταση το 1995 και είναι αυτός που θεωρείται ότι έβαλε το Κατάρ στον παγκόσμιο οικονομικό χάρτη. Οι μόνες εκλογές που γίνονται στο Κατάρ είναι οι δημοτικές εκλογές οι οποίες γίνονται από το 1999 και επιτρέπεται να ψηφίζουν και άντρες και γυναίκες. Το Κατάρ είναι μέλος του OPEC, του O.H.E., της Παγκόσμιας Τράπεζας, του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου, του Αραβικού Συμβουλίου Συνεργασίας του Αραβικού Κόλπου (Arab Gulf Cooperation Council) καθώς και της Ένωσης Αραβικών χωρών. (League of Arab States) Διατηρεί καλές σχέσεις με την Σαουδική Αραβία, αλλά έχει τεταμένες σχέσεις με το Μπαχρέιν και Ενωμένα Αραβικά Εμιράτα εξαιτίας της υποστήριξης που παρέχει στην Μουσουλμανική Αδελφότητα. Έχει κατηγορηθεί επίσης πολλές φορές για υποστήριξη της τρομοκρατίας καθώς και για την υποστήριξη επαναστάσεων σε πολλά μουσουλμανικά κράτη. Διατηρεί καλές σχέσεις με τις Η.Π.Α καθώς αυτές διατηρούν στο Κατάρ ναυτική στρατιωτική βάση από το 2003, πράγμα που προσδίδει στρατιωτική ασφάλεια στο Κατάρ.

Η οικονομία του Κατάρ από την δεκαετία του 1940 και μετά βασίζεται στην παραγωγή υδρογονανθράκων. Ιδιαίτερη σημασία έχει παίξει η ανακάλυψη το 1991 τεράστιων κοιτασμάτων φυσικού αερίου, προσφέροντας τεράστια χρηματικά έσοδα για το κράτος. Το κοιτάσμα αυτό είναι το μεγαλύτερο αυτόνομο κοιτάσμα στον κόσμο ενώ υπολογίζεται ότι τα συνολικά αποθέματα του Κατάρ βρίσκονται στην 3<sup>η</sup> θέση στον κόσμο μετά από αυτά της Ρωσίας και του Ιράν, και αναμένεται να διαρκέσει για τα επόμενα 200 χρόνια σε αντίθεση με το πετρέλαιο όπου τα αποθέματά του αναμένεται να τελειώσουν τις επόμενες δεκαετίες. Το επίσημο νόμισμα του Κατάρ είναι το Ριγιάλ. Το ακαθάριστο κατά κεφαλή εγχώριο προϊόν του Κατάρ ήταν για το 2013 102,943 εκφρασμένο σε δολάρια Αμερικής, και αποτελεί το υψηλότερο κατά κεφαλή εγχώριο προϊόν στον κόσμο με το Λουξεμβούργο στην 2<sup>η</sup> θέση. Ο δείκτης GINI που μετράει την άνιση κατανομή του κατά κεφαλή Α.Ε.Π. είναι 41,1 όπως φαίνεται στον Πίνακα 1.1 ο οποίος κατατάσσει το Κατάρ στην 60 θέση της κατάταξης, και σημαίνει ότι βρίσκεται σε μια μέση κατάσταση όσον αφορά την ανισοκατανομή του πλούτου.

( Ο δείκτης Gini παίρνει τιμές από 0 μέχρι 100, όπου 0 σημαίνει ίση κατανομή του πλούτου ενώ 100 πλήρη ανισοκατανομή).

Η φορολογία του Κατάρ είναι από τις μικρότερες στον κόσμο, αφού δεν υπάρχει καθόλου φορολογία εισοδήματος για τα φυσικά πρόσωπα ενώ φορολογία 10% πληρώνουν μόνο οι επιχειρήσεις που οι ιδιοκτήτες τους δεν είναι υπήκοοι του Κατάρ, και ούτε υπήκοοι κάποιας χώρας που ανήκει στο Συμβούλιο Συνεργασίας του Αραβικού Κόλπου. Το προνομιακό αυτό καθεστώς καθιστά το Κατάρ πόλο έλξης ξένων επενδύσεων.

Ο πληθωρισμός του Κατάρ βρίσκεται σε πολύ χαμηλά επίπεδα δεδομένου του πλούτου και του ποσοστού ανεργίας. Τα τελευταία 2 χρόνια κυμαίνεται μεταξύ του 1%-3,5% όπως φαίνεται από το διάγραμμα 1.1.α.

**Πίνακας 2.1.α: Δείκτης Gini**

ΧΩΡΑ	GINI	ΘΕΣΗ
QATAR	41,1	60
USA	41,82	62
GREECE	34,27	110

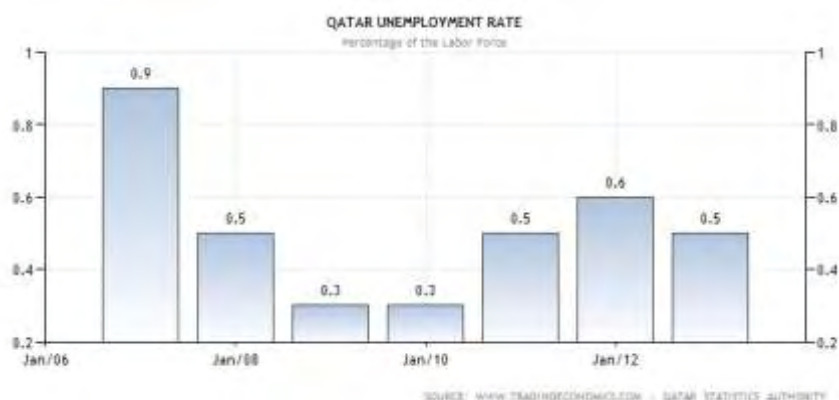
**Πηγή: Ιδία Κατασκευή**

**Διάγραμμα 1.1.α: Η πορεία του πληθωρισμού**



**Πηγή : Qatar Statistics Authority**

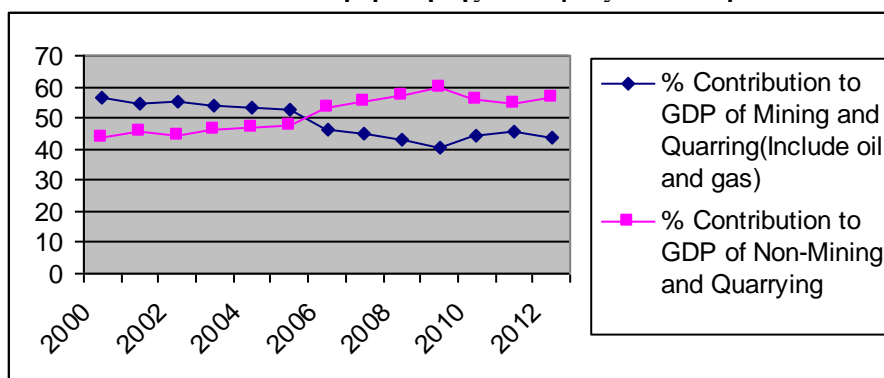
Διάγραμμα 1.1.β : Η πορεία της ανεργίας



Πηγή : Qatar Statistics Authority

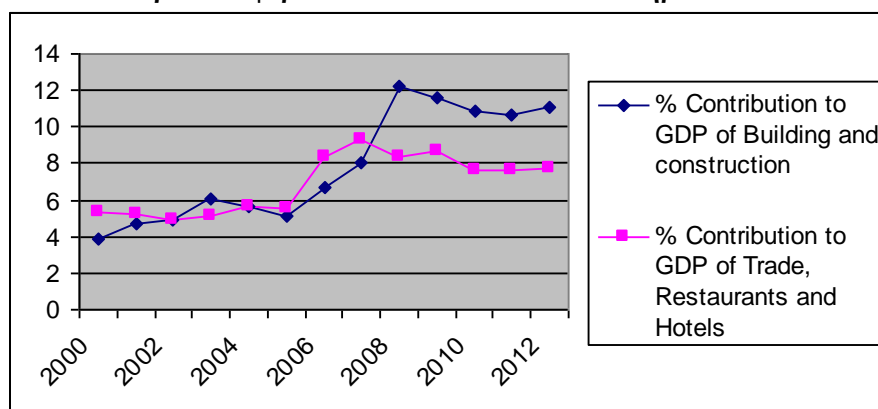
Το ποσοστό ανεργίας του Κατάρ είναι από τα χαμηλότερα στον κόσμο αφού είναι μόλις 0,5% και είναι από τα χαμηλότερα στον κόσμο. (Διάγραμμα 1.1.β)

Εικόνα 1.1.α: Διάρθρωση της οικονομίας του Κατάρ



Πηγή :Qatar Statistics Authority

Εικόνα 1.1.β Συνεισφορά των Κατασκευών και των υπηρεσιών στο Α.Ε.Π.



Πηγή: 2Qatar Statistics Authority

Η διάρθρωση της οικονομίας της οικονομίας του Qatar είναι ενδιαφέρουσα. Όπως φαίνεται από το γράφημα (1) από το 2000 και μετά η συνεισφορά στο Α.Ε.Π. του τομέα της εξόρυξης

των υδρογονανθράκων (πετρέλαιο και φυσικό αέριο) έναντι όλων των άλλων παραγωγικών τομέων πέφτει με σταθερό ρυθμό από το 55% το 2000 στο 45% περίπου το 2012. Η αλλαγή αυτή προέρχεται κυρίως όπως φαίνεται από το γράφημα (2) από την μεγάλη αύξηση στον τομέα των κατασκευών που από 4% αυξήθηκε πάνω από 10% και στον τομέα και στον τομέα του εμπορίου και του τουρισμού από περίπου 5,5% αυξήθηκε στο 8% περίπου. Σημασία εδώ έχει να αναφέρουμε ότι την περίοδο 2009-2011 παρατηρήθηκε μια αντιστροφή των 2 τάσεων που προαναφέραμε, ως αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης που περιόρισε της κατασκευές και τον τουρισμό. Παρ' όλα αυτά από το 2012 και μετά άρχισε και πάλι να παρατηρείται η αντιστροφή αυτού του κλίματος με τους δύο κλάδους να έχουν και πάλι αύξηση.

Ο πληθυσμός του Κατάρ το 2013 ήταν 2.045.239 κάτοικοι από τους οποίους 1.530.101 ήταν άρρενες και 515.138 ήταν γυναίκες (Qatar Statistic Authority), ενώ ο πληθυσμός του Κατάρ τετραπλασιάστηκε σχεδόν από 1995 που ήταν περίπου 500.000. Αυτό οφείλεται κυρίως στην μεγάλη έλευση ξένων οικονομικών μεταναστών εξαιτίας της μεγάλης ανάπτυξης που παρατηρήθηκε αυτά τα χρόνια στο κράτος του Κατάρ. Από τους σημερινούς κατοίκους του Κατάρ μόνο το 15% είναι ντόπιοι. Περίπου το 40% είναι συνολικά οι Άραβες, ενώ Ινδοί όπως και οι Πακιστανοί κατέχουν ένα ποσοστό της τάξης του 18% (η κάθε ομάδα), οι Ιρανοί είναι περίπου το 10%, και ακόμα ένα 14% διαφόρων εθνικοτήτων. Το προσδόκιμο όριο ζωής φτάνει τα 78 έτη, που είναι από τα υψηλότερα παγκοσμίως.

Επίσημη γλώσσα είναι τα Αραβικά ενώ τα Αγγλικά μιλιούνται ευρέως από τους περισσότερους κατοίκους, ενώ το ποσοστό του αναλφαβητισμού είναι μικρότερο από 4%.

Στο διπλανό διάγραμμα βλέπουμε την κατανομή του πληθυσμού του Κατάρ βάση της ηλικίας. Η συντριπτική πλειοψηφία του πληθυσμού (70%)

βρίσκεται μεταξύ 25-54 ετών, με την μέση ηλικία του πληθυσμού να είναι 32,4 έτη, ενώ

ποσοστό ατόμων μεγαλύτερου των 65 ετών είναι λιγότερο του 1% πράγμα που σημαίνει ότι το Κατάρ δεν αντιμετωπίζει πρόβλημα γήρανσης του πληθυσμού. Κάτι

ακόμα σημαντικό είναι το σημαντικό ποσοστό ατόμων

κάτω των 24 ετών, κάτι που σημαίνει ότι το Κατάρ πρέπει να επενδύσει στην εκπαίδευση.

**Πίνακας 1.1.β Ηλικιακή κατανομή κατοίκων του Κατάρ**

ΗΛΙΚΙΑ	
0-14	12,50%
15-24	13,90%
25-54	69,50%
55-64	3,30%
65+	0,80%

**Πηγή: Ιδία Κατασκευή**

Το νομικό σύστημα του Κατάρ είναι μία μίξη αστικού κώδικα και του Ισλαμικού νόμου (Σαρίας) ο οποίος χρησιμοποιείται μόνο σε ζητήματα οικογενειακού δικαίου, κληρονομικών και ορισμένων εγκλημάτων. Το νομικό της σύστημα είναι σχετικά πιο φιλελεύθερο από κράτη όπως η Σαουδική Αραβία αλλά λιγότερο σε σχέση με κράτη όπως το Μπαχρέιν και τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα. Επιτρέπεται η οδήγηση στις γυναίκες καθώς και η κατανάλωση αλκοόλ υπό προϋποθέσεις, ενώ το εργατικό δίκαιο είναι υπέρ των εργοδοτών όσον αφορά τους ξένους εργαζόμενους στην χώρα. Το Κατάρ τέλος δεν έχει αποδεχθεί την δικαιοδοσία του διεθνούς δικαστηρίου της Χάγης.

Το Κατάρ εξαιτίας της μεγάλης ανάπτυξης του τα τελευταία χρόνια και εξαιτίας της μεγάλης εκμετάλλευσης των υδρογονανθράκων αντιμετωπίζει σοβαρές προκλήσεις. Η μόλυνση του αέρα προκαλεί μεγάλο νέφος και όξινη βροχή. Το χώμα έχει επιβαρυνθεί από τα πολλά φυτοφάρμακα και λιπάσματα με τον κίνδυνο ερημοποίησης να είναι ορατός. Λόγω της μεγάλων μονάδων αφαλάτωσης που υπάρχουν και στο Κατάρ και στα υπόλοιπα γύρω κράτη, έχουν αυξησει επικίνδυνα το επίπεδο της άλμης στον Περσικό Κόλπο. Επίσης το Κατάρ έχει τις υψηλότερες εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα ανά άτομο στον κόσμο οι οποίες φτάνουν τους 44 τόνους , καθώς επίσης είναι από τους υψηλότερους καταναλωτές νερού κατά άτομο στον κόσμο.

## 1.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΡ

Το Κατάρ καθώς και κράτη όπως η Σαουδική Αραβία, το Κουβέιτ, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, το Ομάν το Μπαχρέιν κ.α. ανήκουν σε ένα γκρουπ κρατών που από την διεθνή βιβλιογραφία ονομάζονται ‘Commodity Nichers’. Ο λόγος ήταν ότι για πολλά χρόνια η οικονομία αυτών των κρατών βασιζόταν σε μεγάλο βαθμό στο πετρέλαιο το οποίο και εξάγανε. Καθώς όμως από την μία κράτη άρχισαν να στρέφονται σε άλλες μορφές ενέργειας και από την άλλη ανακαλύφθηκαν νέα κοιτάσματα πετρελαίου σε άλλα μέρη , αυτό οδήγησε σε πτώση της τιμής του πετρελαίου και επομένως μειώθηκαν τα έσοδα των κρατών που ανήκαν στην ομάδα των ‘Commodity Nichers’. Έτσι λοιπόν αυτά τα κράτη έχοντας παρόμοια δομή και πόρους άρχισαν να μοιράζονται μια κοινή στρατηγική. Αυτήν του να μεταμορφώσουν την οικονομία τους που ήταν βασισμένη στον δημόσιο τομέα και υπερεξαρτημένη από το πετρέλαιο σε μια οικονομία όπου ο ιδιωτικός τομέας θα αναλαμβάνει σημαντικές πρωτοβουλίες καθώς και να αποκτήσουν μια διαφοροποιημένη βιομηχανική παραγωγή. Οι γενικοί στόχοι που μοιράζονταν αυτά τα κράτη ήταν:

- Να διαφοροποιήσουν την οικονομική τους δομή με σκοπό να ελαχιστοποιήσουν την έκθεση σε εξωτερικούς παράγοντες δημιουργώντας μια βιομηχανική και τεχνολογική βάση η οποία θα είναι αυτοσυντηρούμενη και ανεξάρτητη από τον κλάδο του πετρελαίου
- Να αυξήσουν την προστιθέμενη αξία των φυσικών τους πόρων μέσω διαδικασιών 'downstream'.
- Να αυξήσουν την εγχώρια ζήτηση όσο το δυνατόν περισσότερο ενώ ταυτόχρονα να αυξήσουν τις εξαγωγές με το να κεφαλαιοποιήσουν τα συγκριτικά πλεονεκτήματα ορισμένων προϊόντων της περιοχής
  - Να ενισχυθεί η περιφερειακή συνεργασία
  - Να αναπτυχθεί και να αυξηθεί η ανθρώπινη συνεργασία και να αυξηθεί η σχέση μεταξύ παραγωγικότητας και αμοιβής. (Kotler, 1997)

Δεδομένων των προηγούμενων τα κράτη που θα επιλέξω για να συγκρίνω το Κατάρ ως προς την ανταγωνιστικότητα είναι τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, η Σαουδική Αραβία, το Μπαχρέιν, το Ομάν και το Κουβέιτ.

Αν και υπάρχουν αρκετές διαφορετικές προσεγγίσεις στην μέτρηση της ανταγωνιστικότητας, τρεις είναι οι πιο γνωστοί και πιο επικρατέστεροι δείκτες, που μετράνε την ανταγωνιστικότητα των χωρών. 1) Ο Global Competitiveness Index ο οποίος δημιουργείται από το World Economic Forum (WEF), 2) ο World Competitiveness Yearbook ο οποίος δημιουργείται από το Institute for Management Development (IMD) και 3) ο Business Competitiveness- Ease of Doing Business Report ο οποίος δημιουργείται από την International Finance Corporation (IFC).

Ο κάθε δείκτης χρησιμοποιεί διαφορετικούς ορισμούς, δείκτες και δεδομένα για να παράγει τα αποτελέσματα, οπότε θα αναλύσουμε το πως παράγονται αυτοί οι δείκτες για να δούμε τις διαφορές τους καθώς επίσης και το αν είναι συγκρίσιμοι. Για την ανάλυση των δεικτών θα χρησιμοποιήσω την μεθοδολογία των Arslan και Tatlıdil (2012).

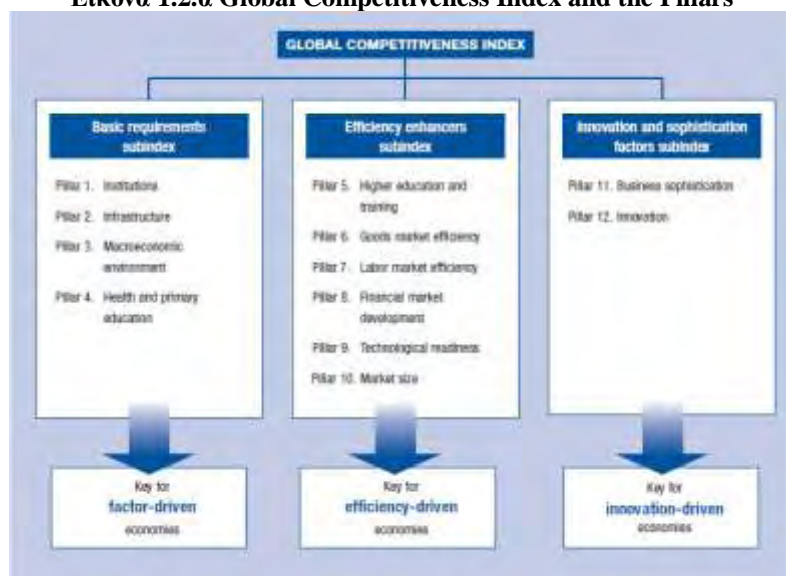
Το WEF's κάθε χρόνο δημοσιεύει τον Global Competitiveness Report ο οποίος χρησιμοποιεί πολλούς διαφορετικούς δείκτες για να καταλήξει στην τελική κατάταξη των χωρών. Ορίζουν την ανταγωνιστικότητα ως ώ θεσμών, πολιτικών και παραγόντων που καθορίζουν το επίπεδο παραγωγικότητας μιας χώρας. Το επίπεδο της παραγωγικότητας καθορίζει το επίπεδο της ευημερίας μιας χώρας καθώς επίσης και την απόδοση των επενδύσεων σε αυτή την χώρα.

Έτσι κατόπιν και οι δύο αυτές μεταβλητές θα καθορίσουν την μεγέθυνση. (WF, GCR, 2013, P. 4). Για το 2013 χρησιμοποιήθηκαν μεταβλητές πάνω από 100 μεταβλητές για 148 χώρες οι οποίες χωρίζονται σε 12 πυλώνες. Αυτοί οι 12 πυλώνες είναι:

- Θεσμοί
- Υποδομές
- Μακροοικονομικό Περιβάλλον
- Υγεία και πρωτογενής εκπαίδευση
- Ανώτερη Εκπαίδευση και Κατάρτιση
- Αποδοτικότητα της αγοράς προϊόντων
- Αποδοτικότητα της αγοράς εργασίας
- Ανάπτυξη του χρηματοπιστωτικού τομέα
- Τεχνολογική Readiness
- Μέγεθος αγοράς
- Φιλοσοφία των επιχειρήσεων
- Καινοτομία

Κατόπιν αυτοί οι πυλώνες χωρίζονται σε 3 μεγάλες κατηγορίες όπως φαίνονται στο σχήμα. Η κάθε κατηγορία δίνει διαφορετική στάθμιση στον υπολογισμό του τελικού δείκτη ανάλογα με την φάση ανάπτυξης της οικονομίας. Ο διαχωρισμός των σταθμίσεων γίνεται βάση του Α.Ε.Π

**Εικόνα 1.2.α Global Competitiveness Index and the Pillars**



Πηγή: <http://www.weforum.org/>



Πίνακας 1.2.α: Κατάταξη του Κατάρ βάση του GCI Index.

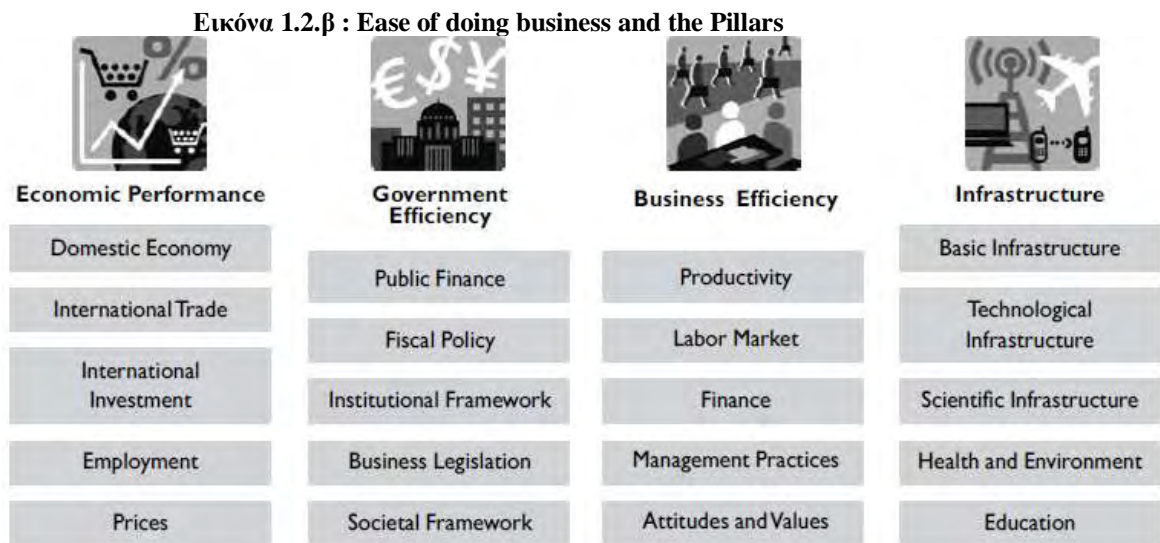
	RANK	SCORE	PILLARS	RANK	SCORE
<b>GCI</b>	<b>13</b>	<b>5,24</b>			
Basic Requirements	5	6,01	Θεσμοί	4	5,95
			Υποδομές	28	5,2
			Μακροοικονομικό περιβάλλον	6	6,58
			Υγεία και πρωτογενής εκπαίδευση	25	6,32
Efficiency Enhancers	18	5,02	Ανώτερη εκπαίδευση και κατάρτιση	29	5,11
			Αποδοτικότητα αγοράς προϊόντων	3	5,49
			Αποδοτικότητα αγοράς εργασίας	6	5,29
			Ανάπτυξη χρηματοπιστωτικού τομέα.	13	5,19
			Τεχνολογική ετοιμότητα	31	5,1
			Μέγεθος αγοράς	60	3,96
Innovation and Sophistication Factors	14	5,08	Φιλοσοφία των επιχειρήσεων	10	5,36
			Καινοτομία	16	4,8

Πηγή : Ίδια Κατασκευή

Θέλοντας να κάνουμε μια ανάλυση των αποτελεσμάτων βλέπουμε ότι το Κατάρ βρίσκεται σε σχετικά υψηλή γενική θέση (13<sup>η</sup>). Κοιτώντας τους επιμέρους πυλώνες βλέπουμε ότι δυνατό στοιχείο του Κατάρ είναι οι θεσμοί του που αφορούν το σύνολο του νομικού συστήματος καθώς και της λειτουργίας του κράτους, οι οποίοι υποστηρίζουν την ανάπτυξη και την κερδοφορία των επιχειρήσεων. Ένα άλλο πολύ δυνατό σημείο του Κατάρ είναι το καλό

μακροοικονομικό περιβάλλον, κάτι που απορρέει φυσικά και από τα μεγάλα έσοδα που έχει προερχόμενα από τους υδρογονάνθρακες. Δύο ακόμα ενθαρρυντικά στοιχεία είναι η καλή αποδοτικότητα των αγορών εργασίας και προϊόντων. Αυτό σημαίνει ότι από την μία υπάρχει μεγάλη ευκολία στις επιχειρήσεις να προσλαμβάνουν και να απολύουν εργαζομένους, και από την άλλη ότι λειτουργεί καλά ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων. Τα σημεία τα οποία φαίνεται να μειονεκτεί είναι το πολύ μικρό μέγεθος της αγοράς καθώς και η έλλειψη ανώτερης εκπαίδευσης και κατάρτισης των εργαζομένων της κάτι στο οποίο θα πρέπει να επενδύσει το Κατάρ τα επόμενα χρόνια.

Το Institute for Management Development (IMD) δημοσιεύει ετησίως το World Competitiveness Yearbook όπου κατατάσσει 60 οικονομίες βάση συνολικά 341 δεικτών οι οποίοι διαιρούνται σε 4 μεγάλες κατηγορίες και κατόπιν σε 5 υποκατηγορίες η κάθε μία όπως φαίνονται στο παρακάτω σχήμα.



Πηγή: 3 [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org)

Σύμφωνα με αυτήν την κατάταξη το Κατάρ βρίσκεται στην 10 θέση για το 2013 ανάμεσα σε 60 χώρες.

Ο τρίτος δείκτης τον οποίο θα εξετάσουμε είναι ο ο Business Competitiveness- Ease of Doing Business Report ο οποίος δημιουργείται από την International Finance Corporation (IFC). Ο δείκτης αυτό περιλαμβάνει 185 χώρες για το έτος 2013 ενώ χρησιμοποιεί 10 επιμέρους υποδείκτες για να υπολογίσει την τελική κατάταξη οι οποίοι είναι οι εξής:

- Έναρξη μιας επιχείρησης (Διαδικασίες, χρόνος, κόστος)
- Οικοδομικές άδειες (Διαδικασίες, χρόνος, κόστος)
- Να πάρεις ρεύμα
- Δήλωση περιουσιακών στοιχείων
- Να πάρεις πίστωση (Νόμοι εξασφαλίσεων και πληροφοριακά συστήματα πίστωση)
- Προστασία επενδυτών
- Φορολογία
- Συναλλαγές εκτός συνόρων (Εγγραφα, χρόνος, κόστος)
- Επιβολή συμβάσεων (Διαδικασίες, χρόνος και κόστος επίλυσης διαφορών)
- Διαδικασίες πτώχευσης (Χρόνος, κόστος)

Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται η κατάταξη του Κατάρ καθώς και των ανταγωνιστών του στο δείκτη Ease of Doing Business καθώς και η κατάταξη που λαμβάνει κάθε χώρα στους επιμέρους δείκτες.

Πίνακας 1.2.β: Κατάταξη του Κατάρ και των ανταγωνιστών του  
βάση του δείκτη Ease of Doing Business

Indic./Countries	H.A.E.	Σαουδική Αραβία	Κατάρ	Μπαχρέιν	Ομάν	Κουβέιτ
<b>Ease of Doing Business</b>	26	22	40	42	47	82
Έναρξη Επιχ.	22	78	109	88	73	142
Οικ. Άδειες	13	32	18	7	59	119
Ρεύμα	7	12	25	48	54	55
Δήλωση Περιουσιακών Στοιχείων	12	12	40	29	18	89
Πίστωση	83	53	104	129	83	104
Προστασία Επενδυτών	128	19	100	82	100	32
Φορολογία	1	3	2	7	10	11
Συναλλαγές εκτός συνόρων	5	36	58	54	49	113
Επιβολή	104	124	95	113	107	117

Συμβάσ.						
Διαδικασίες πτώχευσης	101	107	36	27	77	92

Κάνοντας μια ανάλυση των αποτελεσμάτων βλέπουμε ότι το Κατάρ βρίσκεται στην 40 θέση της γενικής κατάταξης. Υπολείπεται σε σχέση με Η.Α.Ε. και την Σαουδική Αραβία ενώ βρίσκεται στο ίδιο περίπου επίπεδο με το Μπαχρέιν και το Ομάν. Τα κύρια πλεονεκτήματα που έχει είναι η φορολογία καθώς και οι διαδικασίες πτώχευσης. Τα αδύνατά του σημεία και στα οποία πρέπει να εστιάσει την προσοχή εντοπίζονται κυρίως στην ευκολία των επενδυτών για πρόσβαση σε πίστωση, στην προστασία των επενδυτών καθώς και στην ευκολία έναρξης μιας επιχείρησης.

Στον παρακάτω πίνακα βλέπουμε την κατάταξη του Κατάρ και των κύριων βάση και των τριών δεικτών.

Πίνακας 1.2.γ: Η Κατάταξη του Κατάρ και των ανταγωνιστών του βάση των δεικτών GSI,IMD και IFC

	WEF(GSI)		IMD		IFC	
		% Κατάταξη		% Κατάταξη		% Κατάταξη
Η.Α.Ε.	19	13%	8	13%	26	14%
Σαουδική Αραβία	20	14%	-		22	12%
<b>Κατάρ</b>	<b>13</b>	<b>9%</b>	<b>10</b>	<b>16%</b>	<b>40</b>	<b>22%</b>
Μπαχρέιν	43	29%	-		42	23%
Ομάν	33	22%	-		47	25%
Κουβέιτ	36	24%	-		82	44%

Πηγή: Ιδία Κατασκευή

Για να δούμε αν τα αποτελέσματα είναι συγκρίσιμα θα δούμε την συσχέτιση των κατατάξεων των χωρών μεταξύ των δεικτών GSI και IFC η οποία είναι 0,53.

Αν δούμε την ποσοστιαία κατάταξη το Κατάρ βρίσκεται στο 9% (13/148) των καλύτερων χωρών του δείκτη GSI, στο 16% (10/60) των καλύτερων χωρών βάση του δείκτη IMD, και

στο 22% (40/185) των καλύτερων χωρών βάση του δείκτη IFC. Οι διαφορές αυτές που έχουν οι δείκτες μεταξύ τους εξηγούνται από διάφορες αιτίες. Μία αιτία είναι ότι ο GSI χρησιμοποιεί διαφορετικές μεταβλητές (περίπου 110), ενώ ο IMD χρησιμοποιεί 341 μεταβλητές. Μια άλλη αιτία είναι ο GSI χρησιμοποιεί σταθμίσεις στις μεταβλητές του ανάλογα με την φάση ανάπτυξης της οικονομίας ενώ ο IMD δίνει ίσες σταθμίσεις. Όσον αφορά τώρα την διαφορά που έχουν σε σχέση με τον IFC, αυτό οφείλεται κυρίως στο ότι αυτός ο δείκτης είναι πιο εξειδικευμένος σε σχέση με τους άλλους δύο. Ανεξαρτήτως των διαφορών όμως μπορούμε να βγάλουμε πολύ χρήσιμα συμπεράσματα:

- Το πρώτο είναι ότι το Κατάρ έχει πολύ υψηλή ανταγωνιστικότητα παγκοσμίως.
- Το δεύτερο είναι ότι υπολείπεται ανταγωνιστικότητας σε σχέση με δύο από τους ανταγωνιστές του (Η.Α.Ε. και Σαουδική Αραβία) και βρίσκεται περίπου στο επίπεδο με άλλους δύο.
- Το τρίτο είναι ότι ενώ είναι αρκετά ανταγωνιστικό γενικά, φαίνεται να αντιμετωπίζει πρόβλημα στην ευκολία με την οποία μπορεί κάποιος να ξεκινήσει μια επιχείρηση, πράγμα που σημαίνει ότι επηρεάζει και τις άμεσες ξένες επενδύσεις στην χώρα. Βάση αυτού λοιπόν θα πρέπει να προχωρήσει σε μεταρρυθμίσεις ώστε να διευκολύνει την επιχειρηματικότητα.

Αν πάρουμε τώρα την συσχέτιση της ποσοστιαίας κατάταξης των χωρών μεταξύ του δείκτη GSI και IFC βλέπουμε ότι είναι 0,55. Επειδή η συσχέτιση της ποσοστιαίας κατάταξης είναι περίπου η ίδια με την συσχέτιση της κατάταξης του κάθε δείκτη, αυτό σημαίνει ότι η λήψη των ποσοστών της κατάταξης για κάθε δείκτη είναι επωφελής για την ερμηνεία της ανταγωνιστικότητας από τις ανωτέρω χώρες.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: BRAND NAME OF QATAR

Το Κατάρ είναι ένα μικρό κράτος στον Περσικό κόλπο όπου επί χρόνια η κύρια παραγωγική δραστηριότητα ήταν η παραγωγή υδρογονανθράκων. Όπως όμως και τα υπόλοιπα μικρά κρατίδια στην περιοχή του Περσικού Κόλπου, αντιλήφθηκαν ότι δεν μπορούν να βασίζονταν για πάντα στους υδρογονάνθρακες καθώς κάποια στιγμή υπολογίζεται ότι θα τελειώσουν. Έτσι, ακολουθώντας το παράδειγμα των άλλων γειτονικών κρατιδίων άρχισε την τελευταία 20ετία το 'άνοιγμα' προς τον υπόλοιπο κόσμο προσπαθώντας να δημιουργήσει μια νέα εικόνα και να χτίσει ένα Brand Name ικανό να αλλάξει τα δεδομένα παραγωγής στην χώρα. Το να δημιουργήσεις ένα καινούριο brand είναι μια δύσκολη, μακροχρόνια, και ακριβή διαδικασία. Επίσης μία άλλη πρόκληση που αντιμετωπίζει και συνεχίζει να αντιμετωπίζει το Κατάρ όλα αυτά τα χρόνια είναι το να μην πέσει στην παγίδα του 'και εγώ επίσης' (me too). Δηλαδή το να προσπαθήσει απλώς να αντιγράψει διαδικασίες που χρησιμοποίησαν άλλα κρατίδια και πέτυχαν όπως π.χ. το Dubai. Κάτι τέτοιο φυσικά και δεν θα είχε αποτέλεσμα. Αυτό λοιπόν που ψάχνει το Κατάρ να προσφέρει είναι η διαφορετικότητα. ( Peterson, 2006) Όλος ο σχεδιασμός, οι αποφάσεις και οι ενέργειες που γίνονται στο Κατάρ γίνονται βάση του Qatar National Vision 2030.

### 2.1 Qatar National Vision 2030

Το 2008 ο εμίρης του Κατάρ ανακοίνωσε το Εθνικό όραμα για το Κατάρ του 2030, το οποίο στοχεύει στο να είναι το Κατάρ μια προηγμένη κοινωνία ικανή να τροφοδοτήσει την ανάπτυξη και την παροχή υψηλού επιπέδου διαβίωσης για όλους τους ανθρώπους της. Το εθνικό όραμα του Κατάρ ορίζει τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα για την χώρα και παρέχει ένα πλαίσιο εντός του οποίου μπορούν να αναπτυχθούν εθνικές στρατηγικές και σχέδια δράσης. Στηρίζεται σε τέσσερις βασικούς πυλώνες:

#### 1) Οικονομική Ανάπτυξη

Ανάπτυξη μιας ανταγωνιστικής και διαφοροποιημένης οικονομίας ικανής να ανταποκριθεί στις της, και η εξασφάλιση υψηλού βιοωτικού επιπέδου για όλους τους ανθρώπους της, τόσο για το παρόν όσο και για το μέλλον.

#### 2) Κοινωνική Ανάπτυξη

Ανάπτυξη μιας δίκαιης και αλληλέγγυας κοινωνίας που θα βασίζεται σε υψηλά ηθικά πρότυπα, και μπορεί να παίζει σημαντικό ρόλο στις παγκόσμιες συνεργασίες για την ανάπτυξη.

### 3) Ανθρώπινη Ανάπτυξη

Ανάπτυξη όλων των ανθρώπων τους για να μπορέσουν να διατηρήσουν μια ευημερούσα κοινωνία.

### 4) Περιβαλλοντική Ανάπτυξη

Διαχείριση του περιβάλλοντος έτσι ώστε να υπάρχει αρμονία μεταξύ της οικονομικής ανάπτυξης, της κοινωνικής ανάπτυξης και της προστασίας του περιβάλλοντος.

Οι αλλαγές στο Κατάρ που συμβαίνουν τα τελευταία χρόνια ρίχνουν φως στην στρατηγική που έχει χρησιμοποιηθεί για να γίνει το Κατάρ σημαντικό και σε τοπικό και σε διεθνές επίπεδο. Χρησιμοποιώντας μια διαφοροποιημένη οικονομία διευκολύνει τον ιδιωτικό τομέα στο να παίζει έναν σημαντικό ρόλο στο να πετύχει βιώσιμη ανάπτυξη. (Hazime, 2011)

Κύριος εκφραστής της ανάπτυξης του Κατάρ στο εσωτερικό του κράτους αποτελεί το ίδρυμα Qatar Foundation το οποίο ιδρύθηκε το 1995. Σκοπός του ιδρύματος είναι η δημιουργία καθώς και η υποστήριξη προγραμμάτων σε τρεις κυρίους τομείς: εκπαίδευση, επιστήμη και έρευνα και την ανάπτυξη της κοινωνίας

Δεδομένων όλων των προηγούμενων, στην συνέχεια της εργασίας θα προσπαθήσουμε να δούμε τους τρόπους με τους οποίους το Κατάρ προωθεί την εικόνα του προς τον έξω κόσμο πρώτα σε εθνικό επίπεδο και έπειτα σε αστικό επίπεδο. Για το εθνικό επίπεδο θα χρησιμοποιήσουμε τους τρόπους ανάπτυξης του Country Brand Name του Anholt(2007), ενώ για το αστικό επίπεδο θα χρησιμοποιήσουμε τα όργανα αστικού σχεδιασμού του Asworth(2009).

## 2.2 ΑΝΑΠΤΥΞΗ BRAND NAME ΣΕ ΕΘΝΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

### 1) Μέσω της προώθησης του τουρισμού.

Όταν ένα άτομο επισκέπτεται μία χώρα είτε για τουρισμό είτε για επαγγελματικό ταξίδι, πλέον είναι αυτό το οποίο έχει αποκτήσει άποψη από πρώτο χέρι μπορούμε να πούμε για αυτήν την χώρα. Καθώς θα γυρίσει στον τόπο διαμονής του είναι και το άτομο που θα μεταφέρει της περισσότερες πληροφορίες στους υπόλοιπους γύρω του, και θα αρχίσει να διαμορφώνει μια φήμη για την χώρα που επισκέφτηκε. Το Κατάρ έχει επενδύσει πολλά στον τουρισμό τα τελευταία χρόνια με κύριο εκφραστή αυτής της προσπάθειας την Qatar Tourism Authority. Ο ρόλος της Qatar Tourism Authority(QTA) είναι να οργανώνει, να διευκολύνει και να επιβλέπει την ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας στο Κατάρ, καθώς και να

εκπροσωπεί και να προωθεί το Κατάρ ως ποιοτικό τουριστικό προορισμό για αναψυχή, επιχειρήσεις, συναντήσεις, εκπαίδευση και τον αθλητισμό. Αρχικά εκπόνησε το 2002 το Tourism Master Plan ο Qatar. Αφού εξετάστηκαν όλες οι υπόλοιπες ανταγωνίστριες χώρες στην Μέση Ανατολή το master plan κατέληξε στο ότι η κατεύθυνση που θα έπρεπε να δοθεί στον τομέα του τουρισμού ήταν ο εξής: ‘Πολιτισμός και κληρονομιά’. Τα μέσα με τα οποία θα πετύχαιναν τον στόχο τους είναι με την δημιουργία τεχνητών θεματικών αξιοθέατων καθώς και με την οργάνωση εκδηλώσεων.

Το Κατάρ έκανε εμφανές από την αρχή ότι δεν απέβλεπε στον μαζικό τουρισμό αναψυχής (όπως π.χ. το Dubai), αλλά απέβλεπε κυρίως στο να αναπτυχθεί κυρίως στον συνεδριακό (MICE)\* τουρισμό. Αντλώντας στοιχεία από την QTA βλέπουμε ότι υπάρχουν αυτή την στιγμή 33 ξενοδοχεία 5\*, 21 ξενοδοχεία 4\*, 24 ξενοδοχεία 3\*, 11 ξενοδοχεία 2\* και μόλις 3 ξενοδοχεία 1\* κάτι που επιβεβαιώνει ότι στόχος του Κατάρ ήταν και είναι η προσέλκυση τουριστών με μεγάλο εισόδημα (Hazime, 2011). Αυτό που ήθελε το Κατάρ είναι να προσελκύει τουρίστες οι οποίοι αφενός μεν θα επισκέπτονταν την χώρα για επαγγελματικούς λόγους, αφετέρου όμως θα μπορούσαν ταυτόχρονα να εξερευνήσουν την πολιτιστική κληρονομιά του Κατάρ και καθώς θα μετέδιδαν αυτές της πληροφορίες να παρακινούνταν και άλλοι να το επισκεφτούν. Η προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς του Κατάρ γίνεται είτε με την διοργάνωση διαφόρων γεγονότων όπως του ετήσιου Qatar Culture Festival είτε με την ανάπτυξη μουσείων παγκόσμιας κλάσης όπως των Qatar National Museum , Weaponry

**Εικόνα 2.2 Museum of Islamic Art**



**Πηγή:** [www.e-architect.co.uk/qatar-architecture](http://www.e-architect.co.uk/qatar-architecture)



Museum, Zubara Fort, Al Khor Museum, National Library, Museum Of Photography και το Arab Museum of Modern Art. Ναυαρχίδα όμως όλων των προηγούμενων μουσείων αποτελεί το Museum of Islamic Art το οποίο άνοιξε το 2008 και σχεδιάστηκε από τον διάσημο αρχιτέκτονα I.M.Pei. Αποτέλεσμα όλων αυτών ήταν να τιμηθεί από την εφημερίδα New York Times, η οποία χαρακτήρισε το Κατάρ ως πολιτιστικό προορισμό για το 2009.

## 2)Αθλητικά Γεγονότα

Ένας άλλος τρόπος με τον οποίο το Κατάρ προβάλλει την εικόνα του είναι μέσω της διοργάνωσης αθλητικών γεγονότων. Τα τελευταία χρόνια το Κατάρ έχει διοργανώσει πολλά αθλητικά γεγονότα εκ των οποίων τα μεγαλύτερα ήταν το Asian Games και το Ασιατικό Κύπελλο ποδοσφαίρου ενώ το 2010 το Κατάρ εκλέχθηκε για να φιλοξενήσει το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου του 2022 το οποίο αποτελεί το 2<sup>ο</sup> τη τάξη μεγαλύτερο αθλητικό γεγονός του κόσμου μετά τους Ολυμπιακούς αγώνες που είναι το 1<sup>ο</sup>. Άλλα σημαντικά αθλητικά γεγονότα που έχει φιλοξενήσει είναι:

- 2004 - Asian Handball Championships - **hosted**
- 2004 - ITTF World Team Table Tennis Championships - **hosted**
- 2005 - Asian Basketball Championships - **hosted**
- 2005 - World Weightlifting Championships - **hosted**
- 2005 - West Asian Games - **hosted**
- 2006 - Asian Sailing Championships - **hosted**
- 2008 - Asian Indoor Athletics Championships - **hosted**
- 2008 - Asian Youth Wrestling Championships - **hosted**
- 2008 - Asian Optimist Sailing Championships - **hosted**
- 2009 - Asian Fencing Championships - **hosted**
- 2009 - FIVB Club World Championships - **hosted**
- 2009 - ISF World Gymnasiade - **hosted**
- 2010 - IAAF World Indoor Championships - **hosted**
- 2010 - ISAF World Junior 470 Sailing C'ships - **hosted**
- 2011 - Arab Games - **hosted**
- 2012 - Asian Shooting Championships - **hosted**
- 2014 - FINA Short Course World Championships
- 2015 - IHF Handball World Championships

- 2016 - UCI Road Cycling World Championships
- 2018 - FIG Artistic World Gymnastics Championships

Ενώ υπάρχουν και πολλά ετήσια αθλητικά γεγονότα που λαμβάνουν χώρα στο Κατάρ τα οποία είναι

- από 1993 - ATP Tennis Tournament Doha
- από 1998 - Commercial Bank Qatar Masters
- από 2004 - FIM Moto Racing World Championships
- από 2008 - FEI Equestrian Global Champions Tour
- από 2008 - WTA Tour Tennis Championships
- από 2010 - IAAF Diamond League
- since 2010 - IHF Handball Super Globe
- since 2010 - FIVB Club World Championships

(πηγή: [http://en.wikipedia.org/wiki/Sport\\_in\\_Qatar](http://en.wikipedia.org/wiki/Sport_in_Qatar))

### 3) Διεθνής Προβολή

Ένας άλλος τρόπος με τον οποίο το Κατάρ αυξάνει την φήμη του είναι μέσω της διεθνούς προβολής προς τον υπόλοιπο κόσμο. Αυτό το πετυχαίνει με αρκετούς τρόπους:

A) Κύριο ρόλο σε αυτό έχει παίξει σε αυτό η δημιουργία του διεθνούς τηλεοπτικού σταθμού Al Jazeera. Ιδρύθηκε το 1996 με έδρα την Ντόχα και αποτελεί το κυρίαρχο τηλεοπτικό δίκτυο στην ευρύτερη Μέση Ανατολή. Εξαιτίας του ότι η Μέση ανατολή είναι μια περιοχή μεγάλου γεωστρατηγικού ενδιαφέροντος και με πολλές διαμάχες και πολέμους το Al Jazeera κατάφερε να επικρατήσει και να ξεπεράσει και κανάλια όπως το CNN στην κάλυψη γεγονότων στην περιοχή. Το 2003 ίδρυσαν τον τηλεοπτικό σταθμό Al Jazeera English που εκπέμπει στα Αγγλικά και ο οποίος έχει την έδρα σε 4 μεγάλες πόλεις: Ουάσιγκτον, Λονδίνο, Ντόχα, και Κουάλα Λουμπόρ. Το 2011 ίδρυσε το Al Jazeera Balkans με έδρα το Σεράγεβο που εκπέμπει στην Βοσνιακή και Κροατική γλώσσα.

B) Μία άλλη σημαντική πηγή προβολής της εικόνας του Κατάρ προς το εξωτερικό είναι μέσω των επιχειρήσεων της που δραστηριοποιούνται διεθνώς. Η πιο σημαντική από αυτές είναι ο εθνικός αερομεταφορέας του Κατάρ Qatar Airways, ο οποίος την καλύτερη διεθνή προβολή

του Κατάρ σε όλο τον κόσμο. Ιδρύθηκε το 1993 και έχει έδρα την Ντόχα ενώ ανήκει 100% στην Κυβέρνηση του Κατάρ. Αυτή την στιγμή έχει στο δυναμικό της ένα στόλο από 132 σκάφη, ενώ πετάει προς 133 προορισμούς.

Γ) Ένας ακόμα κύριος τρόπος που αυξάνει την φήμη του είναι μέσω των χορηγιών ιδιαίτερα προς μεγάλους αθλητικούς συλλόγους παγκόσμιας εμβέλειας ή μεγάλων διεθνών αθλητικών διοργανώσεων. Τέτοια ενδεικτικά παραδείγματα αποτελεί 1) Η χορηγία 170 εκ. δολαρίων του Qatar Foundation στον ισπανικό ποδοσφαιρικό σύλλογο Barcelona FC το 2010 για να μπει το λογότυπο του ιδρύματος στο μπροστινό τμήμα της φανέλας της ομάδας για 2 σεζόν. Εδώ να τονίσουμε ότι η Barcelona είναι η μία από τις δύο μεγαλύτερες ομάδες της Ισπανίας ενώ αποτελεί την 2<sup>η</sup> πιο δημοφιλή ομάδα έχοντας 270 εκ. οπαδούς παγκοσμίως. 2) Από το Ιούλιο του 2013 έγινε μια αλλαγή αναλαμβάνοντας πλέον η Qatar Airways ως νέος σπόνσορας στην φανέλα της ομάδας 3) Η Qatar Airways γίνεται σπόνσορας στην φανέλα της κυπριακής ομάδας Ανόρθωσης, 4) Το 2011 η Qatar Investment Authority αγοράζει το πλειοψηφικό πακέτο των μετοχών μίας εκ των μεγαλύτερων γαλλικών ποδοσφαιρικών ομάδων, αυτό της Paris Saint-Germain. 4) Τον Μάρτιο του 2014 η Qatar National Bank και η επιχείρηση Qatar Petroleum υπέγραψαν τριετή συμφωνία με την Ασιατική Ομοσπονδία Ποδοσφαίρου για την υποστήριξη τους ως σπόνσορες.

## 2.3 ΑΣΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ BRANDING

### **Doha- Η πρωτεύουσα του Κατάρ**

Από την δεκαετία του '50 μέχρι την δεκαετία του '70, η πρωτεύουσα του Κατάρ Ντόχα γνώρισε μια απότομη αύξηση πληθυσμού όπου από 14.000 έφτασε να έχει 83.000 κατοίκους εκ των οποίων το 67% ήταν μετανάστες, που είχαν έρθει στην πόλη για να εργαστούν στον ακμάζων ιδιωτικό τομέα. Αυτή η απότομη αύξηση του πληθυσμού είχε ως αποτέλεσμα να αρχίζει να αλλάζει ριζικά το αστικό περιβάλλον, με το να δημιουργούνται καινούριες κατοικίες, μεγαλύτεροι δρόμοι κτλ. Παρ' όλα αυτά η περίοδος αυτή τυχαία, χωρίς κανένα σχέδιο. Η στέγαση και τα δημόσια κτίρια αντανακλούσαν την ανάγκη απλά να διευκολύνουν τις ανάγκες των ντόπιων και ξένων (Adham, 2008) Η κατάσταση αυτή οδήγησε στην δημιουργία του πρώτου Master Plan το 1974. Το συγκεκριμένο σχέδιο προέβλεπε την αναμόρφωση της πόλης σε μία σύγχρονη πόλη με βασικό στοιχείο της κατασκευή μεγάλων περιφερειακών παράλληλων δρόμων, και τον σαφή καθορισμό των χώρων μεταξύ τους. Αυτό το σχέδιο οδήγησε στην δημιουργία μεγάλων ανοικτών χώρων στο κέντρο της πρωτεύουσας, την αντικατάσταση των παραδοσιακών κτιρίων με πολυώροφες κατασκευές και μετακίνηση των ντόπιων κατοίκων στα προάστια της πόλης. Ταυτόχρονα με το πρώτο master plan εκπονήθηκε και ένα δεύτερο γνωστό με το όνομα North District of Doha (NDOD) το οποίο περιλάμβανε την επέκταση της πόλης προς το Βορρά, με την κατασκευή ενός πανεπιστημίου, ενός μεγάλου ξενοδοχείου για την διεξαγωγή συνεδρίων καθώς και κατοικίες. Το αποτέλεσμα και των δύο master plan όμως ήταν να απαξιωθεί το κέντρο της πόλης όπου διέμεναν πλέον μόνο οι μετανάστες σε πολυώροφες κατοικίες, ενώ υπήρχε παντελής έλλειψη δημόσιων μέσων μεταφοράς με το αυτοκίνητο να κυριαρχεί στις μετακινήσεις των κατοίκων. Από το 1995 όμως και μετά όλη αυτή η κατάσταση αλλάζει με την ανάληψη της ηγεσίας από τον νέο εμίρη Hamad bin Khalifa Al Thani. Αν και εκπονήθηκε το 3ο master plan το 1997 με το όνομα Physical Development Plan, λίγο διαμόρφωσε την περαιτέρω ανάπτυξη της πόλης. Πλέον κυρίαρχο ρόλο στις αποφάσεις άρχισε να παίζει ο οργανισμός Qatar Foundation, ο οποίος πλέον ανέλαβε κυρίαρχο ρόλο στο να σχεδιάζει όλα τα μεγάλα projects που θα γίνονταν μέσα στην πόλη και να εκπονεί πολλά από αυτά. (Wiedman et all, 2012)

Στην συνέχεια θα δούμε το πως αναπτύχθηκε ο αστικός σχεδιασμός την τελευταία 20ετία και πως αυτός ο σχεδιασμός βοηθάει στην δημιουργία της νέας ταυτότητας της πόλης.

### 2.3.1 Πρωτότυπα Κτίρια και σχεδιασμός

#### 1)Μεταφορικές Υποδομές

Έχοντας ως στόχο το Κατάρ να μεταμορφώσει την οικονομία του σε υψηλής ποιότητας τουριστικό προορισμό, κέντρο εγκατάστασης νέων επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας και γνώσης προέβηκε σε σημαντικές επενδύσεις για την ενίσχυση των μεταφορικών υποδομών, κυρίως των αερομεταφορών καθώς και την δημιουργία κατάλληλων μεταφορών μέσα στην πόλη.

#### α)Αεροδρόμια

Μέχρι σήμερα οι αερομεταφορές στο Κατάρ γίνονταν μέσω δύο αεροδρομίων. Το πρώτο και μεγαλύτερο είναι το Doha International Airport με έδρα την Ντόχα και αποτελεί την έδρα την εταιρείας Qatar Airlines. Το δεύτερο είναι το Al Khor Airport, το οποίο χρησιμεύει κυρίως για πτήσεις μικρών αεροσκαφών. Εξαιτίας του ότι όμως το διεθνές αεροδρόμιο της Ντόχα είχε κατασκευαστεί πολύ πριν αρχίσει η ανάπτυξη στο Κατάρ εξαιτίας των υδρογονανθράκων παρουσιάστηκε η ανάγκη δημιουργίας ενός νέου αεροδρομίου το οποίο ονομάζεται Hamad International Airport . Το νέο αεροδρόμιο το οποίο θα ξεκινήσει να λειτουργεί τον Μάιο του 2014 και θα αντικαταστήσει το προηγούμενο θα έχει μέγεθος 600.000 τετραγωνικών μέτρων το δεύτερο μεγαλύτερο στην περιοχή μετά από αυτό του Dubai ενώ το κόστος του ανέρχεται σε 22 εκκ. Δολάρια. Το εκπληκτικό χαρακτηριστικό είναι ότι χτίστηκε σε έδαφος του οποίου το 60% προήλθε από επιχωμάτωση μέσα στην θάλασσα, ενώ όταν θα φτάσει στην πλήρη δυναμική του τα επόμενα χρόνια αναμένεται να εξυπηρετεί 50 εκατομμύρια επιβάτες ετησίως.

#### Β)Qatar metro

Θέλοντας να γίνει η Ντόχα μια σύγχρονη πόλη καθώς επίσης και να μειωθεί η όλο και μεγαλύτερη κυκλοφοριακή συμφόρηση στους δρόμους το Κατάρ αποφάσισε την δημιουργία ενός συστήματος μετρό το οποίο συνδέει το κέντρο της πόλης με σημαντικές εμπορικές και κατοικημένες περιοχές. Θα περιλαμβάνει συνολικά 4 γραμμές και πάνω από 100 σταθμούς και συνολικά πάνω από 200 χιλιόμετρα και θα ολοκληρωθεί σε δύο φάσεις. Η πρώτη φάση είναι με την κατασκευή της κόκκινης, πράσινης και χρυσής γραμμής συνολικού μήκους 129 χιλιομέτρων. Ξεκίνησε η κατασκευή το 2013 και αναμένεται να ολοκληρωθεί το 2019 ώστε να είναι έτοιμη αρκετά νωρίτερα από το παγκόσμιο κύπελλο του 2022. Η δεύτερη φάση περιλαμβάνει την κατασκευή της τέταρτης μπλε γραμμής καθώς και κάποιον

προεκτάσεων της πράσινης και χρυσής γραμμής και βρίσκεται ακόμα στο στάδιο του σχεδιασμού.

Η κόκκινη γραμμή θα ξεκινάει από την πόλη Al Khor που βρίσκεται βόρεια της Ντόχα, θα συνεχίζει στην πόλη Lusail, κατόπιν από το κέντρο της πόλης, το νέο αεροδρόμιο της Ντόχα και θα φτάνει μέχρι την πόλη Al Wakrah νότια της Ντόχα. Η πράσινη γραμμή θα συνδέει το κέντρο της Ντόχα με την Educational City, ενώ οι άλλες δύο γραμμές θα εξυπηρετούν τις υπόλοιπες περιοχές της Ντόχα.

**Εικόνα 2.3.1.α Το νέο αεροδρόμιο της Ντόχα**



Πηγή: [www.e-architect.co.uk/qatar-architecture](http://www.e-architect.co.uk/qatar-architecture)

**Εικόνα 2.3.1.β Το νέο μετρό της Ντόχα**



Πηγή : [dubaimetro.eu/feautered/10028/doha-metro-bidding-to-start-in-April](http://dubaimetro.eu/feautered/10028/doha-metro-bidding-to-start-in-April)

Γ) NEW PORT DOHA

**Εικόνα 2.3.1γ Το νέο λιμάνι της Ντόχα**



Πηγή : [constructionweekonline.com/pictures/New-doha-port.jpg](http://constructionweekonline.com/pictures/New-doha-port.jpg)

Το 2007 ανακοινώθηκε ότι θα δημιουργηθεί ένα από τα μεγαλύτερα λιμάνια του κόσμου. Θα βρίσκεται νότια της Ντόχα και θα κοστίσει 7.4 δις δολάρια. Θα περιλαμβάνει νέο λιμάνι, την

νέα βάση των Ναυτικών Δυνάμεων του Κατάρ, και θα εκτείνεται σε μια έκταση 26 τετραγωνικά χιλιόμετρα. Η κατασκευή αναμένεται να ολοκληρωθεί το 2023.

#### Δ) Qatar-Bahrain Causeway

Ένα μεγάλο έργο παγκοσμίων διαστάσεων και μοναδικής αρχιτεκτονικής που πρόκειται να γίνει στην περιοχή είναι η σύνδεση του Κράτους του Κατάρ με αυτό του Μπαχρέιν μέσω ενός ανυψωμένου δρόμου μέσα στην θάλασσα, ο οποίος θα έχει 4 λωρίδες κυκλοφορίας και 2 σιδηροδρομικές γραμμές. Ο δρόμος θα έχει μήκος 40 χιλιόμετρα, από τα οποία 18 χιλ. θα είναι τεχνητά αναχώματα και 22 θα είναι γέφυρες μερικές από τις οποίες θα φτάνουν σε ύψος τα 40 μέτρα ούτως ώστε να μπορούν να διέρχονται μεγάλα πλοία από κάτω. Η κατασκευή του αναμένεται να ξεκινήσει σύντομα και αναμένεται να είναι έτοιμος λίγο πριν το 2022, ενώ το κόστος του αναμένεται να ξεπεράσει τα 3 δις ευρώ.

#### 2)Εμβληματικά Κτίρια

##### A)Ουρανοξύστες

###### -Doha Tower

Ένας από τους πιο γνωστούς ουρανοξύστες στο Κατάρ είναι ο Doha Tower, γνωστός επίσης και ως Burj Doha. Η κατασκευή του τελείωσε το 2012 με συνολικό κόστος 125 εκ. Δολαρίων, ενώ ο αρχιτέκτονας που το σχεδίασε είναι ο Jean Nouvel. Έχει 46 ορόφους συνολικού ύψους 232 μέτρων και το εσωτερικό χρησιμοποιείται από εμπορικά γραφεία. Το σχέδιο του εκφράζει την τοπική κουλτούρα συνδυάζοντας την μοντέρνα με την αρχαία ισλαμική τέχνη. Το 2012 τιμήθηκε από το Chicago-based Council on Tall Buildings and Urban Habitat ως το καλύτερο ψηλό κτίριο στην Μέση Ανατολή και την Βόρεια Αφρική, ενώ έλαβε και το βραβείο του καλύτερου συνολικά έργου της χρονιάς στο Βραβείο Αρχιτεκτονικής Μέσης Ανατολής.

###### -Aspire Tower

Το πιο ψηλό κτίριο αυτήν την στιγμή στο Κατάρ είναι το Aspire Tower. Έχει συνολικό ύψος 300 μέτρων και 36 ορόφων και χρησιμοποιείται για διάφορες χρήσεις στο εσωτερικό του(αθλητικό μουσείο, εστιατόρια κτλ.) Ολοκληρώθηκε το 2007 ενώ το κόστος του ανήλθε σε 133 εκ. Ευρώ. Το 2006 χρησιμοποιήθηκε για να κρατάει την φλόγα των Asian Games που γίνονταν στην πόλη, και καθώς είναι το υψηλότερο κτίριο, η φλόγα ήταν ορατή

σε όλη την πόλη ενώ το εξωτερικό του είχε ντυθεί με φώτα LED ώστε να δημιουργήσουν ένα μοναδικό οπτικό φαινόμενο.

-Tornado Tower

Ένα άλλο εμβληματικό κτίριο είναι το Tornado Tower, το οποίο είναι ένας ουρανοξύστης που έχει ύψος 195 μέτρων και 52 ορόφους, ενώ το μοναδικό σχέδιο του παραπέμπει σε ανεμοστρόβιλο. Το 2009 κέρδισε το βραβείο Best Tall Building Middle East & Africa.

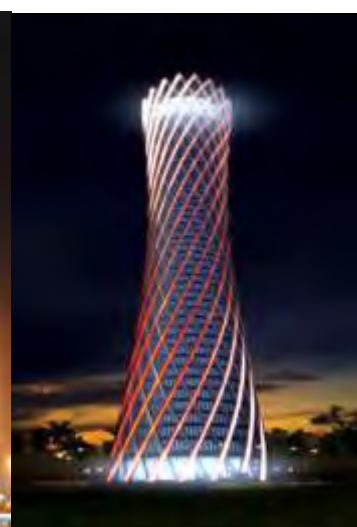
Εικόνα 2.3.1.δ : Doha Tower/



Aspire Tower/



Tornado Tower



Πηγή: <http://www.asergeev.com/pictures/archives/compress/2013/1177/19.htm>

<http://merint.com/site/ourbusiness/Merintllcpgag.html>

[www.interpane.com/Tornado\\_tower\\_495.html?sprache=english](http://www.interpane.com/Tornado_tower_495.html?sprache=english)

## 2.3.2 ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΥΠΟΓΡΑΦΕΣ

Ακολουθώντας και σε αυτό τον τομέα το παράδειγμα των γειτονικών κρατών το Κατάρ επένδυσε στην δημιουργία χωρικών συγκεντρώσεων μέσα στο αστικό περιβάλλον οι οποίες θα έχουν συγκεκριμένη ταυτότητα.

-Education city

Ένα από τα πρώτα και μεγαλύτερα clusters που δημιουργήθηκαν στο Κατάρ είναι το Education city. Ιδρύθηκε το 2001 και βρίσκεται περίπου 10 χιλιόμετρα από το κέντρο της



Ντόχα. Ανήκει στο Qatar Foundation και σκοπός του είναι να αποτελέσει κοιτίδα γνώσης, εξειδίκευσης και καινοτομίας. Στην έκταση του έχουν εγκατασταθεί πολλά παραρτήματα ξένων μεγάλων πανεπιστημίων όπως:

- Virginia Commonwealth University
- Weil Cornell Medical College
- Texas A&M University
- Carnegie Mellon University
- Georgetown University School of Foreign Service
- Northwestern University
- HEC Paris
- UCL

και έχει ιδρυθεί επίσης το πανεπιστήμιο Qatar Faculty of Islamic Studies. Μέσα σε αυτήν την ευρύτερη περιοχή έχουν ιδρυθεί και άλλες μικρότερες όπως:

- Qatar Science & Technology Park(QSTP). Σε αυτήν την περιοχή εταιρείες από όλον τον κόσμο ενθαρρύνονται να αναπτύξουν και να εμπορευματοποιήσουν την τεχνολογία τους στο Κατάρ, καθώς επίσης επιχειρηματίες υποστηρίζονται ώστε να ξεκινήσουν νέες επιχειρήσεις τεχνολογίας
- Qatar Computing Research Institute(QCRI). Ειδικεύεται στην εφαρμοσμένη έρευνα υπολογιστών. Η έρευνα του χωρίζεται σε δύο κύριες κατηγορίες: Βασική πληροφορική και διεπιστημονική υπολογιστών.
- Qatar National Research Fund (QNRF). Το συγκεκριμένο ίδρυμα χρηματοδοτεί και υποστηρίζει πρωτότυπες, ανταγωνιστικές και επιλεγμένες έρευνες από τοπικούς και διεθνείς ερευνητές σχετικά με πρότζεκτς που ταιριάζουν με την εθνική στρατηγική για την έρευνα στο Κατάρ, και οι οποίες ενσωματώνουν έναν εταίρο που εδρεύει στο Κατάρ

-Ανάπλαση του ιστορικού κέντρου της πόλης (Mshreibeb Project)

Καθώς χτίζονταν νέα κτίρια στο κέντρο της πόλης της Ντόχα, είχε αρχίσει να γίνεται εμφανές ότι τα νέα κτίρια ελάχιστα συμβάδιζαν με την παραδοσιακή αρχιτεκτονική που υπήρχε στην πόλη. Θέλοντας λοιπόν να αποφύγει να γίνει η Ντόχα ακόμα μία σύγχρονη παγκοσμίουπολη, αποφασίστηκε η ανάπλαση του ιστορικού κέντρου της πόλης με στόχο από την μία να διατηρηθεί η παραδοσιακή αρχιτεκτονική του Κατάρ. Η ανάπλαση χωρίζεται σε 5 μέρη. Στις

περιοχές Diwan Amini, και Heritage αναμένεται να αναπαλαιωθούν παραδοσιακά σπίτια με αυλές που υπήρχαν στην περιοχή καθώς και άλλα ιστορικά κτίρια πολλά από τα οποία θα λειτουργήσουν και ως μουσεία. Στόχος είναι να φέρνουν στους επισκέπτες μνήμες του παλιού Κατάρ. Στην περιοχή Retail θα στεγαστούν μαγαζιά λιανικής, χώροι διασκέδασης και εστίασης, ένα πολυτελές ξενοδοχείο, γραφεία καθώς και το πολιτιστικό Φόρουμ το οποίο θα φιλοξενεί εκδηλώσεις όπως εκθέσεις τέχνης, μαθήματα χορού και καλών τεχνών. Η τέταρτη περιοχή θα περιλαμβάνει κυρίως κομψές κατοικίες, γραφεία ένα σχολείο και ένα τζαμί. Η πέμπτη περιοχή (Business Gateway) αναμένεται να προσφέρει κορυφαίες επιχειρηματικές ευκολίες, που θα υποστηρίζονται από ένα μίγμα τραπεζών, ιδιωτικών και δημόσιων υπηρεσιών, μια καφετέρια και ένα εστιατόριο.

#### -Airport city

Η Airport city είναι ένα πρότζεκτ που προβλέπει την δημιουργία ενός μεγάλου χώρου μεταξύ του αεροδρομίου της Ντόχα και της πόλης. Η Airport City θα είναι χωρισμένη σε μεγάλες περιοχές, η καθεμία από τις οποίες θα προσδίδει ένα μοναδικό χαρακτηριστικό στην πόλη. Η Business District θα αποτελεί έναν μεγάλο κοινωνιακό κόμβο σύνδεσης με την Ντόχα, Η Aviation Campus θα φιλοξενήσει τα κεντρικά γραφεία καθώς και εκπαιδευτικές εγκαταστάσεις για τις αρχές πολιτικής αεροπορίας, η Logistics District θα παρέχει αποθηκευτικές εγκαταστάσεις, και η Residential District η οποία θα φιλοξενεί τους εργαζομένους που θα δουλεύουν εκεί. Θα υπάρχουν επίσης και ζώνες πρασίνου οι οποίες θα συνδέουν τις περιοχές.

#### -Lusail City

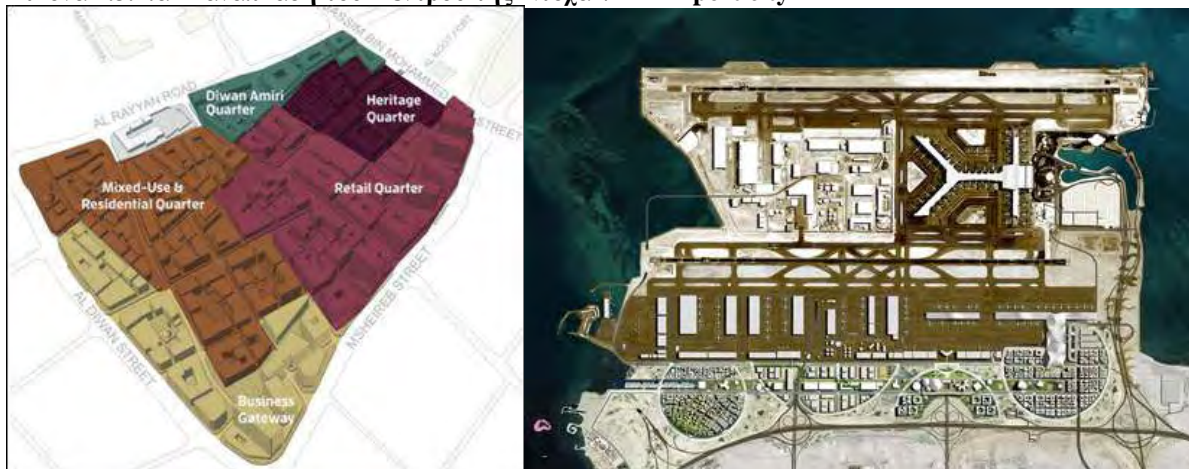
Η Lusail αποτελεί την νεότερη σχεδιασμένη πόλη στο Κατάρ. Βρίσκεται στην ακτή 15 χιλ. βόρεια της Ντόχα. Όταν θα ολοκληρωθεί θα παρέχει κατοικίες για 260.000 άτομα, ενώ θα περιλαμβάνει μαρίνα, τεχνητά νησιά με πολυτελείς κατοικίες, εμπορικές περιοχές, πολυτελή καταστήματα, ψυχαγωγικές εγκαταστάσεις, γήπεδα γκολφ, και ένα στάδιο το οποίο θα φιλοξενήσει τον εναρκτήριο και τελικό αγώνα του Παγκοσμίου Κυπέλλου ποδοσφαίρου 2022.

#### -Bu El Qubeb & Ahmed Bin Ali Markets

Το συγκεκριμένο έργο βρίσκεται στην συνοικία της παλιάς Ντόχα. Σκοπός του προγράμματος αυτού ήταν να ερμηνεύσει το νόημα των ανακαινισμένων παραδοσιακών κτιρίων, καθώς και να παρέχει και μια λύση όσον αφορά το πώς θα συνυπάρχουν στον αστικό ιστό. Τα ανακαινισμένα κτίρια επεκτάθηκαν στο επίπεδο των παραδοσιακών οδών και

συνδέθηκαν επίσης με τις γύρω περιοχές ώστε να δώσουν μια αίσθηση του τόπου ως κέντρο πολιτισμού και της κοινωνίας.

**Εικόνα 2.3.2.α Η ανάπτυξη του Κέντρου της Ντόχα / Η Airport city**



Πηγή: Wiedman et all (2012) /

[www.tradearbia.com/news/CONS\\_232009.html](http://www.tradearbia.com/news/CONS_232009.html)

**Εικόνα 2.3.2.β : Lusail City /**



**Bu El Qubeb & Ahmed Bin Ali Markets**



Πηγή: <http://wikimapia.org/9759959/Lusail-City#/photo/820314>

[www.e-architect.co.uk/qatar-architecture](http://www.e-architect.co.uk/qatar-architecture)

**Εικόνα 2.3.2.γ The Valley City**



Πηγή: <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=1596882>

#### -The valley city

Πρόκειται για την κατασκευή μιας πόλης εξ ολοκλήρου από την αρχή η οποία θα περιλαμβάνει προσιτά μικρού μεγέθους ενοικιαζόμενα καταλύματα. Ενώ από την μία θα βασίζεται στην παραδοσιακή τεχνική του Κατάρ από την οποία ανακτά της κατευθυντήριες γραμμές της, από την άλλη χρησιμοποιεί την θεωρία του Χάους ως μαθηματικό εργαλείο ώστε να δημιουργήσει μια σειρά καλά καθορισμένων χώρων παράλληλα μεταξύ τους και οι οποίοι θα δημιουργούν την μέγιστη διασύνδεση μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών χώρων. Η κατασκευή του θα αρχίσει το 2014 ενώ αναμένεται να ολοκληρωθεί το 2022.

#### 4) Τεχνητά Νησιά

Ακολουθώντας τα βήματα άλλων κρατών και στην προσπάθεια να προβάλλει ακόμα περισσότερο την χώρα το Κατάρ ξεκίνησε και αυτό την κατασκευή τεχνητών νησιών τα οποία θα αποτελούν σύμβολα και ξεχωριστές κατασκευές.

#### -The Pearl-Qatar

Το πρώτο και πιο ξεχωριστό τεχνητό νησί που κατασκευάζεται στο Κατάρ είναι το The Pearl Qatar. Βρίσκεται μόλις 350 μέτρα από την δυτική ακτή της Ντόχα, ενώ το συνολικό του κόστος αναμένεται να αγγίξει τα 15 δις \$. Θα περιλαμβάνει κατοικίες για 45.000 άτομα, πολυτελή ξενοδοχεία, εστιατόρια και άλλα είδη εστίασης, διάσημα καταστήματα λιανικής πώλησης, εκθέσεις πολυτελών αυτοκινήτων κ.α.

**Εικόνα 2.3.2.δ : The Pearl Qatar**



**Πηγή: [www.callison.com/projects/the-pearl-qatar](http://www.callison.com/projects/the-pearl-qatar)**

#### -Qetaifan islands

Μέρος του ευρύτερου σχεδιασμού της πόλης Lusail θα αποτελούν και τα τεχνητά νησιά Qetaifan. Θα περιλαμβάνει πολυτελή ξενοδοχεία, κατοικίες, μαρίνες καθώς επίσης και παραδοσιακά σχεδιασμένα παζάρια ώστε να δίνουν στους επισκέπτες μια έντονη αίσθηση της τοπικής κουλτούρας

**Εικόνα 2.3.2.ε : The Qetaifan islands**



**Πηγή:** [www.designbuild-network.com/projects/lusail-city](http://www.designbuild-network.com/projects/lusail-city)

### **2.3.3 Mega Events: FIFA World Cup 2022**

Το Κατάρ κέρδισε την διοργάνωση του δεύτερου τη τάξη μεγαλύτερου αθλητικού γεγονότος στον κόσμο, αυτού του παγκόσμιου κυπέλλου ποδοσφαίρου του 2022. Μεγάλο μέρος του αστικού σχεδιασμού του γίνεται βάση αυτού του γεγονότος. Σημαντικό μέρος σε όλο αυτό το γεγονός αποτελεί η κατασκευή των σταδίων που θα γίνουν οι αγώνες. Το Κατάρ ανακοίνωσε ότι θα κατασκευαστούν 8 καινούρια στάδια, ενώ θα ανακαινιστούν άλλα 3. Όλα τα στάδια που πρόκειται να κατασκευαστούν πρόκειται να αποτελούν κατασκευές μοναδικής αρχιτεκτονικής.

**Εικόνα 2.3.3.α. : Al-Khor Stadium/ Al-Shamal Stadium / Al-Wakrah Stadium/Doha Port Stadium  
Lusail Iconic Stadium /Umm Slal Stadium**



Πηγή : <http://www.qatar.to/stadiums/World-Cup-2022-stadiums.php>

Πέραν όμως του θετικού αντίκτυπου που προκαλεί η διοργάνωση των αγώνων στην χώρα, έχουν αρχίσει ήδη να αναπτύσσονται και κάποια ζητήματα που προκαλούν αρνητικές εντυπώσεις. Το πρώτο και πιο σοβαρό είναι η παραβίαση των εργατικών δικαιωμάτων, εκμετάλλευση των εργαζομένων και οι απαράδεκτες συνθήκες εργασίας. Μεγάλες ειδησεογραφικά πρακτορεία όπως ο The Guardian ανέφερε ότι οι εργάτες εργάζονται κάτω από συνθήκες δουλείας, με αποτέλεσμα τον θάνατο πολλών εκατοντάδων εργαζομένων. Το Κατάρ βλέποντας αυτές τις αντιδράσεις παγκοσμίως ανακοίνωσε ότι θα προχωρήσει σε αλλαγές στην εργατική νομοθεσία ούτως ώστε να προστατεύονται καλύτερα τα δικαιώματα των εργαζομένων. Ένα άλλο ζήτημα που προέκυψε ήταν αυτό του κλίματος του Κατάρ. Την περίοδο του Ιουνίου-Ιουλίου που διεξάγονται οι αγώνες, οι θερμοκρασία στο Κατάρ κυμαίνεται από 40-50 βαθμούς Κελσίου, καθιστώντας αδύνατη την διεξαγωγή τους. Ως αποτέλεσμα εξετάζεται η αλλαγή ημερομηνίας διεξαγωγής των αγώνων από την FIFA. Τέλος σοβαρές κατηγορίες εγέρθηκαν εναντίων του Κατάρ περί δωροδοκίας για να καταφέρει να κερδίσει την ανάθεση του Παγκοσμίου Κυπέλλου 2022.

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Το Κατάρ στην προσπάθειά του να δημιουργήσει μία νέα ταυτότητα η οποία θα το καθιέρωνε στον παγκόσμιο χάρτη ως προορισμό επενδύσεων και τουριστών υψηλού επιπέδου επενδύει στην δημιουργία υποδομών σε πολλαπλά επίπεδα. Εκμεταλλευόμενο την καλή ανταγωνιστική του θέση διεθνώς η οποία προέρχεται από το καλό μακροοικονομικό περιβάλλον και τα έσοδα από τους υδρογονάνθρακες ακολουθεί ένα μοντέλο όπου βασικό στοιχείο του αποτελεί η ταχύτητα λήψης αποφάσεων.

Έχοντας δει όλα τα παραπάνω θα ήταν χρήσιμο να προχωρήσουμε σε μια συνολική αξιολόγηση του μοντέλου ανάπτυξης του Κατάρ. Για τον λόγο αυτό θα χρησιμοποιηθεί η SWOT- Analysis η οποία στηρίζεται σε πλεονεκτήματα, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές του μοντέλου ανάπτυξης (Kotler 1997).

#### Πλεονεκτήματα:

Ένα κύριο πλεονέκτημα που διαθέτει είναι η διακυβέρνησή του. Ο εμίρης του Κατάρ ο Hamad bin Khalifa Al Thani ο οποίος ανέλαβε το 1995, είναι ένας οραματιστής ηγέτης ο οποίος μεταμόρφωσε Κατάρ. Κατάφερε να κάνει το Κατάρ το πιο πλούσιο κράτος στον κόσμο, ενώ ταυτόχρονα προσέφερε πολιτική σταθερότητα στο εσωτερικό. Εισήγαγε αρκετές δημοκρατικές διαδικασίες αλλάζοντας το νομικό καθεστώς, ενώ δημιουργώντας το τηλεοπτικό σταθμό Al Jazeera κατάφερε να κάνει γνωστό το Κατάρ σε όλον τον υπόλοιπο κόσμο. Διορίζοντας επίσης σε πολιτικές θέσεις καθώς και σε σημαντικές κρατικές επιχειρήσεις και οργανισμούς άτομα του στενού και ευρύτερου συγγενικού του περιβάλλοντος κατάφερε να πετύχει διοικητική αποτελεσματικότητα και ταχύτητα στην λήψη των αποφάσεων.

Ένα άλλο μεγάλο πλεονέκτημα του Κατάρ είναι οι φυσικοί του πόροι. Οι υδρογονάνθρακες και ιδιαίτερα το φυσικό αέριο αποτελούν μια τεράστια πηγή εσόδων, και προσδίδουν στον κράτος διεθνή δυναμική.

Η βιομηχανική οργάνωση του Κατάρ επίσης αξιοσημείωτη. Η ύπαρξη μεγάλων κρατικών επιχειρήσεων και οργανισμών σε κομβικούς τομείς όπως η Qatar Petroleum, Qatar Airways, Qatar Investment Authority, Qatar Foundation από την μία καθορίζουν της πολιτικές πάνω στις οποίες θα αναπτυχθεί η οικονομία και από την άλλη προβάλλουν μέσω των ενεργειών τους την χώρα στο εξωτερικό. Όσον αφορά τις υπόλοιπες επιχειρήσεις είναι θετικό ότι

υπάρχει μεγάλη εξειδίκευση στους τομείς των πετροχημικών, λιπασμάτων και ατσάλι, ενώ θετικό είναι επίσης ότι υπάρχει υψηλός ανταγωνισμός των επιχειρήσεων.

#### Μειονεκτήματα:

Ως κύριο μειονέκτημα του Κατάρ μπορεί να θεωρηθεί η έλλειψη δημοκρατικών διαδικασιών, αφού οι εκλογές για την δημιουργία νομοθετικού σώματος εκλεγμένου από τον λαό αναβάλλονται συνεχώς.

Μειονεκτήματα αποτελούν επίσης η μεγάλη ανισοκατανομή του πλούτου καθώς και η μεγάλη αλλοίωση της κουλτούρας καθώς λιγότερο του 15% είναι εγχώριοι κάτοικοι. Το επίπεδο τεχνολογίας επίσης και το ανθρώπινο κεφάλαιο είναι σε σχετικά χαμηλά επίπεδα. Το εργατικό δίκαιο επίσης εξαιτίας του γεγονότος ότι είναι υπέρ των επιχειρήσεων και δεν προστατεύει τους εργαζόμενους αποθαρρύνει εξειδικευμένους εργάτες να εργαστούν στην χώρα καθώς επίσης δημιουργεί αρνητικές εντυπώσεις στο εξωτερικό. Σημαντικό μειονέκτημα του όλου μοντέλου ανάπτυξης αποτελεί και η μεγάλη επιβάρυνση του περιβάλλοντος είτε σε εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα είτε σε μεγάλη κατανάλωση νερού.

#### Ευκαιρίες

Ως ευκαιρίες μπορούν να θεωρηθούν η ολοένα και μεγαλύτερη παγκόσμια ζήτηση για φυσικό αέριο, κάτι που μπορεί να οδηγήσει στην αύξηση της τιμής του καθώς και σε μεγαλύτερη γεωπολιτική δύναμη του Κατάρ. Επίσης εξαιτίας κορεσμού και αβεβαιότητας στις επενδύσεις γειτονικών κρατιδίων όπως π.χ. του Dubai, το Κατάρ αποτελεί μια καλή ευκαιρία για την προσέλκυση μεγαλύτερων ξένων επενδύσεων.

#### Απειλές

Ως απειλή για το Κατάρ μπορούμε να θεωρήσουμε τις τεταμένες πολιτικές σχέσεις με γειτονικές χώρες όπως η Σαουδική Αραβία, και οι απειλές για τρομοκρατία. Ως απειλή επίσης μπορούμε να αναφέρουμε τις πρόσφατες φήμες για αφαίρεση τις διοργάνωσης των Παγκοσμίου Πρωταθλήματος Ποδοσφαίρου του 2022, κάτι που θα αποτελούσε καταστροφικό γεγονός καθώς το Κατάρ έχει στηρίξει μεγάλο μέρος της εικόνας του πάνω σε αυτό, ενώ έχει ήδη επενδύσει πολλά εκατομμύρια.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η παγκοσμιοποίηση και το νέο διεθνοποιημένο περιβάλλον που μεταβάλλεται συνεχώς αναγκάζει τα κράτη και τις περιφέρειες να αναπτύξουν νέους τρόπους και πολιτικές ώστε να ανταπεξέλθουν στον έντονο ανταγωνισμό. Οι τρόποι που χρησιμοποιούν διαφέρουν ανάλογα με τους διαθέσιμους πόρους και τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα κάθε περιοχής.

Το Κατάρ τα τελευταία χρόνια θέλοντας να προλάβει τις εξελίξεις της παγκόσμιας οικονομίας και να μην μείνει πίσω σε σχέση με τους άμεσους και έμμεσους ανταγωνιστές του, προσπαθεί να βρει τα χαρακτηριστικά εκείνα που θα το κάνουν να ξεχωρίσει και να δημιουργήσουν μια μοναδική εικόνα για το ίδιο. Η διαδικασία αυτή είναι πολύ δύσκολη ιδιαίτερα όταν οι κύριοι ανταγωνιστές του όπως τα Η.Α.Ε. έχουν ξεκινήσει αυτήν την διαδικασία αρκετά νωρίτερα.

Ως σημείο καμπής της ανάπτυξης του Κατάρ θεωρείται το έτος 1995 καθώς ανέλαβε την εξουσία ο εμίρης Hamad bin Khalifa Al Thani. Υπό την διακυβέρνηση του το κράτος άρχισε να περνάει από την βιομηχανική εποχή στην μετα-βιομηχανική. Έχοντας ως κινητήριο μοχλό τα μεγάλα έσοδα από τις εξαγωγές υδρογονανθράκων ανέπτυξε εκείνες τις δομές οι οποίες θα επέτρεπαν στο Κατάρ να 'μεταλλαχθεί' από ένα κράτος στηριζόμενο μόνο στην βαριά βιομηχανία σε ένα σύγχρονο κράτος που θα βασίζεται στην τεχνολογική πρόοδο και στην παροχή υπηρεσιών. Ασκώντας επίσης επιτυχημένη εξωτερική πολιτική και με τις διεθνείς δημόσιες σχέσεις προβάλλει τα τελευταία χρόνια το Κατάρ ως ένα πολύ ισχυρό κράτος, ικανό να παίζει σημαντικό ρόλο στην περιοχή.

Μία από τις πρωτοβουλίες που άλλαξε τα δεδομένα ήταν η δημιουργία του διεθνούς τηλεοπτικού σταθμού Al Jazeera, ο οποίος προέβαλε την εικόνα του Κατάρ στην διεθνή κοινότητα. Ο άλλος μεγάλος κλάδος ο οποίος συνέβαλε στην διεθνή προβολή του Κατάρ είναι οι μεγάλες κρατικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται διεθνώς κουβαλώντας την σημαία του Κατάρ. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η επιχείρηση Qatar Airways η οποία δραστηριοποιείται σε 133 χώρες (Hazime, 2011)

Έχοντας επίσης ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το πολύ καλό μακροοικονομικό περιβάλλον το χρησιμοποιεί ώστε να δημιουργήσει ένα κλίμα ασφάλειας στους επόχθους επενδυτές. Σε συνδυασμό επίσης με την μηδενική σχεδόν φορολογική πολιτική, αν καταφέρει να αυξήσει το

επίπεδο των παρεχομένων υπηρεσιών και διευκολύνει την δημιουργία επιχειρήσεων θα καταστήσει το κράτος πόλο έλξης επενδύσεων.

Καθώς αντιλήφθηκε επίσης ότι σε όλα τα επίπεδα μιας οικονομίας και κοινωνίας η πρόοδος έρχεται μόνο με την παιδεία, την τεχνολογία και την καινοτομία, το Κατάρ έχει επενδύσει πολύ σε αυτούς τους τομείς είτε ιδρύοντας παραρτήματα πανεπιστημίων παγκοσμίου κλάσης είτε μέσω δημιουργίας ολόκληρων ερευνητικών κέντρων όπου μπορούν νέοι επιστήμονες να αναπτύξουν τις ιδέες τους.

Σε αστικό επίπεδο η έξαρση της βιομηχανίας από το 1950-1990 είχε οδηγήσει στο να χάσει η Ντόχα σχεδόν όλα τα πολιτιστικά και παραδοσιακά στοιχεία της, και είχε μετατραπεί σε μια πόλη αποτελούμενη κυρίως από πολυκατοικίες και από μεγάλη έλλειψη σε δημόσια μέσα μεταφοράς. Η απάντηση στο ερώτημα του πως θα επαναπροσδιόριζε το κέντρο της πόλης δόθηκε με την χρησιμοποίηση του καινοτόμου σχεδιασμού και την σύνδεση τους κάποιες φορές με διάσημους αρχιτέκτονες για την κατασκευή είτε κτιρίων εμβληματικής αρχιτεκτονικής είτε ολόκληρων καινούριων περιοχών ‘υπογραφών’. Αυτές τα μεγάλα κομμάτια γης αφού ξεχωρίστηκαν από την υπόλοιπη πόλη, αναπτύχθηκαν ως ξεχωριστά πρότζεκτς διαθέτοντας μικτές χρήσεις (γραφεία, χώροι αναψυχής, εμπορικοί χώροι, κατοικίες). Έτσι λοιπόν η πόλη αρχίζει να προκύπτει από το άθροισμα τέτοιων μεγάλων έργων μεγάλης κλίμακας. Το κρίσιμο σημείο σε αυτήν την διαδικασία είναι οι αναφορές που θα είχε όλη αυτή η χρήση της εμβληματικής αρχιτεκτονικής. Σε πολλές περιοχές όπου χρησιμοποιήθηκε όπως π.χ. το Dubai είχε ως αποτέλεσμα όλα αυτά τα εντυπωσιακά κτίρια, εξαιτίας της μοντέρνας αρχιτεκτονικής να μην έγιναν σημεία αναφοράς και διεθνούς αναγνωρισιμότητας παρόλα αυτά ελάχιστα εναρμονίζονταν με την παραδοσιακή ταυτότητα του τόπου. (Νίκου, 2012) Το Κατάρ θέλοντας να μην επαναλάβει το ίδιο φρόντισε ώστε όλα τα πρότζεκτς και τα περισσότερα κτίρια με εμβληματική αρχιτεκτονική με τον έναν ή τον άλλον τρόπο να έχουν αναφορά στην πολιτιστική κληρονομιά του Κατάρ. Για τον ίδιο λόγο κατασκευάστηκαν και πολλά μουσεία. Προσπάθησε δηλαδή το Κατάρ να διαφοροποιηθεί στο μυαλό των ‘πελατών’ του. Όχι να είναι μόνο ακόμα μια εντυπωσιακή αραβική μεγαλούπολη, αλλά μια μοντέρνα πόλη, η οποία θα κουβαλά όλα τα στοιχεία της ιστορίας και του πολιτισμού της περιοχής και γενικότερα του Αραβικού κόσμου. (Hazime 2011; Peterson 2006)

Μέσω της διοργάνωσης πολλών αθλητικών γεγονότων εντός της χώρας καθώς και με τις χορηγίες σε μεγάλες αθλητικούς συλλόγους και διοργανώσεις διεθνώς το Κατάρ αρχίζει να καθιερώνεται στην αντίληψη του κόσμου ως παγκόσμιος προορισμός, για τους λάτρεις των σπορ. Στο μεγαλύτερο γεγονός που έχει αναλάβει το Κατάρ ως τώρα, αυτό της διοργάνωση του Παγκοσμίου Κυπέλου του 2022 το Κατάρ πλέον έχει ρίξει το μεγαλύτερο βάρος του. Μέσω αυτού του mega event αναμένει ότι θα προσελκύσει την παγκόσμια προσοχή όλου του πλανήτη για περίπου ένα περίπου ένα χρόνο.

Ολοκληρώνοντας αυτήν την εργασία καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι το Κατάρ επιθυμεί να καταξιωθεί διεθνώς ως ο απόλυτος προορισμός. Απόλυτος προορισμός για κάποιον που θέλει να επενδύσει καθώς υπόσχεται ασφάλεια και κέρδη. Απόλυτος προορισμός για κάποιον που θέλει να το επισκεφτεί και θα του παρέχει ανέσεις, υψηλό επίπεδο υπηρεσιών αλλά και μοναδικές εμπειρίες. Και απόλυτος προορισμός για κάποιον που θέλει να μείνει και να εργαστεί στην χώρα.

Το αν καταφέρει να πετύχει τους στόχους του μέσα στον ήδη υπάρχον υψηλό ανταγωνισμό παραμένει ένα ερωτηματικό. Το μόνο σίγουρο είναι ότι το φαινόμενο του θα συνεχίσει να απασχολεί για πολλά χρόνια ακόμα.

### **Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία**

Adham, K. (2008) Rediscovering the Island: Doha`s Urbanity from Pearls to Spectacle, in Elsheshtawy, Y., ed., *The Evolving Arab City*, Routledge, New York

Anholt S (2007). *Competitive Identity: The Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Palgrave Macmillan, London

ARSLAN, N., TATHDIL, H. (2012): Defining and Measuring Competitiveness: A Comparative Analysis of Turkey with 11 Potential Rivals, *International Journal of Basic & Applied Sciences*, **12** (2) 31-43.

Asworth, G.J. (2009). The Instruments of Place Branding: How Is It Done? *European Spatial Research and Policy*, **16** (1): 9-22.

Ashworth, G.J. and Voogd, H. (1990), *Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*, Belhaven, London

Bagaee, S. (2007), Brand Dubai: The Instant City; or the Instantly Recognizable City, *International Planning Studies*, **12** (2) 173-197

Begg I. (1999): Cities and Competitiveness, *Urban Studies*, **36** (5-6), 795-810.

Braun, E., & Zenker, S. (2010). Towards an integrated approach for place brand management. Paper presented at the 50<sup>th</sup> European Regional Science Association Congress, Jönköping, Sweden

Hazime, H., (2011). From city branding to e-brands in developing countries: An approach to Qatar and Abu Dhabi, *African Journal of Business Management*, **5** (12), 4731-4745

Kampshulte, A. (1999), "Image as an Instrument of Urban Management", *Geographica Helvetica*, **54** (4), 229 – 241.

Kavaratzis M (2004). From city marketing to city branding: Toward a theoretical framework for developing city brands". *Place Branding*, **1**(1): 58 – 73.

Kavaratzis M., Asworth G.J. (2005). City Branding: An Effective Assertion Of Identity or a Transitory Marketing Trick, *Tijdschriftvoor Economische Sociale Geografie*, **96**(5): 506-514.

Kotler, P. (1997). *The Marketing of Nations*, The Free Press, New York

Kotler P, Gertner D (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Brand Management*, **9** (4-5): 249-257.

Kresl, P.K. and Singh, B. (1999) 'Competitiveness and the urban economy: twenty-four large US metropolitan areas', *Urban Studies*, **36**, (5-6), 1017-28.

Krugman, P. R. (1994) 'Competitiveness: A Dangerous Obsession', *Foreign Affairs*, **73** (2), 28-44.

Lee, Choong-Ki and Tracy Taylor, 2004, 'Critical Reflections on the Economic Impact Assessment of a Mega-Event: the case of the 2002 FIFA World Cup', *Tourism Management* **26** (2005) 595-603

Metaxas, T.(2007), "City Marketing And city Competitiveness: An Effort Of Reviewing The Last 25 Years", Discussion Paper Series, **13**, (8), 401-422

Papadopoulos, N. (2004). Place branding: evolution, meaning and implications, *Place Branding*, 1(1): 36-49.

Papadopoulos, N., and Heslop, L. (2002). Country equity and country branding: Problems and prospects. *Brand Management*, **9** (4-5): 294-314.

Peterson, J.E. (2006). 'Qatar and the world: Branding for a micro-state', *Middle East Journal* **60**(4): 732–748.

Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, MacMillan, London.

Turok, I. (2004). "Cities, regions and competitiveness", *Regional Studies*, **38**, 1069-1083

Van den Berg , L. and Braun , E . ( 1999 ) Urban competitiveness, marketing and the need for organising capacity, *Urban Studies* **36** (5 – 6) : 987 – 999 .

Ward, S. V. (1998). *Selling Places: The Marketing and Promotion of Towns and Cities 1850-2000*. London & New York: Spon Press

Webster, D., & Muller, L. (2000). Urban Competitiveness Assessment in Developing Country Urban Regions: the Road Forward. Paper prepared for Urban Group, INFUD. The World Bank, Washington D.C, July 17, 47.

Wiedman, F.; Salama, A.M.; Thierstein, A. (2012). Urban evolution of the city of Doha: An Investigation into the impact of economic transformations on urban structures, *Middle East Technical University Journal of the Faculty of Architecture* **29(2)** 35-61

Wilson, J. (2008). Territorial competitiveness and development policy. Orkestra, Basque Institute of Competitiveness. Basque Country, Spain, 31.

### **Ελληνική Βιβλιογραφία**

Νίκου Μ.(2012). City Branding και Καινοτόμος Χωρικός Σχεδιασμός σε αντιπαράθεση με την Ολιστική και Βιώσιμη Αστική Ανάπτυξη, το παράδειγμα του Dubai, Διπλωματική Εργασία, Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης.

Μοσχίδου Α.(2011), Η αστική ανάπλαση στον ευρωπαϊκό και ελληνικό χώρο – Παράδειγμα του ιστορικού κέντρου της Αθήνας, Διπλωματική Εργασία, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο Σχολή Αγρονόμων και Τοπογράφων Μηχανικών Τομέας Ανθρωπιστικών Κοινωνικών Επιστημών και Δικαίου.