



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΠΜΣ: ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΧΩΡΩΝ ΚΑΙ
STRATEGIC IMAGE MANAGEMENT: Η
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ ΗΝΩΜΕΝΩΝ ΑΡΑΒΙΚΩΝ
ΕΜΠΡΑΤΩΝ**

Παπαβασιλείου Δήμητρα
Επιβλέπων: Μεταξάς Θεόδωρος, Επίκουρος

ΒΟΛΟΣ, 2016

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Βεβαιώνω ότι είμαι συγγραφέας αυτής της διπλωματικής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην διπλωματική εργασία. Επίσης έχω αναφέρει τις όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης βεβαιώνω ότι αυτή η πτυχιακή εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του προγράμματος μεταπτυχιακών σπουδών στην Εφαρμοσμένη Οικονομική του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.

Βόλος, Ιούνιος 2016

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να απευθύνω θερμές ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Μεταξά Θεόδωρο, για την αμέριστη συμπαράσταση, την κατανόηση, την καθοδήγηση και την άμεση και ουσιαστική βοήθεια που μου παρείχε κατά την διάρκεια της εκπόνησης αυτής της διπλωματικής εργασίας. Θα ήθελα να τον ευχαριστήσω θερμά για την ανάθεση ενός εξαιρετικά ενδιαφέροντος και επίκαιρου θέματος, καθώς και για τον τρόπο μετάδοσης των γνώσεων του.

Ευχαριστώ επίσης και τα μέλη της τριμελούς επιτροπής που με τίμησαν με την συμμετοχή τους στην τριμελή επιτροπή, καθώς και για τις ιδιαίτερα σημαντικές γνώσεις, συμβουλές και παρατηρήσεις τους καθ' όλη την διάρκεια των σπουδών μου. Αισθάνομαι ιδιαίτερη ανάγκη να ευχαριστήσω τους καθηγητές του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας για τις γνώσεις που μου μετέδωσαν τόσο σε προπτυχιακό όσο και σε μεταπτυχιακό επίπεδο.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου, και ιδιαίτερα τους γονείς μου Στέργιο και Βάγια, καθώς και τον αδερφό μου Αποστόλη για την διαχρονική συμπαράσταση τους και την υλική και ηθική στήριξη των επιλογών μου.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή.....	7
Κεφάλαιο 1	
1.1.Η έννοια της ανταγωνιστικότητας.....	9
1.2.Η ανταγωνιστικότητα στις επιχειρήσεις.....	12
1.3.Η ανταγωνιστικότητα χωρών.....	15
Κεφάλαιο 2	
2.3. Το μάρκετινγκ τόπου - Place marketing.....	19
2.2. Place Branding.....	23
2.3. Case studies Place marketing και Place Branding.....	27
2.3.1. «Μεγάλες» Προσωπικότητες ως μέσο ανάπτυξης του Place Branding: Η περίπτωση του Canta Claus.....	27
2.3.2.Τα Μεγάλα Γεγονότα ως μέσο ανάπτυξης του Place Branding.....	28
2.3.3.Τα Κτήρια και οι Υποδομές ως μέσο ανάπτυξης Του Place Branding.....	30
Κεφάλαιο 3	
3.1. Μεθοδολογία Έρευνας.....	33
Κεφάλαιο 4	
4.1. Το μάρκετινγκ εικόνας των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων.....	37
4.2. Η περίπτωση του Abu Dhabi.....	41
4.3. Η περίπτωση του Dubai.....	45
4.4. Συγκριτική ανάλυση branding: Dubai και Abu Dhabi.....	50
Συμπεράσματα.....	58
Συζήτηση.....	61
Βιβλιογραφία.....	62

ΚΑΤΟΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΙΝΑΚΩΝ

Διάγραμμα 1: Σχέσεις μεταξύ των διαδικασιών μανάτζμεντ και των διαδικασιών ανταγωνιστικότητας.....	14
Διάγραμμα 2: Παράγοντες διαμόρφωσης ανταγωνιστικότητας των εθνών.....	16
Διάγραμμα 3: Καθοριστικοί παράγοντες διαμόρφωσης του εθνικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.....	18
Διάγραμμα 4: Στοιχεία του μάρκετινγκ τόπου.....	21
Διάγραμμα 5: Ανάπτυξη του ΑΕΠ των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων.....	40
Διάγραμμα 6: Άμεσες ξένες επενδύσεις στο Abu Dhabi.....	43
Διάγραμμα 7: Ο τομέας των άμεσων ξένων επενδύσεων στο Dubai.....	47
Διάγραμμα 8: Το ΑΕΠ του Dubai (2015).....	53
Διάγραμμα 9: Η μεγέθυνση του ΑΕΠ του Abu Dhabi κατά δραστηριότητα.....	53
Πίνακας 1: Κατάταξη ανταγωνιστικότητας χωρών.....	31
Πίνακας 2: Συγκριτική ανάλυση branding σε Dubai και Abu Dhabi.....	57
Εικόνα 1: Χαρακτηριστικές κτηριακές υποδομές στο Abu Dhabi.....	44
Εικόνα 2: Μεγαλεπήβολα κτήρια στο Dubai.....	49

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η μελέτη του place marketing και του place branding, ως βασικός παράγοντας ανταγωνιστικότητας των πόλεων και των χωρών. Ειδικότερα, το θέμα του place marketing έχει απασχολήσει τις τελευταίες δεκαετίες πολλούς ερευνητές στην διεθνή βιβλιογραφία, καθώς και τις πόλεις και τις χώρες, αφού προσδίδει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μετά την ανάλυση της έννοιας της ανταγωνιστικότητας και του ρόλου της στις επιχειρήσεις και στα κράτη, αναλύονται οι έννοιες και οι θεωρίες του place marketing και του place branding. Το place branding είναι ένας σημαντικός παράγοντας ανταγωνιστικότητας για τις χώρες, αφού οι τελευταίες προσπαθούν να δημιουργήσουν μια ισχυρή εικόνα και φήμη. Τέλος, ως μελέτη περίπτωσης επιλέχθηκαν τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, και ειδικότερα το Dubai και το Abu Dhabi, αφού λόγω της ραγδαίας οικονομικής τους ανάπτυξης έχουν προσπαθήσει να δημιουργήσουν ένα ισχυρό, καινοτόμο και ανταγωνιστικό brand.

Λέξεις-Κλειδιά: Ανταγωνιστικότητα, place marketing, place branding, Dubai, Abu Dhabi

Κωδικοί JEL: D69, O18, O53, O57, R58

ABSTRACT

This study approaches the concept of place marketing and place marketing, as key factors of city and nation competitiveness. In particular, the subject of place marketing has occupied many researchers in the literature, as well as the cities and nations, as factor of competitive advantage. Also the concept of competitiveness and the role of business and the concepts of place marketing and place branding are analyzed. More specifically, place branding is important factor of competitiveness of nations, since the latter are trying to create a strong image and reputation. Finally, case studies of United Arab Emirates are registered, such as Dubai and Abu Dhabi, as a result of their rapid economic growth and the generation of a strong, innovative and competitive brand.

Key-words: Competitiveness, place marketing, place branding, Dubai, Abu Dhabi

JEL Classification: D69, O18, O53, O57, R58

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το marketing και ιδιαίτερα το διεθνές marketing, είναι μια μεγάλη πρόκληση, ακόμη και για τις ιδιωτικές επιχειρήσεις, οι οποίες συχνά θεωρούνται ειδικές στις πρακτικές marketing. Οι τόποι είναι δημόσιοι οργανισμοί, και ως εκ τούτου, δεν είναι περίεργο που αντιμετωπίζουν τα ίδια διλήμματα ως προς τις πρακτικές marketing. Στην παρούσα μελέτη, ο όρος «τόπος», χρησιμοποιείται για να δηλώσει όλα τα είδη τόπων, όπως οι πόλεις, οι περιφέρειες, οι κοινότητες, οι περιοχές και τα κράτη (Rainisto, 2003).

Στην διεθνή βιβλιογραφία υπάρχει μεγάλη διαφωνία για τον ορισμό του place branding και του place marketing και τον τρόπο που αυτά σχετίζονται με την ανταγωνιστικότητα, κάτι που οδηγεί αρκετούς ερευνητές να περιγράψουν την έννοια του place branding ως ανύπαρκτη και αντιπαραγωγική (Anholt., 2004). Για κάποιους άλλους ερευνητές, το place branding είναι ένα μέρος της νεοφιλελεύθερης αναδιάρθρωσης του κόσμου και πρέπει να απορριφθεί για ιδεολογικούς λόγους. Ακόμη και στις περιπτώσεις που η έννοια και η εφαρμογή του place branding υποστηρίζεται, εξακολουθεί να υπάρχει συζήτηση σχετικά με την πραγματική φύση και το πεδίο εφαρμογής του (Ashworth, 2009). Μια από τις κύριες δυσκολίες είναι ο διαχωρισμός των όρων του place branding και του place marketing, καθώς και το πώς το place branding σχετίζεται με την προώθηση του τόπου. Ακόμη και αν έχουν γίνει πολλές προσπάθειες στην παραγωγή θεωριών για το place branding, ένα μεγάλο μέρος της πρόσφατης σχετικής βιβλιογραφίας επικεντρώνεται στον τρόπο εφαρμογής του place branding, και όχι στα πραγματικά του αποτελέσματα (Kalandides, 2011).

Οι ιθύνοντες λοιπόν για την δημιουργία του place branding των πόλεων και των χωρών, έρχονται αντιμέτωποι με την παραπάνω ερώτηση, καθώς αν δεν υπάρχει ξεκάθαρος ορισμός για το τι πρόκειται να κάνουν, δεν μπορεί να βρεθεί τρόπος πειθούς των καταναλωτών και δε θα επιτευχθούν τελικά οι στόχοι του place branding. Στην παρούσα εργασία λοιπόν, επιχειρείται η ανάλυση των εννοιών του place marketing και του place branding καθώς και το πώς αυτές σχετίζονται με την έννοια της ανταγωνιστικότητας. Ειδικότερα, η ανταγωνιστικότητα σχετίζεται άρρηκτα με την παραγωγικότητα μιας πόλης ή μιας χώρας καθώς και με την μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της.

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας, αναλύεται η έννοια της ανταγωνιστικότητας καθώς και τον τρόπο που οι επιχειρήσεις και τα κράτη την επιδιώκουν. Ειδικότερα, η ανταγωνιστικότητα στις επιχειρήσεις είναι η ικανότητα τους να δημιουργούν κερδοφορία και ταυτόχρονα υψηλά εισοδήματα και απασχόληση, με ταυτόχρονη επίτευξη της βιωσιμότητας

της επιχείρησης. Η ανταγωνιστικότητα των χωρών από την άλλη πλευρά, είναι «μια ικανότητα της εθνικής οικονομίας να λειτουργεί εξασφαλίζοντας την αυξανόμενη ευημερία των πολιτών της στην παραγωγικότητα των συντελεστών που αυξάνονται με βιώσιμο τρόπο». Έτσι, η ανταγωνιστικότητα των χωρών εξαρτάται από τους συντελεστές ζήτησης, τους συντελεστές παραγωγής, τους υποστηρικτικούς κλάδους αλλά και τις συνθήκες οργάνωσης των επιχειρήσεων έναντι του ανταγωνισμού.

Στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζεται η έννοια του place marketing και του place branding, καθώς και κάποιες μελέτες περιπτώσεων του place marketing σε διάφορες πόλεις και χώρες του κόσμου. Το place marketing και το place branding αποτελούν βασικούς πλέον στόχους των πόλεων και των χωρών, καθώς αποτελούν σημαντικά στοιχεία ανταγωνιστικότητας και βιωσιμότητας των τόπων. Το place marketing ορίζεται από τους Kotler και Gertner (2002), ως «η ανάπτυξη μιας συστηματικής και μακροπρόθεσμης στρατηγικής μάρκετινγκ, η οποία θα προσανατολίζεται στην εμφάνιση και ανάπτυξη των φυσικών και δυνητικών ιδιοτήτων μιας περιοχής, πόλης ή χώρας». Επιπλέον, στην βάση της θεωρίας των Ashworth (2009) και Oliveira (2012), όπου υποστηρίζουν ότι το αποτελεσματικό place branding, μπορεί να δημιουργηθεί βασιζόμενο στις μεγάλες προσωπικότητες, στις μεγάλες υποδομές και στα κτήρια αλλά και στα μεγάλα γεγονότα, αναλύονται κάποιες μελέτες περιπτώσεων πόλεων και χωρών που ανέπτυξαν το brand τους πάνω σε αυτή την θεωρία.

Στο τρίτο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζεται η θεωρία που σχετίζεται με την μέθοδο ανάλυσης της έρευνας, δηλαδή η ανάλυση περιεχομένου και οι μελέτες περίπτωσης. Η ανάλυση περιεχομένου ορίζεται ως «μια μέθοδο έρευνας, η οποία παρέχει συστηματικά και αντικειμενικά μέσα για την εξαγωγή συμπερασμάτων από τα λεκτικά, οπτικά και γραπτά δεδομένα, προκειμένου να περιγραφούν και να ποσοτικοποιηθούν συγκεκριμένα φαινόμενα.» (Downe-Wamboldt, 1992).

Τέλος, στο τέταρτο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζονται οι μελέτες περιπτώσεων ως προς το branding και τις μεθόδους ανάπτυξης του, ως βασικό στοιχείο της ανταγωνιστικότητας. Οι μελέτες περιπτώσεων είναι τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, και πιο συγκεκριμένα το Dubai και το Abu Dhabi. Αυτά τα δύο Εμιράτα είναι τα πιο γνωστά και πιο ανεπτυγμένα από τα υπόλοιπα Εμιράτα, καθώς λόγω της υψηλής τους και ταχύτατης τους ανάπτυξης έχουν προσελκύσει το ενδιαφέρον πολλών επιστημόνων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η ανταγωνιστικότητα αποτελεί ίσως τον σημαντικότερο στόχο τόσο των επιχειρήσεων όσο και των εθνών. Στο παρελθόν η έννοια της ανταγωνιστικότητας προσδιορίζονταν από τις εμφανείς πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις επιχειρήσεις όπως η διαμόρφωση των τιμών (Boltho, 1996). Ωστόσο, με την πάροδο των χρόνων οι αναλυτές της οικονομικής επιστήμης και οι έγκριτοι οικονομολόγοι υποστήριξαν ότι η έννοια της ανταγωνιστικότητας δεν είναι μονοδιάστατη, αλλά αντιθέτως πολυδιάστατη αφού είναι αποτέλεσμα πολλών παραγόντων και θα πρέπει να διαμορφώνεται σε μακροπρόθεσμο επίπεδο (Thompson 2004; Bristow 2005; Siggel, 2006; Durand και Giorno, 1987; Waheeduzzaman και Ryans, 1996). Οι Budd και Hirmis (2004), υποστηρίζουν ότι η έννοια της ανταγωνιστικότητας είναι ένα θέμα που αναφέρεται σε κάθε κείμενο που αφορά την οικονομική πολιτική και την διακυβέρνηση, αφού η ανταγωνιστικότητα έχει γίνει ένας γενικός όρος που περιλαμβάνει τις επιχειρηματικές και οικονομικές πρακτικές. Πέρα λοιπόν όλων των παραπάνω φαίνεται ότι δεν υπάρχει ένας γενικά αποδεκτός ορισμός για την έννοια της ανταγωνιστικότητας όπως αυτή μπορεί να εφαρμοστεί σε ένα έθνος (Thompson 2004; Bristow 2005; Siggel, 2006).

Ειδικότερα, η ανταγωνιστικότητα αποτέλεσε αντικείμενο μελέτης πολλών δεκαετιών και οι ορισμοί της ποικίλλουν ανάλογα με την διάσταση που την αντιλαμβάνεται ο κάθε ερευνητής. Για παράδειγμα, όπως αναφέρει ο Schwab (2014), η ανταγωνιστικότητα είναι το σύνολο των θεσμών, των πολιτικών και των παραγόντων που επηρεάζουν και τελικά καθορίζουν το επίπεδο παραγωγικότητας μιας χώρας. Το επίπεδο παραγωγικότητας με την σειρά του καθορίζει το επίπεδο της ευημερίας που μπορεί να επιτευχθεί σε μια οικονομία. Το επίπεδο της παραγωγικότητας καθορίζει επίσης και τα ποσοστά των αποδόσεων που λαμβάνονται από τις επενδύσεις σε μια οικονομία, οι οποίες με την σειρά τους είναι οι θεμελιώδεις κινητήριες δυνάμεις της ανάπτυξης (Dwyer και Kim, 2003). Με άλλα λόγια, μια πιο ανταγωνιστική οικονομία είναι πολύ πιο πιθανό να αναπτυχθεί με ταχύτερους ρυθμούς με την πάροδο των χρόνων, σε σχέση με μια οικονομία η οποία δεν είναι ανταγωνιστική (Schwab, 2014). Επομένως, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η έννοια της ανταγωνιστικότητας περιλαμβάνει στατικά και δυναμικά συστατικά. Αν και η παραγωγικότητα μιας χώρας καθορίζει την ικανότητα της να διατηρήσει υψηλά επίπεδα εισοδημάτων, αποτελεί εξίσου σημαντικό παράγοντα της απόδοσης των επενδύσεων, οι

οποίες αποτελούν έναν από τους βασικούς παράγοντες που καθορίζουν την ανάπτυξη μιας οικονομίας (Arslan και Tathdil, 2012).

Επιπλέον, το Παγκόσμιο Κέντρο Ανταγωνιστικότητας ή IMD World Competitiveness Center (2015), αναφέρει ότι δεν υπάρχει κανένα έθνος στον κόσμο που να έχει επιτύχει βιωσιμότητα, χωρίς να διατηρήσει την ευημερία του λαού του. Επομένως, η ανταγωνιστικότητα αναφέρεται σε αυτό τον στόχο, δηλαδή θα πρέπει να καθορίζεται το πώς οι χώρες, οι περιφέρειες και οι επιχειρήσεις διαχειρίζονται τις ικανότητες τους για να επιτευχθεί μακροπρόθεσμη ανάπτυξη, δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και αύξηση της ευημερίας (IMD, 2015). Έτσι, η ανταγωνιστικότητα είναι ένας τρόπος προόδου, που δεν οδηγεί σε νικητές και ηττημένους διότι όταν δύο χώρες ανταγωνίζονται βρίσκονται και οι δύο σε καλύτερη θέση. Από την άλλη πλευρά, η ανταγωνιστικότητα είναι ο βαθμός στον οποίο ένα έθνος μπορεί υπό συνθήκες ελεύθερης και δίκαιης αγοράς να προσφέρει τα αγαθά και τις υπηρεσίες που πληρούν τα κριτήρια των διεθνών αγορών, διατηρώντας ή και αυξάνοντας τα πραγματικά εισοδήματα των ανθρώπων μακροχρόνια (Durand και Giorno, 1987). Πιο συγκεκριμένα, η έννοια της διεθνούς ανταγωνιστικότητας χρησιμοποιεί τις μακροοικονομικές επιδόσεις των χωρών. Συγκρίνει για μια χώρα μια σειρά από βασικά οικονομικά χαρακτηριστικά που μπορούν να εξηγήσουν τις διεθνείς εμπορικές τάσεις. Η έννοια της ανταγωνιστικότητας περιλαμβάνει πρώτα από όλα ποιοτικούς παράγοντες ή διαφορετικά παράγοντες που δεν δύνανται να ποσοτικοποιηθούν. Έτσι, η ικανότητα για καινοτομία, ο βαθμός εξειδίκευσης των προϊόντων, η ποιότητα των προϊόντων και η αξία της παροχής υπηρεσιών μετά την πώληση είναι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν ευνοϊκά τις εμπορικές επιδόσεις μιας χώρας (Scott και Lodge, 1985; Durand και Giorno, 1987).

Η διεθνής ανταγωνιστικότητα μπορεί να παρατηρηθεί από δύο διαφορετικές οπτικές γωνίες, δηλαδή από την μικρο-προοπτική που είναι η ανταγωνιστικότητα μέσω της επιχείρησης και την μακρο-προοπτική που είναι η ανταγωνιστικότητα σε επίπεδο έθνους (Waheeduzzaman και Ryans, 1996). Η μικρο-διάσταση της ανταγωνιστικότητας αναφέρεται στον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων μέσα σε ένα έθνος και τις επιπτώσεις του στις διεθνείς αγορές και η μακρο-διάσταση αναφέρεται στον ανταγωνισμό μεταξύ των εθνών. Απώτερος λοιπόν στόχος της ανταγωνιστικότητας είναι η αύξηση του βιοτικού επιπέδου ενός έθνους κάτω από ελεύθερες και δίκαιες συνθήκες αγοράς, δηλαδή μέσω του εμπορίου, της παραγωγής και των επενδύσεων (Turok, 2004). Για παράδειγμα, όπως αναφέρουν οι Feuerer και Chaharbaghi (1994), η μικρο-διάσταση της ανταγωνιστικότητας, δηλαδή αυτή που αναπτύσσεται στο πλαίσιο της επιχείρησης, βασίζεται στις δυνατότητες ενός οργανισμού σε

σχέση με τους ανταγωνιστές του. Με άλλα λόγια, η ανταγωνιστικότητα αφορά την αλληλεπίδραση του οργανισμού, των πελατών του και των ανταγωνιστών του.

Ο Ciamp (1995) αναφέρει ότι η ανταγωνιστικότητα εμπεριέχει στοιχεία της παραγωγικότητας, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι στόχος της ανταγωνιστικότητας είναι μόνο τα παραπάνω και αυτό διότι η ανταγωνιστικότητα αποτελεί ένα ισχυρό μέσο για την άνοδο του βιοτικού επιπέδου και για την αύξηση της κοινωνικής ευημερίας ή αλλιώς αποτελεί ένα εργαλείο για την επίτευξη στόχων μιας χώρας (Ciamp,1995). Σε παγκόσμιο επίπεδο, όταν αυξάνεται η παραγωγικότητα και η αποδοτικότητα στο πλαίσιο της διεθνούς εξειδίκευσης, η ανταγωνιστικότητα αποτελεί την βάση για την αύξηση των κερδών με ένα μη πληθωριστικό τρόπο (Stanonnik και Κοναϊτς, 2000). Έτσι, η ανταγωνιστικότητα δίνει την δυνατότητα στα έθνη να αυξάνουν την δυνητική προστιθέμενη αξία τους και την οικονομική τους μεγέθυνσης, όχι μόνο μέσω της καινοτομίας αλλά και μέσω των επενδύσεων για την επέκταση της παραγωγικής ικανότητας, καθιστώντας την έτσι ένα σύμμαχο και όχι εχθρό του κοινωνικού διαλόγου (Silvia, 2006; Ciamp,1995; Scott και Lodge, 1985).

Τέλος, οι Reiljan *et al.* (2000), διαχωρίζουν την ανταγωνιστικότητα σε τρία επίπεδα, καθώς θεωρούν ότι η ανταγωνιστικότητα είναι η ικανότητα των επιχειρήσεων και των εθνών να συνυπάρχουν με άλλες οντότητες αναφορικά με τους όρους της σύγκρουσης συμφερόντων. Το χαμηλότερο επίπεδο ανταγωνιστικότητας αναφέρεται στην ικανότητα των επιχειρήσεων και των εθνών να προσαρμόζονται παθητικά στο ανταγωνιστικό περιβάλλον, χωρίς να αναπτύσσονται. Το μέσο επίπεδο ανταγωνιστικότητας αναφέρεται στην ικανότητα των επιχειρήσεων και των εθνών να ανταποκρίνονται σε αλλαγές του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και με αυτόν τον τρόπο να έχουν πιο αποδοτικές δραστηριότητες. Το υψηλότερο επίπεδο ανταγωνιστικότητας, αναφέρεται στην ικανότητα τους να επηρεάσουν το ανταγωνιστικό περιβάλλον μέσω της ταχύτερης ανάπτυξης (Krugman, 1994).

1.2.Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η ανταγωνιστικότητα των εθνών προέρχεται κατά κύριο λόγο από την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτή. Το θέμα της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων αποτελεί σε μεγάλο βαθμό θέμα συζήτησης μεταξύ των μανάτζερς, των πολιτικών προσώπων και των ακαδημαϊκών. Η παγκοσμιοποίηση και οι αλλαγές στην παγκόσμια οικονομία τα τελευταία χρόνια έχουν δημιουργήσει νέες προκλήσεις για τις επιχειρήσεις, τις βιομηχανίες και τις χώρες. Η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων μπορεί να οριστεί ως η ικανότητα μιας επιχείρησης να σχεδιάζει, να παράγει και να εμπορεύεται στην αγορά ανώτερα από τους ανταγωνιστές προϊόντα, λαμβάνοντας υπόψη την διακύμανση των τιμών ανάλογα με την κατάσταση της χώρας που δραστηριοποιείται η επιχείρηση (Porter, 1990).

Υπάρχουν πολλοί ερευνητές που υποστηρίζουν ότι τα επίπεδα ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων και κατ' επέκταση των εθνών, προσδιορίζονται από τα παρατηρούμενα επίπεδα εμπορίου των επιχειρήσεων, δηλαδή από τα υψηλά μερίδια εξαγωγών (Balassa, 1977; Utkulu και Seymen, 2004). Πράγματι, οι περισσότεροι αναλυτές θεωρούν ότι η ανταγωνιστικότητα και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των επιχειρήσεων προέρχεται από το μερίδιο αγοράς που κατέχει η επιχείρηση (Ma, 2000). Όπως υποστηρίζει ο Porter (1990), η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα δημιουργείται και αυξάνεται, όταν μια επιχείρηση είναι σε θέση να δημιουργήσει αξία για τους πελάτες της, η οποία υπερβαίνει το κόστος δημιουργίας της. Η αξία λογίζεται ως αυτό που οι καταναλωτές-αγοραστές είναι πρόθυμοι να πληρώσουν, ενώ η προστιθέμενη αξία είναι εκείνη που προέρχεται από την προσφορά χαμηλότερων τιμών από τους ανταγωνιστές για το ίδιο προϊόν ή υπηρεσία. Έτσι, όπως υποστηρίζει υπάρχουν δύο τύποι ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις επιχειρήσεις, αυτό της διαφοροποίησης και αυτό της ηγεσίας κόστους.

Συνεχίζοντας, σύμφωνα με τον Hatzichronoglou (1996), η ανταγωνιστικότητα είναι η ικανότητα των εταιριών, των βιομηχανιών, των περιφερειών και των εθνών να δημιουργήσουν σχετικά υψηλά εισοδήματα και υψηλά επίπεδα απασχόλησης σε μια βιώσιμη βάση, ενώ είναι και παραμένουν εκτεθειμένα στον διεθνή ανταγωνισμό. Όπως επισημαίνεται, η ανταγωνιστικότητα έχει τέσσερις διαστάσεις, την μηχανική διάσταση, την περιβαλλοντική/συστημική διάσταση, την διάσταση του αναπτυξιακού κεφαλαίου και την εκλεκτική/ ακαδημαϊκή διάσταση (Freeman, 2004; Hatzichronoglou, 1996). Σύμφωνα με την

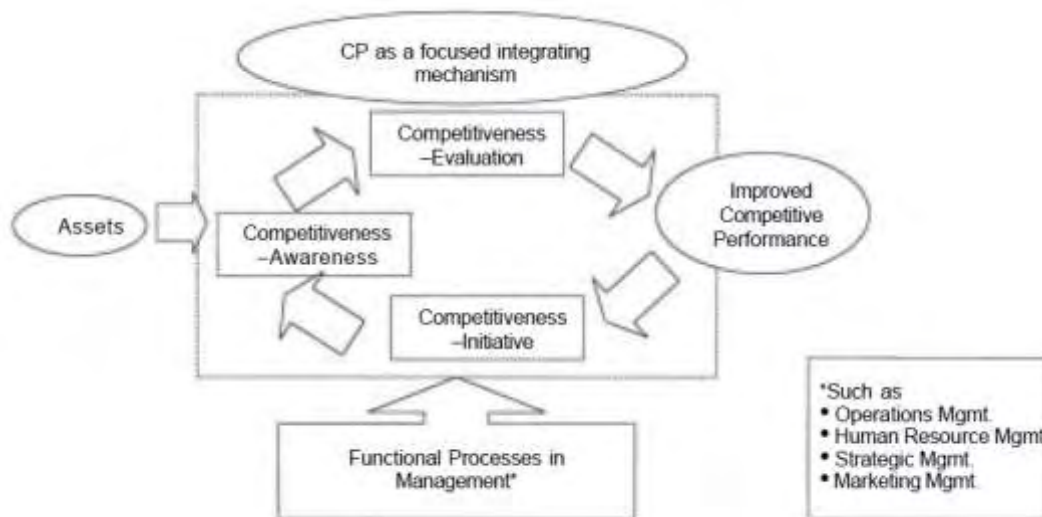
προσέγγιση της μηχανικής διάστασης, η ανταγωνιστικότητα εξαρτάται από τις επιχειρήσεις που υιοθετούν τις καλύτερες πρακτικές. Στην προσέγγιση της περιβαλλοντικής/ συστημικής διάστασης, η ανταγωνιστικότητα θεωρείται θέμα βελτιστοποίησης του περιβάλλοντος για την βιομηχανία (Martin, 2003; Freeman, 2004). Η ανταγωνιστικότητα από την πλευρά της προσέγγισης του αναπτυξιακού κεφαλαίου προσδιορίζεται από την ικανότητα της οικονομίας να συσσωρεύει το ανθρώπινο και το φυσικό κεφάλαιο, ενώ η τελευταία προσέγγιση, δηλαδή αυτή της εκλεκτικής διάστασης, αντιλαμβάνεται την ανταγωνιστικότητα ως ένα πεδίο όπου η έρευνα είναι απαραίτητη, με την χρήση διάφορων αναλυτικών εργαλείων (Martin, 2003; Freeman, 2004).

Ωστόσο, στην υπάρχουσα βιβλιογραφία έχουν τονιστεί δύο πτυχές της ανταγωνιστικότητας, δηλαδή ότι η ανταγωνιστικότητα εξαρτάται από την παραγωγικότητα και ότι η ανταγωνιστικότητα εξαρτάται από τις εμπορικές επιδόσεις. Έτσι, φαίνεται οι δύο αυτές πτυχές της ανταγωνιστικότητας δείχνουν σημαντικές πληροφορίες σχετικά με την προέλευση της, δηλαδή είτε προέρχεται από την θεωρία του διεθνούς εμπορίου είτε προέρχεται από την θεωρία της ανάπτυξης (Ogrea, 2010). Οι Porter *et al.* (2008), επισημαίνουν ότι η ευημερία καθορίζεται από την παραγωγικότητα μιας οικονομίας, η οποία μετρά την αξία των αγαθών και των υπηρεσιών που παράγονται ανάλογα με τα διαθέσιμα κεφάλαια, το ανθρώπινο δυναμικό και τους φυσικούς πόρους. Η παραγωγικότητα εξαρτάται τόσο από την αξία των προϊόντων και των υπηρεσιών ενός έθνους, που μετράται από τις τιμές που μπορούν να επιβάλλουν στις ανοιχτές αγορές, καθώς και με την αποτελεσματικότητα με την οποία αυτά τα προϊόντα μπορούν να παραχθούν. Άλλωστε η παραγωγικότητα προωθεί τους υψηλούς μισθούς, το ισχυρό νόμισμα και κατά συνέπεια τον αυξημένο βιοτικό επίπεδο.

Από την άλλη πλευρά, οι διαδικασίες ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης, είναι εκείνες οι διαδικασίες, οι οποίες βοηθούν στον εντοπισμό της σημαντικότητας και της τρέχουσας απόδοσης της επιχείρησης, όπως οι διαδικασίες στρατηγικού μάνατζμεντ, οι διαδικασίες του ανθρώπινου δυναμικού, οι διαδικασίες σε επιχειρησιακό επίπεδο και οι διαδικασίες διαχείρισης της τεχνολογίας (Peteraf, 1993) (Διάγραμμα 1). Με αυτόν τον τρόπο, η διαδικασία της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης μπορεί να θεωρηθεί ως μια διαδικασία εξισορρόπησης που συμπληρώνει τις παραδοσιακές λειτουργικές διαδικασίες, όπως η διαχείριση κινδύνων και η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, ενώ ενισχύουν την ικανότητα ενός οργανισμού να ανταγωνιστεί πιο αποτελεσματικά (Ajitabh και Momaya, 2004). Επιπλέον, η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων πηγάζει από την ικανότητα τους να ανταγωνιστούν. Έτσι, προκειμένου μια επιχείρηση να ανταγωνιστεί, θα πρέπει να διαθέτει

και τους κατάλληλους πόρους, τόσο υλικούς όσο και άυλους. Η σταθερή στρατηγική, οι δομές, οι ικανότητες, η δυνατότητα για καινοτομία και άλλοι πόροι συμβάλλουν στην ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης (Peteraf, 1993).

Διάγραμμα 1: Σχέσεις μεταξύ των διαδικασιών μανάτζμεντ και των διαδικασιών ανταγωνιστικότητας



Πηγή: Peteraf, 1993

1.3.ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΧΩΡΩΝ

Από τα παραπάνω μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η έννοια της ανταγωνιστικότητας μπορεί να προσδιοριστεί από κάθε ερευνητή με διαφορετικό τρόπο, ενώ αφορά τις επιχειρήσεις και τους κλάδους που δραστηριοποιούνται αυτές αλλά και τις χώρες. Ειδικότερα, όπως αναφέρει ο Chikán (2008):

«Η εθνική ανταγωνιστικότητα είναι μια ικανότητα της εθνικής οικονομίας να λειτουργεί εξασφαλίζοντας την αυξανόμενη ευημερία των πολιτών της στην παραγωγικότητα των συντελεστών που αυξάνονται με βιώσιμο τρόπο. Το παραπάνω γίνεται πράξη μέσω της διατήρησης ενός περιβάλλοντος για τις επιχειρήσεις και τους άλλους οργανισμούς ώστε να δημιουργήσουν, να χρησιμοποιήσουν και να πουλήσουν προϊόντα και υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του παγκόσμιου ανταγωνισμού και των μεταβαλλόμενων κοινωνικών συνθηκών».

Το Κέντρο Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας (IMD), έχει ορίσει ότι τα επίπεδα ανταγωνιστικότητας μιας χώρας εξαρτώνται από τέσσερις παράγοντες, τις οικονομικές επιδόσεις της χώρας, την κυβερνητική αποτελεσματικότητα της χώρας, την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων και τις υποδομές (IMD, 2015). Ειδικότερα, ο παράγοντας των οικονομικών επιδόσεων περιλαμβάνει την εγχώρια οικονομία, το διεθνές εμπόριο, τις διεθνείς επενδύσεις, την απασχόληση και τις τιμές. Η κυβερνητική αποτελεσματικότητα της χώρας προέρχεται από τα δημόσια οικονομικά, την δημοσιονομική πολιτική, το ισχύον θεσμικό πλαίσιο, το νομοθετικό πλαίσιο των επιχειρήσεων και το κοινωνικό πλαίσιο. Η αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων προέρχεται από την αυξημένη παραγωγικότητα, από την αγορά εργασίας, από την οικονομία, από τις πρακτικές μανάτζμεντ και από τις στάσεις και αξίες. Τέλος, η αποτελεσματικότητα των υποδομών προέρχεται από τις τεχνολογικές υποδομές, από τις επιστημονικές υποδομές, από την υγεία και το περιβάλλον και από την εκπαίδευση (Διάγραμμα 2).

Όπως αναφέρει ο Porter (1990), η ανταγωνιστικότητα αποτελεί πεδίο εστίασης προσοχής από όλες τις κυβερνήσεις όλων των χωρών. Για τον Porter, το πιο σημαντικό στοιχείο της ανταγωνιστικότητας είναι αυτό της παραγωγικότητας. Ο πρωταρχικός ρόλος ενός έθνους είναι να παράγει ένα υψηλό βιοτικό επίπεδο για τους πολίτες του (Ulengin *et al.*, 2002). Η ανταγωνιστικότητα θα πρέπει να αντανakλά τα διαφοροποιημένα προϊόντα, τις τεχνολογικές διαφορές, και τις οικονομίες κλίμακας (Kao *et al.*, 2008). Αυτή η νέα θεωρία δεν θα πρέπει να εκφράζει την ανταγωνιστικότητα μόνο σε όρους κόστους, αλλά και θα

πρέπει να εξηγεί τον λόγο που κάποιες χώρες είναι καλύτερες από άλλες στην δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος βασιζόμενες στην ποιότητα, στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της και στην καινοτομία (Borozan, 2008).

Διάγραμμα 2: Παράγοντες διαμόρφωσης ανταγωνιστικότητας των εθνών



Πηγή: World Competitiveness Center, 2015

Επιπλέον, σύμφωνα με τους Fagerberg *et al.* (2007), η ανταγωνιστικότητα των χωρών μπορεί να εμπεριέχει την τεχνολογική ανταγωνιστικότητα, την ικανότητα ανταγωνιστικότητας, την ανταγωνιστικότητα των τιμών και την ανταγωνιστικότητα της ζήτησης. Μέσω της έρευνας τους αποδείχθηκε ότι η καινοτομία σε συνδυασμό με την κατάλληλη τιμολογιακή πολιτική μιας χώρας, μπορούν να αυξήσουν τα επίπεδα ανταγωνιστικότητας των χωρών. Οι πεποιθήσεις των παραπάνω ερευνητών συναινούν με την άποψη του Garelli (2003), ο οποίος υποστηρίζει ότι η διαθεσιμότητα φθηνών και αποτελεσματικών τηλεπικοινωνιακών συστημάτων, οι διαδικτυακές συνδέσεις και γενικότερα οι τεχνολογικές καινοτομίες, θα πρέπει να είναι βασικές τεχνολογικές προτεραιότητες των εθνών που θέλουν να ανταγωνιστούν (Roessner *et al.*, 1996). Πιο συγκεκριμένα, η τεχνολογική ανταγωνιστικότητα αναφέρεται στην ικανότητα των εθνών και των επιχειρήσεων να ανταγωνίζονται με επιτυχία τις αγορές νέων προϊόντων και υπηρεσιών, δηλαδή η συγκεκριμένη μορφή ανταγωνιστικότητας σχετίζεται με την ικανότητα καινοτομίας μιας χώρας (Amendola *et al.*, 1993). Η ικανότητα μιας χώρας να ανταγωνιστεί είναι ουσιαστικά αλληλένδετη με την τεχνολογική ανταγωνιστικότητα, ενώ η ανταγωνιστικότητα των τιμών αναφέρεται στα επίπεδα τιμών, κοστών και εξαγωγών μιας χώρας. Τέλος, η

ανταγωνιστικότητα της ζήτησης στηρίζεται στην διαπίστωση ότι η παραγωγή μιας χώρας, η οποία σχετίζεται και επηρεάζεται από την παγκόσμια ζήτηση, μπορεί να καθορίσει τα επίπεδα ανταγωνιστικότητας μιας χώρας (Thirlwall, 2011; Li *et al.*, 2009).

Συνεχίζοντας, όπως επισημαίνει η Lall (2001), οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται για τις αγορές και τους πόρους, μετρούν την ανταγωνιστικότητα σύμφωνα με τα μερίδια αγοράς ή την κερδοφορία των επιχειρήσεων, και χρησιμοποιούν ανταγωνιστικές στρατηγικές για να βελτιώσουν την λειτουργία τους. Κατά τον ίδιο τρόπο ανταγωνίζονται και τα κράτη, δηλαδή οι οικονομίες ανταγωνίζονται μεταξύ τους, μπορούν να μετρήσουν την ανταγωνιστική τους επίδοση και υιοθετούν ανταγωνιστικές στρατηγικές. Αντιθέτως, ο Krugman (1994), υποστηρίζει ότι η ανταγωνιστικότητα δεν έχει ιδιαίτερη σημασία όταν εφαρμόζεται στις εθνικές οικονομίες, αφού οι τελευταίες δεν λειτουργούν συγκρουσιακά αλλά με έναν τρόπο που επωφελούνται όλες οι χώρες.

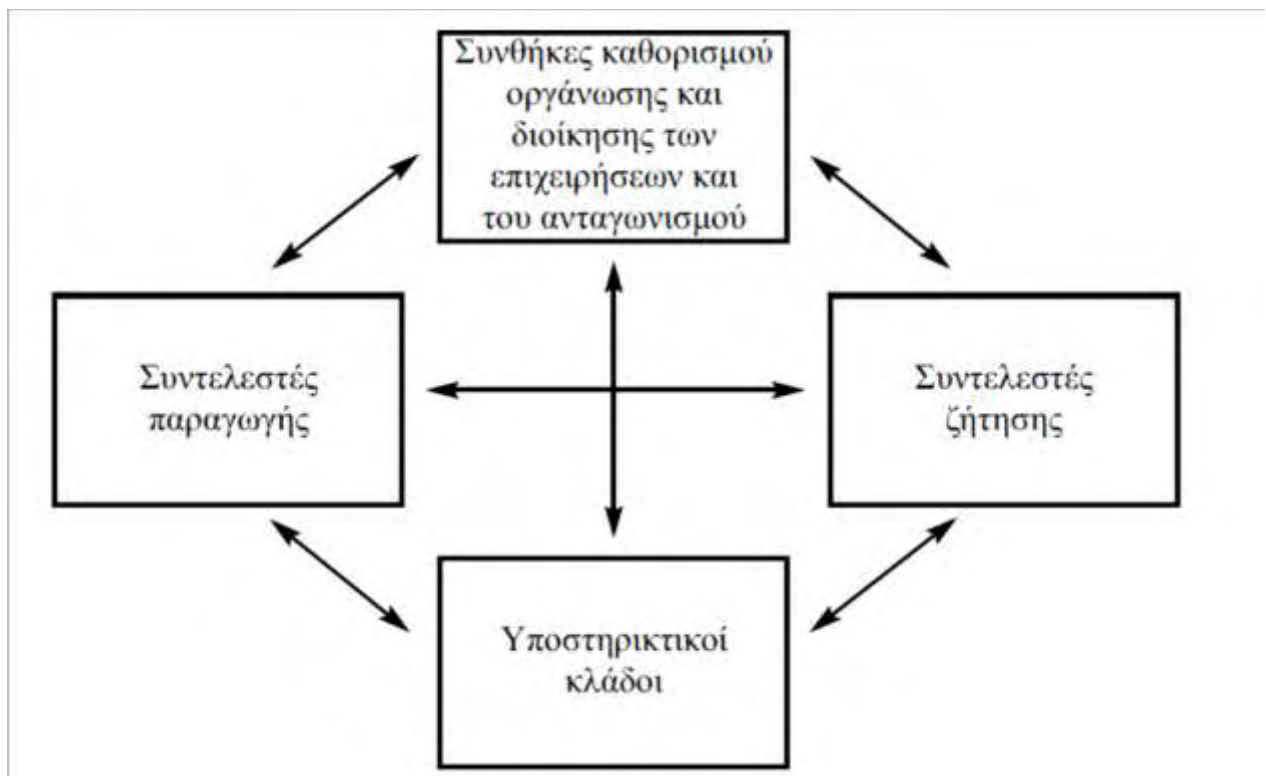
Τέλος, όπως υποστηρίζει η Lall (2000), η φύση του ίδιου του ανταγωνισμού μεταξύ των χωρών μεταβάλλεται. Οι παραδοσιακοί τρόποι ανταγωνισμού, δηλαδή το χαμηλό κόστος και οι χαμηλές τιμές, έχουν αντικατασταθεί από την αυξημένη ποιότητα, την ευελιξία, τον σχεδιασμό, την αξιοπιστία και την δικτύωση. Ωστόσο, προκειμένου μια χώρα να είναι ανταγωνιστική μέσω των παραπάνω στοιχείων και να πετύχει μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα, θα πρέπει να αντισταθμίσει τα προτερήματα και τα ελαττώματα της και να προάγει τα προτερήματα (Rugman, 1987). Συμπερασματικά λοιπόν, μια χώρα μπορεί να είναι ανταγωνιστική επιδιώκοντας βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη, πολιτική σταθερότητα, ισχυρές εξαγωγές και επάρκεια φυσικών πόρων (Stevens *et al.*, 2012).

Μέχρι στιγμής, το πιο διαδεδομένο και χρησιμοποιημένο πλαίσιο για την ανταγωνιστικότητα των εθνών είναι το «διαμάντι» του Porter (Διάγραμμα 3). Απώτερος σκοπός του Porter (1990), ήταν να ερευνήσει για ποιο λόγο οι επιχειρήσεις που είναι εγκατεστημένες σε μια συγκεκριμένη χώρα είναι σε θέση να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των παγκόσμιων ανταγωνιστών τους. Έτσι, κατέληξε ότι υπάρχουν συγκεκριμένοι παράγοντες που επηρεάζουν, καθορίζουν και εξηγούν την επιτυχία των επιχειρήσεων να ανταγωνιστούν και τους κατηγοριοποίησε σε τέσσερις καθοριστικούς παράγοντες, οι οποίοι είναι τοποθετημένοι σε σχήμα διαμαντιού (Flanagan *et al.*, 2005; Dunning, 1992; Oz, 2002). Οι τέσσερις αυτοί παράγοντες είναι οι συντελεστές παραγωγής, οι συντελεστές ζήτησης, οι συνθήκες που καθορίζουν την οργάνωση και την διοίκηση των επιχειρήσεων και τον μεταξύ τους ανταγωνισμό και η εγχώρια παρουσία ή

απουσία υποστηρικτικών κλάδων. Ο πρώτος παράγοντας, δηλαδή οι συντελεστές παραγωγής είναι εκείνοι που σχετίζονται με τους ανθρώπινους, φυσικούς και γνωσιακούς πόρους. Από την άλλη πλευρά, οι συντελεστές ζήτησης περιγράφουν το μέγεθος, την δομή και την πολυπλοκότητα της εγχώριας αγοράς ζήτησης για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες ενός συγκεκριμένου κλάδου. Ο τρίτος παράγοντας της ανταγωνιστικότητας που είναι οι συνθήκες που καθορίζουν την οργάνωση και την διοίκηση των επιχειρήσεων, περιλαμβάνει τις στρατηγικές και τις δομές των επιχειρήσεων καθώς και την φύση του εγχώριου ανταγωνισμού. Τέλος ο τελευταίος παράγοντας, δηλαδή αυτός της παρουσίας των υποστηρικτικών κλάδων, σχετίζεται με όλες εκείνες τις επιχειρήσεις που προμηθεύουν την επιχείρηση με διάφορους τρόπους, όπως με πρώτες και βοηθητικές ύλες και μηχανολογικό εξοπλισμό με έναν αποτελεσματικό και γρήγορο τρόπο, προσδίδοντας τους έτσι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί θα δούμε με ποιον τρόπο το place marketing και το place branding αποτελούν σημαντικά και αναπόσπαστα στοιχεία της ανταγωνιστικότητας των χωρών και των πόλεων.

Διάγραμμα 3: Καθοριστικοί παράγοντες διαμόρφωσης του εθνικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος



Πηγή: Porter, 1990

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: STRATEGIC IMAGE MANAGEMENT

2.1. ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΟΠΟΥ - PLACE MARKETING

Η υιοθέτηση της ιδέας του μάρκετινγκ τόπου (place marketing), δεν αποτελεί μια νέα ιδέα για τις χώρες, αφού έχει αναπτυχθεί και μελετηθεί από αρκετούς ερευνητές κατά την διάρκεια των δύο τελευταίων δεκαετιών. Ωστόσο, πέρα από την πλειάδα των δημοσιεύσεων σχετικά με το μάρκετινγκ τόπου, πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι δεν υπάρχουν ακόμη αρκετά εμπειρικά στοιχεία και έρευνες που να επιβεβαιώνουν την αποτελεσματικότητα του (Bradley *et al.*, 2002; Niedomysl και Jonasson, 2012; Zavattaro, 2012). Όπως υποστηρίζουν οι Zenker *et al.* (2013), υπάρχουν σημαντικές εννοιολογικές διαφορές μεταξύ διάφορων όρων που χρησιμοποιούνται στο μάρκετινγκ τόπου, όπως οι δημόσιες σχέσεις, η προώθηση ενός τόπου, το μάρκετινγκ προορισμού κ.α. Όπως υποστηρίζουν οι Beniušienė *et al.* (2010), η διαφορά του μάρκετινγκ και του μάρκετινγκ τόπου είναι ότι το τελευταίο εφαρμόζεται σε ένα πιο ευρύ φάσμα, σε μια πόλη, σε μια χώρα, σε μια περιοχή. Έτσι, το μάρκετινγκ τόπου ή πόλης, ορίζεται από τον Braun (2008), ως:

«Το μάρκετινγκ τόπου ή πόλης, είναι μια συντονισμένη και σωστή χρήση των εργαλείων μάρκετινγκ που υποστηρίζεται από μια πελατοκεντρική φιλοσοφία, με απώτερο σκοπό την δημιουργία, την επικοινωνία, την παράδοση και την ανταλλαγή αστικών αγαθών που έχουν αξία για τους πελάτες της πόλης και της πόλης γενικότερα».

Επιπροσθέτως, όπως αναφέρουν οι Kotler και Gertner (2002):

«Το μάρκετινγκ τόπου είναι η ανάπτυξη μιας συστηματικής και μακροπρόθεσμης στρατηγικής μάρκετινγκ, η οποία θα προσανατολίζεται στην εμφάνιση και ανάπτυξη των φυσικών και δυνητικών ιδιοτήτων μιας περιοχής, πόλης ή χώρας».

Όπως επισημαίνει ο Rainisto (2003), οι πόλεις και οι χώρες θα πρέπει να διατίθενται στην αγορά, όπως διατίθενται στην αγορά τα προϊόντα και οι υπηρεσίες των ιδιωτικών επιχειρήσεων, δηλαδή με ένα πιο εκλεπτυσμένο τρόπο. Το μάρκετινγκ τόπου μπορεί να υφίσταται σε οποιαδήποτε χώρα, προκειμένου να αυξηθούν οι επενδύσεις στην χώρα, όπως αναφέρει ο Rogerson (1999). Όταν μια χώρα ή περιοχή έχει καταφέρει να δημιουργήσει μια ευνοϊκή υποδομή για τις επιθυμητές αγορές στόχους, όπως τις εισερχόμενες αγορές στόχους και τον τουρισμό, τότε θα πρέπει να γίνεται προσπάθεια από όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς, ώστε να δημιουργήσει μια επιθυμητή ταυτότητα που να ικανοποιεί όλους τους υποψήφιους καταναλωτές (Hernández *et al.*, 2007).

Άλλωστε, όπως αναφέρει και ο Hospers (2004), η επιτυχία του μάρκετινγκ τύπου μιας πόλης ή μιας χώρας βρίσκεται στην μείωση του χάσματος μεταξύ του τι είναι πραγματικά η πόλη (ταυτότητα), τι επιθυμούν οι επισκέπτες για αυτή (εικόνα) και με ποιον τρόπο η πόλη/χώρα θέλει να γίνει γνωστή εκτός των συνόρων της. Η ταυτότητα ενός τόπου αποτελεί ένα ενεργό στοιχείο όπου ο τόπος μπορεί να ασκήσει κάποια επιρροή, ενώ η εικόνα είναι το αποτέλεσμα μιας παθητικής διαδικασίας του μάρκετινγκ, χωρίς την οποία ένας τόπος δεν μπορεί να επηρεάσει την εικόνα. Η ταυτότητα ενός τόπου είναι το άθροισμα των χαρακτηριστικών που διαφοροποιούν έναν τόπο από τους υπόλοιπους. Με άλλα λόγια η ταυτότητα αποτελεί αποτέλεσμα των προγραμματισμένων δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ, ενώ η εικόνα είναι υποκειμενική (Olins, 2002).

Για μια χώρα ή γενικότερα για έναν τόπο, τρεις είναι οι βασικές αγορές στόχοι, σύμφωνα με τον Hospers (2004). Έτσι, η πρώτη αγορά στόχος είναι οι άνθρωποι που επιθυμούν ένα κατάλληλο για αυτούς μέρος για να ζουν και να εργάζονται, ενώ η δεύτερη αγορά στόχος είναι οι εταιρίες που αναζητούν ένα μέρος για να εγκαταστήσουν τις παραγωγικές τους εγκαταστάσεις, να δραστηριοποιηθούν και να πλαισιωθούν με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό. Τέλος, μια σημαντική αγορά στόχος είναι και οι επισκέπτες-τουρίστες που αναζητούν εγκαταστάσεις αναψυχής στον πολιτιστικό και ψυχαγωγικό τομέα.

Το μάρκετινγκ τύπου έχει δύο σκοπούς σύμφωνα με τον Engels (2000). Ο πρώτος σκοπός είναι η δημοσιοποίηση της πόλης σε υποψήφιους επενδυτές και τουρίστες, αυξάνοντας τα επίπεδα ευαισθητοποίησης τους. Με άλλα λόγια, θέτει την χώρα στον παγκόσμιο χάρτη για να επιβεβαιώσει ή όχι το κύρος της σε σχέση με τους υπόλοιπους ανταγωνιστικούς προορισμούς. Ο δεύτερος σκοπός του μάρκετινγκ τύπου είναι η εκ νέου διαμόρφωση της εικόνας μιας πόλης ή μιας χώρας. Ωστόσο, όπως υποστηρίζεται οι αρνητικές πτυχές των χωρών που μπορούν να διαβάλλουν την χώρα σε επενδυτές και τουρίστες διαγράφονται από τις εκστρατείες μάρκετινγκ (Engels, 2000).

Υπάρχουν τρεις μορφές και προσεγγίσεις του μάρκετινγκ τύπου, όπως αναφέρουν οι Heath και Wall (1992). Η πρώτη μορφή προσέγγισης στηρίζεται στην πεποίθηση ότι το μάρκετινγκ τύπου διαμορφώνεται και αναπτύσσεται σύμφωνα με τις επενδύσεις ή τους τουρίστες που επιθυμεί να προσελκύσει μια χώρα και στην συνέχεια αναπτύσσεται μια στοχευμένη εκστρατεία προσέλκυση τους. Η δεύτερη μορφή του μάρκετινγκ τύπου, βασίζεται στον εντοπισμό και στην σύγκριση των διαφορών μεταξύ μιας πόλης και των ανταγωνιστών της, προκειμένου να αποδειχθεί ποια είναι πιο κατάλληλη για τις αγορές

στόχους. Τέλος, η τελευταία μορφή μάρκετινγκ τύπου είναι μια πολύ λιγότερο εστιασμένη στρατηγική η οποία απλώς επιδιώκει να προωθηθούν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά μιας πόλης σε ένα μη διαφοροποιημένο κοινό (Heath και Wall, 1992).

Στο παρακάτω διάγραμμα (Διάγραμμα 4), συνοψίζονται τα παραπάνω στοιχεία του μάρκετινγκ τύπου. Όπως φαίνεται λοιπόν, η διαδικασία του μάρκετινγκ τύπου περιλαμβάνει τις αγορές στόχους, τους παράγοντες μάρκετινγκ και την ομάδα σχεδιασμού. Οι αγορές στόχοι είναι τα επιλεγμένα τμήματα και οι επιλεγμένοι πελάτες στους οποίους ένας τόπος επιλέγει να στείλει μηνύματα μάρκετινγκ. Οι παράγοντες του μάρκετινγκ είναι τα αξιοθέατα και οι υποδομές του τόπου, οι κάτοικοι του και η εικόνα του καθώς και η ποιότητα ζωής. Τέλος, η ομάδα σχεδιασμού είναι υπεύθυνη για την διαδικασία σχεδιασμού και ελέγχου του μάρκετινγκ τύπου (Porter και Gertner, 2002; Warnaby και Medway, 2013; Rainisto, 2003).

Διάγραμμα 4: Στοιχεία του μάρκετινγκ τύπου



Πηγή: Porter και Gertner., 2002

Ωστόσο, παρόλο που στην διεθνή βιβλιογραφία υποστηρίζεται ότι το μάρκετινγκ τύπου θα πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα για τις χώρες και τις πόλεις, όπως αναφέρει ο

Metaxas (2007), το μάρκετινγκ τόπου αμφισβητείται ως διαδικασία αφού δεν δύναται να αναλύσει τις δυνάμεις του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας περιοχής, να προσδιορίσει τις αγορές στόχους, καθώς και να χαράξει εκείνες τις στρατηγικές που ικανοποιούν τις αγορές στόχους και τους προσδίδουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Σύμφωνα με τον ίδιο συγγραφέα, υπάρχει αλληλένδετη σχέση μεταξύ του μάρκετινγκ τόπου και της πώλησης, αφού απώτερος σκοπός του μάρκετινγκ τόπου είναι να «πουλήσει» αποτελεσματικά τις υπηρεσίες του (Metaxas, 2009).

Οι αναλυτές θεωρούν ότι η θετική εικόνα μια χώρας είναι το κλειδί για την προσέλκυση επενδύσεων και τουρισμού, αλλά γνωρίζουν ότι δεν είναι εύκολο να διατηρηθεί μια θετική εικόνα για μεγάλο διάστημα (Avraham και Ketter, 2016). Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, για να δημιουργηθεί και να αναπτυχθεί ένα αποτελεσματικό μάρκετινγκ τόπου, απαιτείται η συνεργασία όλων των ενδιαφερόμενων μερών. Ωστόσο, όπως υποστηρίζει ο Omholt (2013), προκύπτουν κάποιοι περιορισμοί και υπάρχει αβεβαιότητα. Για παράδειγμα, υπάρχει αβεβαιότητα σχετικά με το περιβάλλον του τόπου, αβεβαιότητα σχετικά με τις λειτουργικές δομές του τόπου, αβεβαιότητα σχετικά με τα όρια, τη συνεργασία και την οργάνωση των δικτύων των ενδιαφερομένων καθώς και αβεβαιότητα σχετικά με τις μελλοντικές κατευθύνσεις για την ανάπτυξη του τόπου. Προκειμένου λοιπόν να αποφευχθεί η αβεβαιότητα και να χαραχθούν αποτελεσματικές πρακτικές μάρκετινγκ, θα πρέπει να υπάρχει αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών (Omholt, 2013).

Τέλος, η σωστή και αποτελεσματική δημιουργία και εφαρμογή του μάρκετινγκ τόπου απαιτεί την κατανόηση των βασικών πρακτικών μάρκετινγκ. Η εικόνα μιας χώρας ή μιας πόλης εξαρτάται τόσο από την ταυτότητα της, όσο και από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της που την καθιστούν μοναδικό στον διεθνή ανταγωνισμό. Απώτερος σκοπός του μάρκετινγκ τόπου είναι τόσο η ανάπτυξη της περιοχής, η οποία κατά κύριο λόγο προέρχεται από την προσέλκυση επενδύσεων, από τους επισκέπτες-τουρίστες καθώς και από την προσέλκυση ανθρωπίνων πόρων (Metaxas, 2010).

2.2. PLACE BRANDING

Κατά την διάρκεια των τελευταίων χρόνων πολλοί ακαδημαϊκοί και ερευνητές έχουν προσπαθήσει να καθορίσουν την εικόνα ενός τόπου. Σύμφωνα με τον Kotler (1992), η εικόνα ενός τόπου είναι το σύνολο των πεποιθήσεων, τα ιδανικά και οι εντυπώσεις που οι άνθρωποι έχουν για έναν τόπο. Οι Kotler και Gertner (2002) υποστηρίζουν ότι η εικόνα είναι ένα προϊόν του νου που προσπαθεί να επεξεργαστεί και να ξεχωρίσει τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με έναν τόπο. Από την άλλη πλευρά, οι Avraham, και Ketter (2015), προσθέτουν στα παραπάνω ότι η εικόνα αποτελείται από τέσσερα στοιχεία, τα γνωστικά στοιχεία, δηλαδή αυτά που αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές για έναν τόπο με έμφαση στις φυσικές ιδιότητες του, τα συναισθηματικά στοιχεία, δηλαδή αυτά που ο καταναλωτής αισθάνεται για το συγκεκριμένο μέρος, τα αξιολογικά στοιχεία, δηλαδή αυτά που ο καταναλωτής αξιολογεί για τον τόπο ή τους κατοίκους του και τα στοιχεία συμπεριφοράς, δηλαδή εκείνα που σχετίζονται το πώς οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται την ζωή στον συγκεκριμένο τόπο (Blain *et al.*, 2005).

Ωστόσο, πολλοί ερευνητές έχουν ασχοληθεί και με την έννοια και σημασία του brand για μια χώρα. Η Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ ορίζει το brand- σήμα, ως ένα όνομα, έναν όρο, ένα σημάδι, ένα σύμβολο ή ένας συνδυασμός των παραπάνω τα οποία βοηθούν στον προσδιορισμό των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας μονάδας και την βοηθούν να διαφοροποιείται από τους ανταγωνιστές της (www.ama.org). Ο Aaker (1997), ισχυρίζεται ότι ο πρωταρχικός ρόλος ενός brand είναι να εντοπίσει τα αγαθά και τις υπηρεσίες που διαθέτει και προσφέρει ένας τόπος, καθώς και τα στοιχεία διαφοροποίησης τους από εκείνα των ανταγωνιστών. Ο Hankinson (2004), συναινεί τον παραπάνω ορισμό και προσθέτει ότι η αξία ενός brand προέρχεται από την φήμη του, την αντιλαμβανόμενη ποιότητα του καθώς και την πίστη σε αυτό.

Όπως υποστηρίζει η Dinnie (2004), σήμερα υπάρχουν πολλοί λόγοι για τους οποίους τα έθνη θα πρέπει να διαχειρίζονται και να ελέγχουν το σήμα τους, συμπεριλαμβανομένης της ανάγκης για προσέλκυση τουριστών και επιχειρήσεων. Αυτό απαιτεί από τις χώρες να υιοθετήσουν συνειδητά ένα brand και να ανταγωνιστούν αποτελεσματικά σε παγκόσμιο επίπεδο. Σε αντίθετη περίπτωση, όπως υποστηρίζουν οι Merrilees *et al.* (2003), μια χώρα που δεν διαθέτει ένα ισχυρό σήμα δυσκολεύεται να προσελκύσει οικονομικούς επενδυτές και να εξασφαλίσει υψηλά επίπεδα εξαγωγών και ανταγωνιστικότητας.

Όπως υποστηρίζει ο Anholt (2004), το place branding δημιουργεί αξία για μια χώρα, μια πόλη ή μια περιοχή με τρεις κυρίως τρόπους:

- Βελτιώνοντας την παρουσία της περιοχής σε διεθνές επίπεδο, σύμφωνα με ένα ισχυρό και διακριτικό στρατηγικό όραμα,
- Χρησιμοποιώντας το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο θα βοηθήσει στην πραγματοποίηση αυτού του οράματος,
- Δημιουργώντας νέους, ισχυρούς και οικονομικά αποτελεσματικούς τρόπους προώθησης και ενίσχυσης της διεθνούς φήμης.

Σε επίπεδο χωρών, μπορούμε να πούμε ότι κάθε χώρα έχει ένα μοναδικό όνομα και εικόνες στις συνειδήσεις των ανθρώπων εντός και εκτός συνόρων της χώρας. Έτσι, το σήμα των χωρών είναι το άθροισμα των ανθρώπων, του τόπου, του πολιτισμού, της γλώσσας, της ιστορίας, των δημοσίων προσώπων, των παγκόσμιων εμπορικών σημάτων κ.α (Järvisalo, 2012). Επομένως το σήμα των χωρών βοηθά στην ανάπτυξη των εθνικών ταυτοτήτων (Olins, 2002), στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του έθνους (Anholt, 2004) και στην αλλαγή ή ενίσχυση της φήμης και της εικόνας ενός έθνους (Fan, 2010). Επιπλέον, όπως αναφέρουν οι Moilanen και Rainisto (2009), το σήμα των χωρών περιλαμβάνει το πώς μια χώρα γίνεται αντιληπτή σχετικά με την ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών της, το πόσο ενδιαφέρον πολιτισμό διαθέτει, το πόσο ενδιαφέρον είναι ως προορισμός, τι είδους επιχειρηματικές ευκαιρίες είναι διαθέσιμες, καθώς και τι είδους παράγοντες υπάρχουν στον τομέα της πολιτικής, της διπλωματίας και της οικονομίας. Το ισχυρό λοιπόν σήμα μιας χώρας βοηθά στην προσέλκυση των επιχειρήσεων και των επενδύσεων, στην προώθηση της δημόσιας διπλωματίας, στην προώθηση των στόχων της τουριστικής βιομηχανίας, στην υποστήριξη των συμφερόντων των εξαγωγικών βιομηχανιών και στην ενίσχυση της εθνικής ταυτότητας (Fan, 2006; Kaneva, 2011).

Το σήμα δεν αποτελεί μια προπαγάνδα ή ένα σλόγκαν για τις χώρες. Είναι μια μορφή πνευματικής ιδιοκτησίας, σύμφωνα με τον Barr (2012). Το σήμα των χωρών δεν είναι τίποτα άλλο από την δημιουργία σκέψεων, συναισθημάτων και προσδοκιών που προέρχονται από το όνομα, τα αγαθά, τα γεγονότα ή τα σύμβολα που αντιπροσωπεύουν μια χώρα. Σύμφωνα με έναν βασικό υποστηρικτή του σήματος των χωρών, είναι μια διαδικασία που δημιουργεί σεβασμό και συμπάθεια στον καταναλωτή (Barr, 2012). Το μάρκετινγκ των χωρών δημιουργεί το ενδιαφέρον, το οποίο με την σειρά του οδηγεί σε πωλήσεις, οι οποίες έχουν ως

αποτέλεσμα την εμπειρία του καταναλωτή από το προϊόν μιας χώρας, η οποία δημιουργεί το ισχυρό σήμα των χωρών.

Με την πάροδο των χρόνων, οι μάρκετες έχουν καταφέρει να δημιουργήσουν μείγματα μάρκετινγκ για να ενισχύσουν την μάρκα των χωρών σε ένα μακροπρόθεσμο και όχι βραχυπρόθεσμο ορίζοντα. Το πιο χρησιμοποιημένο και διαδεδομένο όμως μοντέλο είναι του Gilmore (2001) (προσαρμοσμένο σε Herstein, 2012), ο οποίος δημιούργησε ένα μοντέλο παρόμοιο με το διαμάντι του Porter, το οποίο περιλαμβάνει τέσσερις βασικούς παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη κατά την διαδικασία ενίσχυσης του σήματος κάθε χώρας, δηλαδή τις μακροοικονομικές τάσεις της χώρας (κοινωνικοοικονομικές τάσεις, πολιτισμός και νομικό καθεστώς, αναδυόμενες βιομηχανίες, τάσεις του πληθυσμού, τρόπος ζωής), τις αγορές στόχους (ενδιαφερόμενα μέρη), τους ανταγωνιστές (παρόμοιες χώρες) και τις βασικές ικανότητες (το φυσικό και ανθρώπινο δυναμικό της χώρας).

Προκειμένου να δημιουργηθεί ένα ισχυρό brand για μια περιοχή ή μια χώρα θα πρέπει να πληρούνται κάποιες αρχές, σύμφωνα με τον Helmy (2008). Έτσι, για να αναπτυχθεί ένα ισχυρό brand σε μια περιοχή θα πρέπει να υπάρχει ένα καθαρό σλόγκαν. Το σλόγκαν δεν είναι τίποτα άλλο παρά μια υπόσχεση για την περιοχή αυτή, πράγμα που σημαίνει ότι θα πρέπει να προωθούνται και να διαφημίζονται όλα τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των πόλεων ή των χωρών. Επιπλέον, πολλές πόλεις υποφέρουν από μια στερεότυπη εικόνα, η οποία αντικαθίσταται από μια νέα και αληθινή εικόνα της πόλης, μέσω του brand. Μια πόλη ή μια χώρα θα πρέπει να διαθέτει και μια ταυτότητα όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, διότι αυτή είναι εκείνη που δίνει τις κατευθυντήριες γραμμές για την χάραξη της πολιτικής μάρκετινγκ που θα ακολουθηθεί (Helmy, 2008). Η τηλεόραση, αλλά και όλα τα μέσα ενημέρωσης, μπορούν επίσης να βοηθήσουν σημαντικά στην ανάπτυξη ενός ισχυρού brand μιας πόλης ή μιας περιοχής, ενώ τα ντοκιμαντέρ για τις πόλεις πραγματοποιούν παρουσίαση της ζωής στην πόλη. Τέλος, οι ταξιδιωτικοί οδηγοί μπορούν επίσης να ενισχύσουν το brand μιας περιοχής, καθώς τέτοιου είδους υλικά περιλαμβάνουν οργανωμένες πληροφορίες για τους επισκέπτες σε ένα μέρος, καθώς μεταφέρουν την εμπειρία ενός επισκέπτη διαλέγοντας τα αξιοθέατα, τους τόπους ενδιαφέροντος, τα μέρη που θα πρέπει να επισκεφθούν οι επισκέπτες κ.α. Στα παραπάνω ο Hazime (2011), συμπληρώνει ότι προκειμένου μια πόλη ή μια χώρα να είναι ανταγωνιστική θα πρέπει να σχεδιάσει μια στρατηγική μάρκετινγκ. Για να είναι όμως αποτελεσματική μια στρατηγική μάρκετινγκ θα πρέπει η επιθυμητή εικόνα να συμβαδίζει με την πραγματική εικόνα, δηλαδή θα πρέπει να είναι ελκυστική, απλή, πειστική και διακριτική. Κάποιοι από τους παράγοντες που επηρεάζουν την εικόνα και επομένως το brand μιας

περιοχής είναι το κλίμα, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες, οι εταιρίες που προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες, τα ιδρύματα στην κοινωνία των πολιτών, ο οικονομικός τομέας, η εξειδίκευση της παραγωγής, ο βαθμός διεθνοποίησης της οικονομίας, η οικονομική τοποθέτηση, το γεωπολιτικό πλαίσιο, οι τρέχουσες διεθνείς σχέσεις καθώς και οι ανθρωπολογικές, πολιτιστικές, καλλιτεχνικές, λογοτεχνικές, λαογραφικές και γαστρονομικές πτυχές της περιοχής (Hazime, 2011).

Αναφορικά με τα μέσα δημιουργίας ενός σήματος για μια χώρα, στην διεθνή βιβλιογραφία έχει αναπτυχθεί η πρόταση ότι οι μεγάλες προσωπικότητες, τα κτίρια και οι υποδομές καθώς και τα μεγάλα γεγονότα αποτελούν τα βασικά μέσα δημιουργίας ισχυρού σήματος μιας χώρας (Ashworth, 2009; Oliveira, 2012). Ειδικότερα, οι μεγάλες προσωπικότητες μιας χώρας μπορούν να αποτελέσουν σημαντικό παράγοντα ενίσχυσης του σήματος μιας χώρας. Μερικές προσωπικότητες φαίνεται ότι είναι πιο κατάλληλες σε σχέση με άλλες, αφού οι εικαστικοί καλλιτέχνες έχοντας μια πιο χαρακτηριστική και δημιουργική εργασία, μένουν αξέχαστοι στην μνήμη των καταναλωτών, με αποτέλεσμα την δημιουργία ενός ισχυρού brand για την χώρα (Ashworth, 2009; Oliveira, 2012). Τα πρωτότυπα κτίρια αποτελούν επίσης έναν σημαντικό παράγοντα για την δημιουργία ενός ισχυρού και ανταγωνιστικού σήματος για μια χώρα. Κτίρια όπως το Κολοσσαίο, ο Παρθενώνας και οι κρεμαστοί κήποι της Βαβυλώνας, λόγω της ιστορικής τους και πολιτιστικής τους σημασίας έχουν αναδείξει τις χώρες. Τέλος, ένα ακόμη μέσο δημιουργίας ενός ισχυρού σήματος για μια χώρα είναι τα μεγάλα γεγονότα. Τα μεγάλα γεγονότα δημιουργούνται και οργανώνονται από τα κράτη, προκειμένου αφενός μεν για να επιδείξουν ότι μπορούν να τα φιλοξενήσουν και αφετέρου για να δημιουργήσουν ένα ισχυρό σήμα και φήμη (Ashworth, 2009; Oliveira, 2012). Στην επόμενη ενότητα θα αναπτυχθούν τρία case studies place marketing και place branding, τα οποία βασίζονται στον παραπάνω ισχυρισμό. Με άλλα λόγια θα εξεταστούν case studies ως προς τον τρόπο που μια μεγάλη προσωπικότητα, ένα μεγάλο γεγονός και μια σημαντική υποδομή ή ένα κτήριο μπορούν να λειτουργήσουν ως μέσο ανάπτυξης του place marketing και του place branding,

2.3. CASE STUDIES PLACE MARKETING KAI PLACE BRANDING

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω τα βασικά μέσα δημιουργίας και ανάπτυξης του μάρκετινγκ τόπου και του place branding είναι οι μεγάλες προσωπικότητες των πόλεων και των χωρών, τα μεγάλα γεγονότα και τα κτήρια και οι υποδομές (Ashworth, 2009; Oliveira, 2012). Στην παρούσα ενότητα θα αναπτυχθούν τρεις μελέτες περιπτώσεων διάφορων πόλεων και χωρών που χρησιμοποίησαν τα παραπάνω μέσα για να δημιουργήσουν και να αναπτύξουν το place branding τους.

2.3.1. «ΜΕΓΑΛΕΣ» ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΕΣ ΩΣ ΜΕΣΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ PLACE BRANDING: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ SANTA CLAUS

Ο Άγιος Βασίλης (Canta Claus), είναι ίσως το χαρακτηριστικότερο παράδειγμα «μεγάλης» προσωπικότητας που μπορεί να αποτελέσει βασικό μέσο δημιουργίας επιτυχημένου branding μιας πόλης ή μιας χώρας. Ο Άγιος Βασίλης έχει συσχετιστεί άμεσα με την περίοδο των Χριστουγέννων και της Πρωτοχρονιάς, έχει πολύ μεγάλη εμπορική αξία, ενώ έχει χρησιμοποιηθεί από πολλές επιχειρήσεις ως μέρος της διαφημιστικής τους εκστρατείας (π.χ. Coca-Cola) (Hall, 2008; Hall, 2014; Ashworth, 2009).

Ο Άγιος Βασίλης ως προσωπικότητα και μέρος του place branding χρησιμοποιείται από πολλές χώρες και πόλεις, όπως για παράδειγμα την Φινλανδία, τον Καναδά, την Ισλανδία, την Νορβηγία καθώς και τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής (O'Cass και Clarke, 2002; Hall, 2008). Ειδικότερα, η Φινλανδία και ειδικότερα η πρωτεύουσα της Λαπωνίας, το Ροβανιέμι, αποτελεί έναν μοναδικό προορισμό για τους τουρίστες τόσο για τις υπηρεσίες όσο και για τις εμπειρίες που προσφέρει. Στην συγκεκριμένη περιοχή, το μάρκετινγκ τόπου αναδεικνύεται και αναπτύσσεται, μέσω των διάφορων εμπειριών που προσφέρονται για την περίοδο των Χριστουγέννων, όπως η ζωή του Αγίου Βασίλη. Από την άλλη πλευρά στην Ισλανδία το μάρκετινγκ τόπου αναπτύσσεται μέσω της προώθησης των υπηρεσιών της Χριστουγεννιάτικης αγοράς, του ταχυδρομείου του Αγίου Βασίλη όπου κάθε χρόνο φτάνουν εκατομμύρια επιστολές προς τον Άγιο Βασίλη από όλο τον κόσμο, καθώς και η κατοικία του Αγίου Βασίλη. Παρόμοιες στρατηγικές μάρκετινγκ και place branding χρησιμοποιούνται και από την Νορβηγία και τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, αφού στις συγκεκριμένες χώρες καταφθάνουν εκατομμύρια τουρίστες προκειμένου να επισκεφθούν τον Άγιο Βασίλη και το Χριστουγεννιάτικο χωριό.

2.3.2.ΤΑ ΜΕΓΑΛΑ ΓΕΓΟΝΟΤΑ ΩΣ ΜΕΣΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ PLACE BRANDING

Τα μεγάλα γεγονότα είναι όλο και σημαντικότερα στοιχεία του place branding. Παρά το γεγονός ότι τα μεγάλα γεγονότα πιστεύεται ότι έχουν σημαντική συνεισφορά στις χώρες υποδοχής τους, ο τρόπος αποτελεσματικής αξιοποίησης τους από τις χώρες είναι ελάχιστα κατανοητός, σύμφωνα με τους Jago *et al.* (2003). Όπως επισημαίνει ο Roche (2003), τα μεγάλα γεγονότα ορίζονται ως «μεγάλης κλίμακας πολιτιστικά (αθλητικά ή εμπορικά) γεγονότα, που έχουν σημαντικό χαρακτήρα, μαζική απήχηση και διεθνή σημασία. Τα μεγάλα γεγονότα έχουν μεγάλη απήχηση στην επίσημη προβολή των χωρών υποδοχής, ενώ ταυτόχρονα συμβάλλουν στην ανάπτυξη και στον εκσυγχρονισμό τους. Επιπλέον, τα μεγάλα γεγονότα εκτός των άλλων έχουν μεγάλη πολιτική και πολιτιστική σημασία. Υπάρχουν διάφοροι τύποι μεγάλων γεγονότων, όπως οι εκθέσεις (εξειδικευμένες διεθνείς εκθέσεις των διάφορων βιομηχανιών), καλλιτεχνικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, οι Ολυμπιακοί Αγώνες και τα Μεγάλα Αθλητικά Γεγονότα (Klonova, 2012). Ωστόσο, η ανάπτυξη του place branding των μεγάλων γεγονότων, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα των γεγονότων. Όμως η αποτελεσματική ανάπτυξη του place branding, είναι ο αποτελεσματικός συνδυασμός της ποιότητας των μεγάλων γεγονότων με την γενικότερη στρατηγική μάρκετινγκ της χώρας ή πόλης και με την επικοινωνιακή στρατηγική (Jago *et al.*, 2003).

Ειδικότερα, αναφορικά με τους Ολυμπιακούς Αγώνες, για πολλούς ερευνητές δεν αποτελούν μόνο αθλητικά γεγονότα, αλλά είναι μια μεγάλη ευκαιρία για την ανάπτυξη του brand και την προβολή της ταυτότητας των χωρών υποδοχής τους, καθώς η χώρα συγκεντρώνει μεγάλο παγκόσμιο ενδιαφέρον και παγκόσμια προβολή. Επιπλέον, παρέχουν την δυνατότητα κατάταξης της χώρας στην υψηλότερη ιεραρχία των χωρών του κόσμου. Για παράδειγμα, το Πεκίνο πραγματοποίησε τις παραπάνω προσδοκίες, αφού παρατηρώντας τις στρατηγικές και πρωτοβουλίες που έλαβε η Κίνα τα τελευταία χρόνια σε συνδυασμό με την διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων, έχει αναδειχθεί ως νέα υπερδύναμη (Zhang και Zhao, 2009). Ειδικότερα, το Πεκίνο είχε ένα τριπλό στόχο και σύνθημα, με το οποίο οι Ολυμπιακοί Αγώνες χαρακτηρίστηκαν ως οι Ολυμπιακοί Αγώνες των απλών ανθρώπων, ως οι Ολυμπιακοί Αγώνες υψηλής τεχνολογίας και ως Πράσινοι Ολυμπιακοί Αγώνες (Manzenreiter, 2010). Αναφορικά με το πρώτο σύνθημα, δηλαδή αυτό των Ολυμπιακών Αγώνων που προσανατολίζεται σε απλούς ανθρώπους, έχει ως στόχο την εξοικείωση των Κινέζων πολιτών με την παγκοσμιοποίηση και το παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον. Από την άλλη πλευρά, οι Ολυμπιακοί Αγώνες υψηλής τεχνολογίας αναφέρονται στην βούληση της

κινεζικής κυβέρνησης για αλλαγή των απόψεων της κοινής παγκόσμιας γνώμης, σχετικά με τα παραγόμενα φθηνά και ευτελή προϊόντα που δημιουργούνται στην Κίνα και στην ανάδειξη των πραγματικών δυνατοτήτων των επιχειρήσεων της, μέσω της χρήσης υψηλών τεχνολογιών. Τέλος, οι «Πράσινοι» Ολυμπιακοί Αγώνες αναφέρονται στην μείωση των αρνητικών κριτικών απέναντι στην Κίνα ως προς την περιβαλλοντική της πολιτική και την ρύπανση (Bodet και Lacassagne, 2012).

Από την άλλη πλευρά, τα μεγάλα γεγονότα όπως το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου, πέρα από την αθλητική τους σημασία και συνεισφορά έχουν και τουριστικό ενδιαφέρον αφού προσελκύουν χιλιάδες τουρίστες στις περιοχές και χώρες διοργάνωσης τους (Rein και Shields, 2007). Ένα τέτοιο χαρακτηριστικό παράδειγμα, είναι η διοργάνωση του Παγκοσμίου Κυπέλλου από την Γερμανία το 2006, αφού με της συγκεκριμένης διοργάνωσης, η Γερμανία προσπάθησε να προσελκύσει περισσότερες τουριστικές ροές, αναδεικνύοντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της (Florek *et al.*, 2008). Στην διοργάνωση του Παγκοσμίου Κυπέλλου Ποδοσφαίρου στην Αφρική το 2010, αναπτύχθηκε ένα μοναδικό brand για το μεγάλο αυτό αθλητικό γεγονός. Έτσι, η διαμόρφωση του brand περιλάμβανε όχι μόνο τα λογότυπα, τις δημόσιες σχέσεις, τα έργα αστικής αναζωογόνησης, αλλά και την ανάδειξη των κινήτρων των ενδιαφερομένων μερών και την ολοκληρωμένη υποστήριξη των πολιτών. Ταυτόχρονα, απώτερος σκοπός ήταν να επιτευχθεί αναδιοργάνωση της εικόνας των πόλεων της Νότιας Αφρικής (Kolamo και Vuolteenaho, 2013).

Από τα παραπάνω είναι εμφανές ότι τα μεγάλα γεγονότα διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του brand μιας χώρας ή μιας πόλης και οι απώτεροι στόχοι τους εκτός από την επιτυχία διοργάνωσης τους, είναι ως επί το πλείστο η μεγαλύτερη προσέλκυση τουριστικών ροών. Ωστόσο, υπάρχουν πολλοί ερευνητές, οι οποίοι αμφισβητούν την θετική μακροχρόνια επίδραση των μεγάλων γεγονότων στις διοργανώτριες πόλεις ή χώρες, καθώς υποστηρίζουν ότι τα κόστη διοργάνωσης και δημιουργίας των κατάλληλων υποδομών υπερβαίνουν σημαντικά τα οφέλη που τελικά αποκομίζουν οι χώρες μέσω των επενδύσεων και του τουρισμού (Black, 2007; Cornelissen και Swart, 2006; Tien *et al.*, 2011). Πέρα όμως από τα μεγάλα γεγονότα, τα κτήρια και οι υποδομές μπορούν να λειτουργήσουν σημαντικά ως μέσο ανάπτυξης του place branding.

2.3.3.ΤΑ ΚΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΟΙ ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΩΣ ΜΕΣΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ PLACE BRANDING

Οι υποδομές και τα κτήρια μιας χώρας ή μιας πόλης είναι σημαντικά στοιχεία δημιουργίας και ανάπτυξης του place branding. Η πλειοψηφία των χωρών και των πόλεων που έχουν αναπτύξει ένα αποτελεσματικό place branding, διαθέτουν σημαντικά κτήρια πολιτιστικής κληρονομιάς. Στην διεθνή βιβλιογραφία, έχει επικρατήσει η άποψη ότι τα κτήρια πολιτιστικής κληρονομιάς είναι σημαντικά στοιχεία του place branding, κυρίως λόγω των μεγάλων τουριστικών αφίξεων που παρατηρούνται σε αυτά. Για την Scaramanga (2012), το πιο σημαντικό αποτέλεσμα του place branding είναι ότι οι περιοχές εξετάζονται με νέους τρόπους, από την σκοπιά των χρηστών και όχι των χρήσεων και με την επίγνωση της ποιότητας, διότι ο πολιτιστικός σχεδιασμός των περιοχών ενθαρρύνει την δημιουργικότητα, ανακαλύπτει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του τόπου και βελτιώνει το brand του τόπου. Χαρακτηριστικά παραδείγματα place branding μέσω των πολιτιστικών κτηρίων είναι τόσο η Ελλάδα, όσο και η Ιταλία.

Πιο συγκεκριμένα, η Ιταλία είναι αναγνωρισμένη για τα ιστορικά της μνημεία και τις ιστορικές της εικόνες, ενώ στις αρχές του 21^{ου} αιώνα αναδείχθηκε ως η χώρα που παρέχει τις περισσότερες εμπειρίες ποιότητας και πολιτισμού έναντι των τριών ανταγωνιστών της, δηλαδή της Ελλάδας, της Αίγυπτου και της Τουρκίας, σύμφωνα με τους Kladou και Kehagias (2014). Από την άλλη πλευρά, η ιταλική πρωτεύουσα, η Ρώμη, έχει επιλεγεί ως η πόλη για την ενίσχυση του brand της Ιταλίας, αφού διαθέτει σημαντικά ιστορικά κτήρια του ρωμαϊκού πολιτισμού, όπως για παράδειγμα το Κολοσσαίο. Έτσι, η Ρώμη και γενικότερα η Ιταλία, εξακολουθεί εδώ και πολλά χρόνια να προσελκύει ανθρώπους από όλον τον κόσμο, ενισχύοντας την μακρόχρονη φήμη της ως Αιώνια Πόλη, ενώ το ιστορικό κέντρο της Ρώμης έχει αναδειχθεί Μνημείο Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς (Kladou και Kehagias, 2014). Από την άλλη πλευρά, η Ελλάδα προσελκύει πλήθος τουριστών και έχει δημιουργήσει ένα ισχυρό brand name τόσο λόγω της ιστορίας της, όσο και για τα ιστορικά της μνημεία. Χαρακτηριστικά παραδείγματα τέτοιων μνημείων είναι η Ακρόπολη, ο Παρθενώνας, η Αρχαία Ολυμπία και η Κνωσός. Τα παραπάνω μνημεία αποτελούν σημαντικούς πόλους έλξης τουριστών, ενώ αποτελούν επίσης βασικά στοιχεία του place branding και της προώθησης της Ελλάδας (Ashworth, 2009).

Είναι λοιπόν εμφανές ότι τόσο το μάρκετινγκ τόπου όσο και η δημιουργία ενός brand για μια περιοχή ή μια χώρα, εξαρτώνται από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, τις δυνατότητες

και τους στόχους αυτών. Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 1), παρατίθεται η κατάταξη ανταγωνιστικότητας των χωρών.

Πίνακας 1: Κατάταξη ανταγωνιστικότητας χωρών

Κατάταξη	Χώρα	Βαθμολογία	Προηγούμενη Κατάταξη
1	Ελβετία	5,76	1
2	Σιγκαπούρη	5,68	2
3	Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής	5,61	3
4	Γερμανία	5,53	5
5	Ολλανδία	5,5	8
6	Ιαπωνία	5,47	6
7	Χόνγκ Κονγκ	5,46	7
8	Φινλανδία	5,45	4
9	Σουηδία	5,43	10
10	Ηνωμένο Βασίλειο	5,43	9
11	Νορβηγία	5,41	11
12	Δανία	5,33	13
13	Καναδάς	5,31	15
14	Κατάρ	5,3	16
15	Ταϊβάν	5,28	14
16	Νέα Ζηλανδία	5,25	17
17	Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	5,24	12
18	Μαλαισία	5,23	20
19	Βέλγιο	5,2	18
20	Λουξεμβούργο	5,2	19

Πηγή: Schwab, 2015

Όπως φαίνεται λοιπόν και στον παραπάνω πίνακα (Πίνακας 1), μετράται η ανταγωνιστικότητα των χωρών από τον Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ για το οικονομικό έτος 2015-2016. Η μέτρηση της ανταγωνιστικότητας προκύπτει από την μέτρηση

συγκεκριμένων δεικτών, όπως οι θεσμοί, οι υποδομές, το μακροοικονομικό περιβάλλον της χώρας, η υγεία και η βασική εκπαίδευση, η υψηλόβαθμη εκπαίδευση, η αποδοτικότητα των εμπορεύσιμων αγαθών, η αποτελεσματικότητα της αγοράς, η ανάπτυξη της χρηματοπιστωτικής αγοράς, το μέγεθος της αγοράς και η καινοτομία. Στον παραπάνω πίνακα απεικονίζονται η κατάταξη της ανταγωνιστικότητας των πρώτων είκοσι χωρών, η βαθμολογία της ανταγωνιστικότητας καθώς και η κατάταξη των χωρών αυτών κατά το προηγούμενο οικονομικό έτος (Schwab, 2015).

Η πρώτη χώρα στην κατάταξη της ανταγωνιστικότητας είναι η Ελβετία, ενώ η δεύτερη πιο ανταγωνιστική χώρα είναι η Σιγκαπούρη. Στην τρίτη θέση βρίσκονται οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, ενώ στην τέταρτη θέση βρίσκεται η Γερμανία, η οποία φαίνεται ότι ανέβηκε σε κατάταξη ανταγωνιστικότητας σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά. Η Ολλανδία βρίσκεται στην πέμπτη θέση της ανταγωνιστικότητας, τρεις δηλαδή θέσεις παραπάνω από την προηγούμενη χρονιά. Η έκτη πιο ανταγωνιστική χώρα είναι η Ιαπωνία και η έβδομη το Χόνγκ Κόνγκ (Schwab, 2015). Στην όγδοη θέση της ανταγωνιστικότητας βρίσκεται η Φιλανδία, η οποία φαίνεται ότι έχει μια πτωτική πορεία, αφού το προηγούμενο οικονομικό έτος βρισκόταν στην τέταρτη θέση. Η Σουηδία είναι η ένατη πιο ανταγωνιστική χώρα και το Ηνωμένο Βασίλειο η δέκατη. Στην 11^η θέση βρίσκεται η Νορβηγία, ενώ στην 12^η θέση η Δανία, η οποία έχει αυξήσει την ανταγωνιστικότητά της σε σχέση με το προηγούμενο έτος που βρισκόταν μια θέση χαμηλότερα. Ο Καναδάς βρίσκεται στην 13^η θέση και το Κατάρ στην 14^η, χώρες οι οποίες αύξησαν τα επίπεδα ανταγωνιστικότητάς τους σε σχέση με προηγούμενα έτη. Ελαφρώς πτωτική ήταν η ανταγωνιστικότητά της Ταϊβάν που βρίσκεται στην 15^η θέση, ενώ στην 16^η θέση βρίσκεται η Νέα Ζηλανδία η οποία είχε ελαφρώς ανοδική πορεία. Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα βρίσκονται στην 17^η θέση, ενώ έχουν αρκετά πτωτική πορεία στην ανταγωνιστικότητά τους, αφού το έτος 2014-2015 βρισκόταν στην 12^η θέση της ανταγωνιστικότητας. Η 18^η πιο ανταγωνιστική χώρα είναι η Μαλαισία, η 19^η είναι το Βέλγιο και η 20^η πιο ανταγωνιστική χώρα είναι το Λουξεμβούργο, χώρες οι οποίες βρισκόταν υψηλότερα στην κατάταξη κατά το προηγούμενο οικονομικό έτος (Schwab, 2015).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η ανάδειξη του τρόπου ανάπτυξης του μάρκετινγκ τόπου και της δημιουργίας brand των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων. Ο τρόπος ανάλυσης που θα χρησιμοποιηθεί είναι η βιβλιογραφική ανασκόπηση ή ανάλυση περιεχομένου (content analysis) και οι μελέτες περίπτωσης (case- studies). Επειδή το φαινόμενο του μάρκετινγκ τόπου έχει μελετηθεί ελάχιστα μέσω πρωτογενών ερευνών, το θέμα θα ήταν δύσκολο να προσεγγιστεί παρά μόνο μέσω κάποιων συνεντεύξεων και κατάλληλων ερευνητικών ερωτημάτων. Οι ποιοτικές μέθοδοι, οι οποίες συνοδεύονται από μελέτες περιπτώσεων, βοηθούν στην προκειμένη περίπτωση την πολυπλοκότητα αυτού του φαινομένου.

Η ανάλυση περιεχομένου έχει οριστεί ως μια συστηματική, αναπαραγόμενη τεχνική για την συμπίεση πολλών λέξεων του κειμένου σε λιγότερες κατηγορίες περιεχομένου που βασίζονται σε ρητούς κανόνες κωδικοποίησης. Σύμφωνα με τους Guthrie *et al.* (2004), η ανάλυση περιεχομένου ορίζεται ως κάθε τεχνική που χρησιμοποιείται για την εξαγωγή συμπερασμάτων από τον αντικειμενικό και συστηματικό προσδιορισμό των καθορισμένων χαρακτηριστικών των μηνυμάτων. Η Downe-Wamboldt (1992), ορίζει την ανάλυση περιεχομένου ως μια μέθοδο έρευνας, η οποία παρέχει συστηματικά και αντικειμενικά μέσα για την εξαγωγή συμπερασμάτων από τα λεκτικά, οπτικά και γραπτά δεδομένα, προκειμένου να περιγραφούν και να ποσοτικοποιηθούν συγκεκριμένα φαινόμενα. Κατά τους Marsh και White (2006), η ανάλυση περιεχομένου είναι μια πολύ ευέλικτη μορφή έρευνας που χρησιμοποιείται ευρέως στις περισσότερες έρευνες βιβλιογραφικής ανασκόπησης με ποικίλους ερευνητικούς στόχους και σκοπούς. Η ερευνητική μέθοδος εφαρμόζεται σε ποιοτικά, ποσοτικά και μικτά μοντέλα. Οι Vaismoradi *et al.* (2013), αναφέρουν ότι η χρήση ποιοτικών περιγραφικών προσεγγίσεων, όπως η περιγραφική φαινομενολογία, η ανάλυση περιεχομένου και η θεματική ανάλυση είναι κατάλληλες για ερευνητές που επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν ένα σχετικά χαμηλό επίπεδο ερμηνείας, σε αντίθεση με την ερμηνευτική φαινομενολογία, στην οποία απαιτείται ένα υψηλότερο επίπεδο ερμηνευτικής πολυπλοκότητας.

Όπως αναφέρει ο Kalandides (2011), οι κοινωνικές επιστήμες προσφέρουν τρία είδη ποιοτικής έρευνας, την συστηματική ανάλυση (systematic observation), την ανάλυση περιεχομένου (content analysis) και τις έρευνες. Η ανάλυση περιεχομένου είναι μια ευρέως

χρησιμοποιούμενη τεχνική ποιοτική έρευνα. Αντί να λαμβάνεται υπόψη ως μια ενιαία μέθοδος ανάλυσης, οι σύγχρονες εφαρμογές της ανάλυσης περιεχομένου διακρίνουν τρεις προσεγγίσεις, την συμβατική προσέγγιση, την στοχευμένη προσέγγιση και την αθροιστική προσέγγιση (Hsieh και Shannon, 2005; Elo και Kyngäs, 2008). Και οι τρεις αυτές απόψεις χρησιμοποιούνται για να ερμηνεύσουν την έννοια του περιεχομένου των δεδομένων που παρέχονται σε ένα κείμενο. Οι διαφορές μεταξύ αυτών των προσεγγίσεων είναι τα σχήματα κωδικοποίησης των δεδομένων, την προέλευση της κωδικοποίησης των δεδομένων και τις απειλές για την αξιοπιστία αυτών των δεδομένων (Kracauer, 1952). Στην συμβατική λοιπόν ανάλυση περιεχομένου, η κατηγοριοποίηση προέρχεται απευθείας από τα δεδομένα του κειμένου. Στην στοχευμένη προσέγγιση, η ανάλυση περιεχομένου ξεκινά από μια θεωρία ή από ευρήματα προηγούμενων ερευνών τα οποία χρησιμοποιούνται ως οδηγός για την κατηγοριοποίηση των δεδομένων. Τέλος, η αθροιστική ανάλυση περιεχομένου περιλαμβάνει την καταμέτρηση και τις συγκρίσεις των δεδομένων, τα οποία ακολουθούνται από την ερμηνεία του υποκείμενου πλαισίου (Hsieh και Shannon, 2005; Elo και Kyngäs, 2008).

Ο Stemler (2001), αναφέρει ότι στην ανάλυση περιεχομένου πρέπει να εξετάζονται τα παρακάτω ερωτήματα:

- Ποια στοιχεία αναλύονται;
- Πως ορίζονται αυτά τα στοιχεία;
- Ποιος είναι ο πληθυσμός προέλευσης αυτών των στοιχείων;
- Ποιο είναι το πλαίσιο ανάλυσης αυτών των στοιχείων;
- Ποια είναι τα όρια της ανάλυσης;
- Ποιος είναι ο στόχος των συμπερασμάτων;

Πέρα των παραπάνω, στην διεθνή βιβλιογραφία έχει υποστηριχθεί ότι η ποιοτική ανάλυση περιεχομένου, είναι η κατάλληλη μέθοδος ερμηνείας στην έρευνα των μελετών περιπτώσεων (Remenyi *et al.*, 2002). Υπάρχουν βέβαια και άλλοι ερευνητές που υποστηρίζουν ότι η ανάλυση περιεχομένου μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την μετατροπή των ουσιαστικά ποιοτικά δεδομένων σε κάποιο είδος ποσοτικών στοιχείων. Κατά τον Mayring (2000), η ανάλυση περιεχομένου θα χρησιμοποιείται πάντα αν το επικοινωνιακό περιεχόμενο είναι μεγαλύτερης σημασίας, αν τα επιχειρησιακά σχήματα των κατηγοριών μπορούν να διατυπωθούν εκ των προτέρων, ή αν η ανάλυση ασχολείται μόνο με το λεξιλόγιο του κειμένου. Ωστόσο, η ερευνητική μέθοδος της ανάλυσης περιεχομένου έχει και κάποιους περιορισμούς και μειονεκτήματα. Ένα από τους περιορισμούς της ανάλυσης περιεχομένου

είναι ότι μπορεί να χρησιμοποιηθεί μόνο εάν το κείμενο δεν αποτελεί αντικείμενο της μελέτης. Επιπλέον, ένας ακόμη περιορισμός της ανάλυσης περιεχομένου είναι ότι ελλοχεύει ο κίνδυνος παραγκώνισης βασικών εννοιών που θα έπρεπε να λαμβάνονται υπόψη στην εκπόνηση της έρευνας (Kohlbacher, 2006).

Από την άλλη πλευρά, η μελέτη περίπτωσης (case study), είναι μια εμπειρική έρευνα που ερευνά ένα σύγχρονο φαινόμενο μέσα στο πλαίσιο της πραγματικής ζωής, ειδικά όταν τα όρια μεταξύ του φαινομένου και του πλαισίου δεν είναι εμφανή. Επιπλέον, οι μελέτες περιπτώσεων μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να εξερευνήσουν, να περιγράψουν και να εξηγήσουν διαφορετικά φαινόμενα. Οι περιπτωσιολογικές μελέτες επιτρέπουν στον ερευνητή να αναζητήσει την προέλευση των θεμάτων και να επιδιώξει την ανάδειξη της υποκειμενικής πραγματικότητας. Ακόμη, οι περιπτωσιολογικές μελέτες μπορούν να παράγουν ιδέες κατά την κατασκευή θεωριών (Rainisto, 2003). Επιπλέον, σύμφωνα με τους Baxter και Jack (2008), στην χρήση της μελέτης περίπτωσης ως ερευνητικής μεθόδου πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα παρακάτω:

- Το επίκεντρο της έρευνας είναι να απαντήσει στις ερωτήσεις «πώς» και «γιατί».
- Δεν υπάρχει τρόπος χειρισμού και προσέγγισης των συμπεριφορών όσων εμπλέκονται στην μελέτη.
- Τα όρια δεν είναι σαφή μεταξύ του φαινομένου και του πλαισίου.

Όπως και η ανάλυση περιεχομένου, έτσι και η μελέτη περίπτωσης ως ερευνητική μέθοδος έχει αρκετούς περιορισμούς. Έτσι, η ικανότητα να γενικεύονται τα αποτελέσματα των μελετών περιπτώσεων είναι αμφισβητήσιμη. Από την άλλη πλευρά, τα μη γενικευμένα αποτελέσματα μπορεί να είναι ενδιαφέροντα για την κατανόηση συγκεκριμένων καταστάσεων. Ένας άλλος περιορισμός των μελετών περιπτώσεων είναι ότι ο ερευνητής δεν είναι απόλυτα αντικειμενικός (Gerring, 2004).

Βασιζόμενοι λοιπόν στα παραπάνω, η παρούσα μελέτη θα χρησιμοποιήσει την ανάλυση περιεχομένου και την ανάλυση μελετών περιπτώσεων ως προς το μάρκετινγκ τόπου και την δημιουργία brand των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων. Ο Rainisto (2003), αναφέρει ότι για την επιλογή των κατάλληλων μελετών περιπτώσεων ως προς το μάρκετινγκ τόπου θα πρέπει να υπάρχουν οι παρακάτω προδιαγραφές:

- Ο τόπος που χρησιμοποιείται ως μελέτη περίπτωσης θα πρέπει να είναι αρκετά σημαντικός, τόσο σε μέγεθος όσο και σε αξία, και να περιλαμβάνει κανονικές πτυχές του μάρκετινγκ τόπου.

- Ο τόπος θα πρέπει να είναι αρκετά σημαντικός και να προσελκύει το ενδιαφέρον σε παγκόσμιο επίπεδο.
- Όλες οι βασικές πρακτικές του μάρκετινγκ τύπου θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη.
- Οι υπεύθυνοι χάραξης του μάρκετινγκ τύπου μιας περιοχής ή μιας χώρας θα πρέπει να είναι πρόθυμοι να συμμετάσχουν στην έρευνα και να παρέχουν πρόσβαση σε όλες τις πηγές πληροφόρησης.
- Η μελέτη περίπτωσης, θα πρέπει να αντιπροσωπεύει ανεπτυγμένες πρακτικές του μάρκετινγκ τύπου της χώρας και να είναι αντιπροσωπευτική μιας χώρας.

Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα έχουν προσελκύσει το ενδιαφέρον πολλών ερευνητών ως προς το μάρκετινγκ τύπου που χρησιμοποιούν, καθώς και για την οικοδόμηση ενός αρκετά σημαντικού brand. Το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό τους είναι ότι η ανάπτυξη τους ήταν αρκετά μεγάλη σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα, για αυτό το λόγο στο επόμενο κεφάλαιο θα αναλυθούν όλα τα στοιχεία επιτυχίας των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων ως προς την δημιουργία ενός ισχυρού brand. Επομένως, τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας έρευνας, τα οποία θα απαντηθούν στο κεφάλαιο που ακολουθεί διαμορφώνονται ως εξής:

- Ποια είναι εκείνα τα στοιχεία, που σύμφωνα με τους μελετητές, ενισχύουν την αποτελεσματική ή μη οικοδόμηση του brand των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων;
- Ποιες είναι οι συγκεκριμένες στρατηγικές ή τακτικές που φαίνεται να ενισχύουν την αποτελεσματική χρήση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των χωρών των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων στην οικοδόμηση του μάρκετινγκ τύπου και του brand των χωρών αυτών;
- Ποια είναι η αιτία ανάπτυξης και δημιουργίας ενός ισχυρού brand των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων και πιο συγκεκριμένα του Dubai και του Abu Dhabi;
- Λαμβάνοντας υπόψη τις τρέχουσες πρακτικές μάρκετινγκ τύπου των μελετών περιπτώσεων δηλαδή του Dubai και του Abu Dhabi, ποια είναι τα στοιχεία αβεβαιότητας σχετικά με τις πρακτικές αυτές και ποιες είναι οι προτάσεις για περαιτέρω έρευνα;

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1. ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΩΝ ΗΝΩΜΕΝΩΝ ΑΡΑΒΙΚΩΝ ΕΜΙΡΑΤΩΝ

Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα είναι μια χώρα της Αραβικής Χερσονήσου, η οποία βρίσκεται στην νοτιοανατολική ακτή του Περσικού Κόλπου και στην βορειοδυτική ακτή του Κόλπου του Ομάν. Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα αποτελούνται από επτά εμιράτα και ιδρύθηκαν στις 2 Δεκεμβρίου του 1971 ως ομοσπονδία. Τα έξι από τα επτά εμιράτα, δηλαδή το Abu Dhabi, το Dubai, το Sharjah, το Ajman, το Umm Al Quwain και το Fujairah, δημιουργήθηκαν τότε, ενώ το έβδομο εμιράτο, δηλαδή το Ras Al Khaimah, εισήλθε στην ομοσπονδία στις 10 Φεβρουαρίου 1972. Μέχρι τα μέσα του 2009, ο πληθυσμός των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων ήταν περίπου 6,5 εκατομμύρια, με το 80% αυτών να ζουν στα τρία πιο δημοφιλή εμιράτα, το Abu Dhabi, το Dubai και το Sharjah (Tadmouri *et al.*, 2010).

Τριάντα χρόνια πριν, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα ήταν μια από τις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες στον κόσμο. Σήμερα, έχουν επιτύχει ένα σημαντικό επίπεδο ανάπτυξης και εισοδημάτων, συγκρίσιμο με εκείνο των βιομηχανοποιημένων εθνών (Shihab, 2011). Η μελέτη των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων ως μελέτη περίπτωσης είναι ιδιαίτερος διαφοροποιημένη από τις υπόλοιπες χώρες, διότι τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα γνώρισαν μια απότομη και ιδιαίτερος επιτυχημένη οικονομική ανάπτυξη, ενώ φαίνεται ότι δεν έχουν περάσει από τα στάδια ανάπτυξης που οι περισσότερες χώρες έχουν διέλθει.

Αντίθετα με τις περισσότερες χώρες παγκοσμίως, τα μεγάλα έσοδα από το πετρέλαιο έχουν επιτρέψει στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα να αναπτυχθούν ταχύτατα, ενώ βασιζόμενα στην αφθονία πετρελαίου και φυσικού αερίου, προσελκύουν παγκόσμιες βιομηχανίες που βασίζονται στην χρήση φυσικών πόρων (Shihab, 2011). Στα παραπάνω συναινούν και οι Hanouz και Yousef (2007), οι οποίοι υποστηρίζουν ότι τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα έχουν υποστεί ένα αξιοσημείωτο οικονομικό μετασχηματισμό τα τελευταία χρόνια, καθώς ακολουθούν επίμονα μεταρρυθμίσεις που αποσκοπούν στην οικονομική φιλελευθεροποίηση. Για παράδειγμα, στις αρχές του 1980, το Dubai πρωτοστάτησε στην δημιουργία ζωνών ελεύθερου εμπορίου, δίνοντας ένα καλό παράδειγμα διοίκησης και management στα υπόλοιπα Αραβικά Εμιράτα. Σήμερα, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα επικεντρώνονται στην ανάπτυξη των υπηρεσιών παγκόσμιας κλάσης στους τομείς της χρηματοδότησης, της

υγειονομικής περίθαλψης και της υψηλής τεχνολογίας (Hanouz και Yousef , 2007). Με βάση λοιπόν όλα τα παραπάνω, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η μελέτη των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων ως προς τον τρόπο ανάπτυξης τους, αλλά και ως προς τον τρόπο προσέλκυσης των επενδύσεων και των τουριστών είναι σημαντική. Από το 2000 έως 2012, ο ρυθμός ανάπτυξης του ΑΕΠ των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων ήταν 4,7%, ενώ μόνο το 2012 παρατηρήθηκε αύξηση της τάξης του 4% (al-Suwaidi, 2011). Το συνεχώς αυξανόμενο ΑΕΠ των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων, προέρχεται από την επιτυχία των βιομηχανιών που σχετίζονται με το πετρέλαιο και το φυσικό αέριο. Ωστόσο οι τομείς της οικονομίας που δεν βασίζονται στον ορυκτό πλούτο, είναι επίσης σημαντικοί, καθώς όραμα της χώρας είναι η καινοτομία, η έρευνα, η επιστήμη και η τεχνολογία να είναι βασικές πηγές της παραγωγικής και ανταγωνιστικής οικονομίας (Schiliro, 2013). Όπως φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα (Διάγραμμα 5), ο ρυθμός ανάπτυξης του ΑΕΠ είναι 4% από το 2010 έως το 2015, ενώ ο ρυθμός ανάπτυξης του πραγματικού ΑΕΠ στην πενταετία αυτή είναι 2%.

Επιπροσθέτως, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, είναι ένα έθνος όπου ανθεί η ανάπτυξη των υποδομών, οι βιομηχανίες επεκτείνονται και η κουλτούρα του καταναλωτισμού ολοένα και περισσότερο ενσωματώνεται στην κοινωνία. Μέσα σε αυτά τα πλαίσια λοιπόν, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα στοχεύουν σε πολλούς και διάφορους τομείς της οικονομίας προκειμένου να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να αναπτυχθούν, όπως η τεχνολογία. Έτσι, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα σήμερα φιλοξενούν τις επιχειρηματικές δραστηριότητες των μεγαλύτερων παγκοσμίων επιχειρήσεων τεχνολογίας και πληροφορικής. Ένας άλλος τομέας που προσδίδει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στη χώρα αυτή είναι ο τουρισμός. Για παράδειγμα στο Dubai, το 2010 φιλοξενήθηκαν περίπου 15 εκατομμύρια επισκέπτες. Ήδη το συγκεκριμένο εμιράτο, προκειμένου να προσελκύσει τους τουρίστες έχει επενδύσει σημαντικά στην εικονική εξέλιξη, όπως το Burj Dubai, το οποίο είναι το μεγαλύτερο κτήριο στον κόσμο, το Mall of the Emirates, το οποίο διαθέτει στο εσωτερικό του λόφο για σκι και το Madinat Jumeirah, το οποίο θεωρείται ένα από τα πιο ακριβά και πολυτελή ξενοδοχεία στον κόσμο. Μέσω των παραπάνω, ο τομέας του τουρισμού συνεισφέρει πάνω από το 2% του ΑΕΠ, ενώ η βιομηχανία του τουρισμού επωφελείται από ένα ευρύ φάσμα παραγόντων, συμπεριλαμβανομένης της ανάπτυξης της χώρας ως ένα χρηματοοικονομικό κέντρο, μια ζώνη αναψυχής και μια προνομιακή περιοχή για ψώνια. Ο τομέας της αγοράς ακινήτων και των κατασκευών, προσδίδουν σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, καθώς τα κτήρια είναι εντελώς διαφορετικά από οπουδήποτε αλλού στον κόσμο και πιο καινοτόμα από την άποψη της τεχνολογίας.

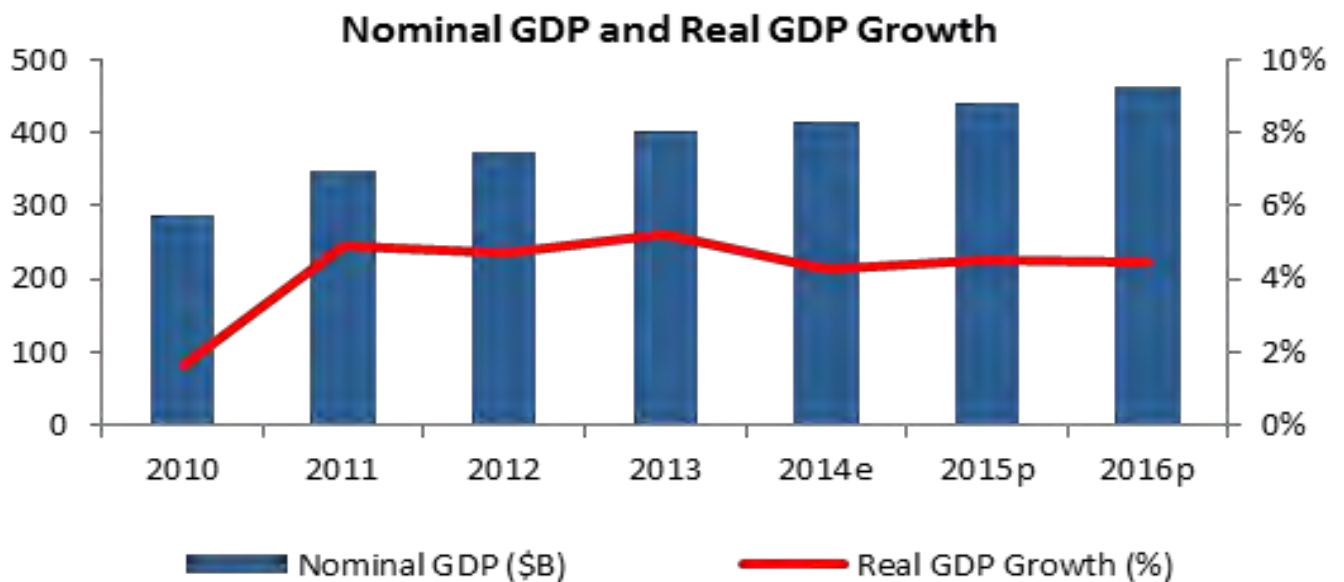
Τέλος, στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα ανθεί τόσο ο τομέας των μεταφορών, όσο και ο τραπεζικός τομέας, καθώς σήμερα υπάρχουν περίπου 200 τράπεζες με συνολικό εισόδημα περίπου 51,1 εκατομμύρια δολάρια.

Το θέμα της ανταγωνιστικότητας και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων έχουν απασχολήσει αρκετούς ερευνητές, οι οποίοι ερμηνεύουν διαφορετικά τις πηγές του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και του ισχυρού brand των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων. Για παράδειγμα, όπως υποστηρίζουν οι Abdalla Alfaki και Ahmed (2013), βασική πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων είναι η χρήση και ανάπτυξη της υψηλής τεχνολογίας και της καινοτομίας. Ωστόσο, όπως υποστηρίζουν οι παραπάνω συγγραφείς, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα ενώ χρησιμοποιούν τις υψηλές τεχνολογίες παρουσιάζουν αδυναμία να απορροφήσουν τις εξωγενείς τεχνολογίες, προκειμένου να αυξήσουν και να βελτιώσουν την παραγωγικότητα τους (Grant *et al.*, 2007). Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα και πιο συγκεκριμένα το Dubai και το Abu Dhabi, αποτελούν διεθνείς κόμβους μεταφορών και διεθνών αεροπορικών εταιριών. Αποτελούν επίσης πόλο έλξης για μεγάλες επενδύσεις, αλλά και για πολύ υψηλά εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό. Έτσι, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, βρίσκονται στην τρίτη θέση παγκοσμίως για το ισχυρό brand τους, αφού το εξαιρετικά ευνοϊκό φορολογικό καθεστώς, οι μεγάλες επενδύσεις, τα δημοφιλή θέρετρα και τα πολιτιστικά αξιοθέατα, αποτελούν τους βασικούς παράγοντες διαμόρφωσης αυτού του ισχυρού brand (Haigh, 2015).

Συνεχίζοντας, όπως αναφέρουν οι Singh και Ahuja (2014), τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα διαθέτουν σύγχρονες και καλά οργανωμένες τουριστικές εγκαταστάσεις, οι οποίες είναι ευρέως διαθέσιμες. Ωστόσο, όπως επισημαίνουν οι παραπάνω μελετητές, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα έχουν λιγότερη ισχύ ως προς το εμπορικό σήμα, καθώς το κάθε ένα από τα επτά επιμέρους Αραβικά Εμιράτα, όπως το Dubai και το Abu Dhabi, έχουν δημιουργήσει πιο ισχυρό brand. Η διαφορετική και ισχυρή εικόνα που παρουσιάζει το κάθε Εμιράτο, διαμορφώνεται με βάση τα δικά του μοναδικά χαρακτηριστικά. Για παράδειγμα, το Abu Dhabi είναι το πολιτιστικό και ψυχαγωγικό κέντρο των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων, ενώ το Dubai φημίζεται για τα μεγάλα εμπορικά κέντρα, την περιπέτεια και την διασκέδαση. Από την άλλη μεριά, το Sharjah είναι γνωστό για την πλούσια κουλτούρα και την πολιτιστική του κληρονομιά, καθώς και για τα τζαμιά, τα μουσεία και τα πολυτελή ξενοδοχεία του. Το Ras Al Khaimah φημίζεται για την έρημο, την τοπική ιστορία, την φύση και τον πολιτισμό, ενώ διαθέτει εντυπωσιακά τοπία, καθώς και φυσικά και πολιτιστικά αξιοθέατα. Το Εμιράτο του

Fujairah είναι εντελώς ορεινό και είναι γνωστό για τις καθαρές παραλίες του, τα τζαμιά, τα σπήλαια και τους αρχαιολογικούς χώρους, ενώ το Εμιράτο του Ajman είναι γνωστό για τον πολιτισμό και την πολυτέλεια. Αντιθέτως με τα προηγούμενα, το Εμιράτο του Umm al-Quwain, είναι πολύ μικρότερο από τα υπόλοιπα Εμιράτα, ενώ είναι γνωστό για το φυσικό του τοπίο, κάτι που προσελκύει αρκετούς τουρίστες κάθε χρόνο. Με βάση λοιπόν όλα τα παραπάνω, φαίνεται ότι το Dubai και το Abu Dhabi έχουν δημιουργήσει ένα πολύ ισχυρό brand, ενώ τα υπόλοιπα Εμιράτα, δηλαδή το Fujairah, το Ajman, το Ras Al Khaimah και το Umm al Quwain, πρέπει να ενισχύσουν τα brands τους, όπως το Dubai και το Abu Dhabi.

Διάγραμμα 5: Ανάπτυξη του ΑΕΠ των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων



Πηγή: blog.blominvestbank.com

4.2. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ABU DHABI

Η πόλη του Abu Dhabi, είναι η πρωτεύουσα του Εμιράτου του Abu Dhabi και η ομοσπονδιακή πρωτεύουσα των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων. Το Abu Dhabi είναι το μεγαλύτερο από τα επτά Εμιράτα, ενώ διαθέτει περίπου 1.493.000 κατοίκους. Το συγκεκριμένο Εμιράτο, είναι πολύ σημαντικό τόσο από την άποψη ενός ισχυρού brand, όσο και από την στρατηγική θέση και σημασία του λόγω του πετρελαίου, αφού είναι η έκτη μεγαλύτερη χώρα παραγωγής πετρελαίου στον κόσμο και κατέχει το 95% του πετρελαίου και του φυσικού αερίου των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων (Mahroum και Alsaleh, 2012; Mishra και Okeil, 2015). Λόγω του μεγάλου ποσοστού του πετρελαίου και του φυσικού αερίου στο ΑΕΠ του Abu Dhabi, η κυβέρνηση τα τελευταία χρόνια έχει διαφοροποιήσει την οικονομική της πολιτική, προσπαθώντας να προσελκύσει ακόμη περισσότερες επενδύσεις στον τομέα της βιομηχανίας, των ακινήτων, του τουρισμού και του λιανικού εμπορίου (O'Brien *et al.*, 2007). Επιπλέον, το Abu Dhabi, είναι το πλουσιότερο Εμιράτο των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων σε όρους ΑΕΠ, αφού περισσότερα από ένα δισεκατομμύριο δολάρια επενδύονται σε αυτό το Εμιράτο, ενώ ενδεικτικά το 2010, το κατά κεφαλή ΑΕΠ έφτασε στα 49.600 δολάρια, κατατάσσοντας το στην ένατη πιο πλούσια πόλη του κόσμου.

Εκτός των παραπάνω, το Abu Dhabi είναι ιδιαίτερος γνωστό για την κατοχή ξένων περιουσιακών στοιχείων και επενδύσεων, καθώς το Εμιράτο προσπαθεί να διοχετεύσει το μεγάλο πλεόνασμα που προκύπτει από τα κοιτάσματα πετρελαίου και φυσικού αερίου, προκειμένου να διασφαλίσει την οικονομική του σταθερότητα σε περίπτωση μεγάλης πτώσης των τιμών του πετρελαίου και του φυσικού αερίου (Davidson, 2007). Οι άμεσες ξένες επενδύσεις είναι σημαντικές για το Εμιράτο, καθώς τονώνουν και ενισχύουν περαιτέρω την ήδη υπάρχουσα ισχυρή οικονομία. Όπως φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα (Διάγραμμα 6), οι άμεσες ξένες επενδύσεις το 2009 στο Abu Dhabi, πραγματοποιήθηκαν στον κλάδο της αγοράς ακινήτων και του real estate, στον κλάδο της οικονομίας και των ασφαλίσεων, στον κλάδο των κατασκευών και της βιομηχανίας αλλά και στον κλάδο του πετρελαίου και του φυσικού αερίου (Department of Planning and Economy, 2010).

Επιπροσθέτως, το Abu Dhabi αποτελεί πόλο έλξης για εκατομμύρια τουρίστες κάθε χρόνο, λόγω του συνδυασμού της πολυτέλειας, των ακριβών brands και των πολυτελών ξενοδοχείων με την μηδενική φορολογία (Murray, 2013). Ενδεικτικά, το 2015 το Εμιράτο επισκέφθηκαν περίπου 3.490.000, οι αφίξεις αυξήθηκαν κατά 25%, υπερβαίνοντας με αυτόν τον τρόπο τον στόχο του προηγούμενου έτους, ενώ φέτος εκτιμάται ότι θα επισκεφθούν το

Abu Dhabi περίπου 3.500.000 τουρίστες (<http://tcaabudhabi.ae/>). Τέλος, το πρώτο τρίμηνο του 2016, ο αριθμός των επισκεπτών παρουσίασε αύξηση της τάξης του 11% σε σύγκριση με το 2015 και αριθμός των διανυκτερεύσεων αυξήθηκε επίσης κατά 10% (Abu Dhabi Tourism & Culture Authority, 2016).

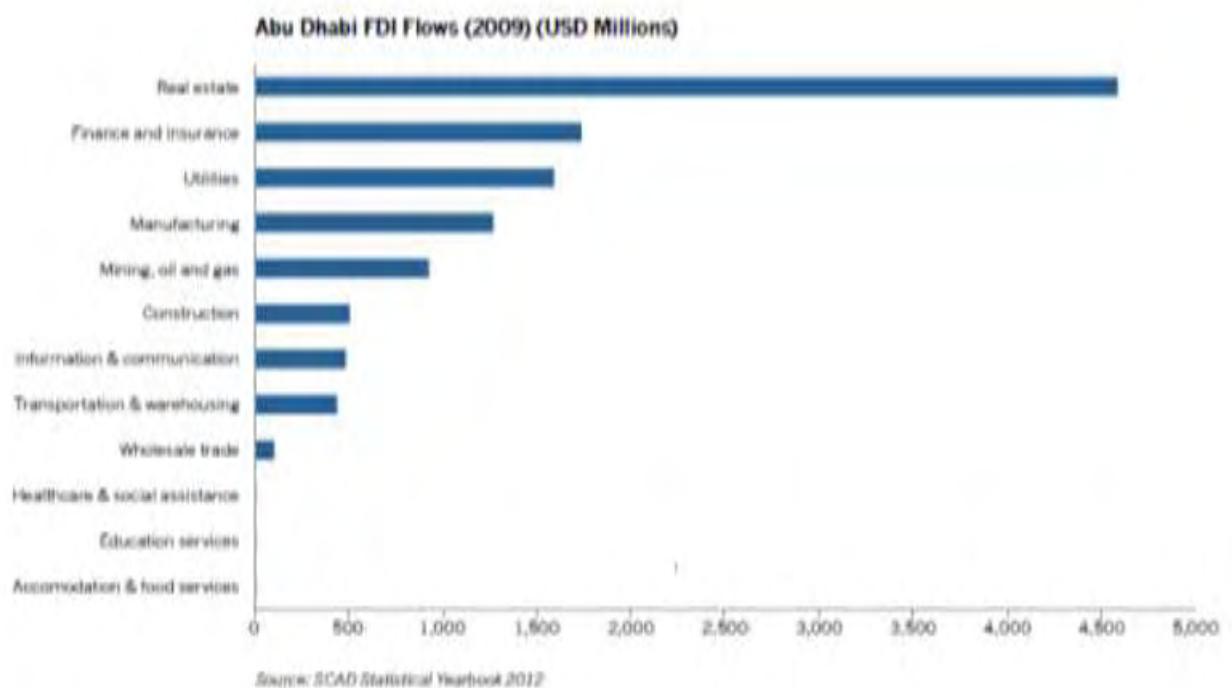
Στην Ατζέντα για την πολιτική του Abu Dhabi 2007-2008, στο στρατηγικό σχέδιο 2008-2012 και στο στρατηγικό πλάνο για το Abu Dhabi 2030, αναφέρεται ότι πρωταρχικός σκοπός του Εμιράτου είναι η ανάπτυξη του τουρισμού του καθώς και η δημιουργία μιας διαφοροποιημένης οικονομίας. Αυτό θα πραγματοποιηθεί με (Department of Planning and Economy, 2010); Hazime (2011); Murray (2013):

- Τον μετασχηματισμό των Εμιράτων μέσω της διαφοροποίησης των οικονομικών δραστηριοτήτων, της διεύρυνσης της οικονομικής βάσης και της επέκτασης των ξένων αγορών,
- Την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας,
- Την βελτίωση της παραγωγικότητας,
- Την προσέλκυση εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού από το εξωτερικό,
- Την τόνωση της ταχείας οικονομικής ανάπτυξης σε περιφερειακές περιοχές,
- Την ανάπτυξη των εγχώριων πόρων εστιάζοντας στις υποδομές, στις μεταφορές και στην τεχνολογία,
- Την βελτίωση του ανθρώπινου κεφαλαίου μέσω της εκπαίδευσης, της κατάρτισης και άλλων μεθόδων,
- Την επέκταση του αριθμού των στρατηγικών οικονομικών τομέων, όπως η ενέργεια, οι αερομεταφορές, ο τουρισμός, το εμπόριο, η εκπαίδευση, οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, τα φαρμακευτικά προϊόντα και οι τηλεπικοινωνίες.

Πέρα από τα προαναφερθέντα σημαντικά οικονομικά στοιχεία του Εμιράτου του Abu Dhabi, το τελευταίο είναι σημαντικό να αναζητηθούν οι λόγοι της επιτυχίας της συγκεκριμένης οικονομίας, καθώς φαίνεται ότι το Εμιράτο έχει δημιουργήσει τα τελευταία χρόνια ένα ιδιαιτέρως σημαντικό brand name και μια σημαντική εικόνα σε παγκόσμιο επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, όπως αναφέρουν ο Hazime (2011) και η Murray (2013), η στρατηγική του Abu Dhabi για την ενίσχυση του brand της, βασίζεται σε όλα τα παραπάνω στοιχεία. Για να ενισχυθεί ακόμη περισσότερο το brand του Εμιράτου, έχουν προγραμματιστεί από την κυβέρνηση αλλαγές στην οικονομική ανάπτυξη, τις στρατηγικές μάρκετινγκ και την τουριστική ανάπτυξη, την εκπαίδευση και τις μεταφορές. Παρά το

γεγονός ότι το ΑΕΠ του Abu Dhabi έχει αυξηθεί σημαντικά κατά την διάρκεια των τελευταίων χρόνων, το πραγματικό ΑΕΠ έχει υποστεί μείωση πάνω από 7%, λόγω της πτώσης της τιμής του πετρελαίου, της μείωσης της αγοραστικής δύναμης και αξίας των ακινήτων, της έλλειψης τραπεζικού δανεισμού και της μείωσης της οικονομικής εμπιστοσύνης. Επιπλέον, το Abu Dhabi, επιχειρεί να διαφοροποιηθεί και να επενδύσει σε μεγάλο βαθμό στην ανάπτυξη των τουριστικών της εγκαταστάσεων, όπως το Shams Abu Dhabi, το νησί Saadiyat , και το νησί Yas, ώστε να προσελκύσει περισσότερες ροές τουριστών καθ' όλη την διάρκεια του χρόνου και να εδραιωθεί ως ένας σημαντικός και ανταγωνιστικός τουριστικός προορισμός (Davidson, 2007).

Διάγραμμα 6: Άμεσες ξένες επενδύσεις στο Abu Dhabi



Πηγή: Department of Planning and Economy, 2010

Η επένδυση σε αθλητικές δραστηριότητες είναι μια θεμελιώδης συνιστώσα της στρατηγικής branding του Abu-Dhabi, καθώς πέρα από την προσέλκυση τουριστών, το Εμιράτο επιδιώκει την ανάπτυξη του ως ένας διεθνής αθλητικός προορισμός. Για παράδειγμα, το Abu-Dhabi την τελευταία δεκαετία έχει φιλοξενήσει το Παγκόσμιο Πρωτάθλημα Ποδοσφαίρων των Νέων το 2003, το Πρωτάθλημα Τένις, καθώς και το πρωτάθλημα της Formula 1 Grand Prix. Μέσω της διοργάνωσης των συγκεκριμένων αλλά και πολλών άλλων αθλητικών διοργανώσεων, το Abu Dhabi, επωφελείται τόσο από την άποψη της προσέλκυσης

τουριστών, όσο και από την άποψη της δημιουργίας νέων υπερσύγχρονων κτηριακών υποδομών και αθλητικών εγκαταστάσεων, τα οποία θα μπορούν να φιλοξενήσουν παγκόσμιας κλίμακας διοργανώσεις (Murray, 2013; Hazime, 2011).

Εικόνα 1: Χαρακτηριστικές κτηριακές υποδομές στο Abu Dhabi



Πηγή: www.worldpropertyjournal.com

Το Abu Dhabi, διαθέτει επίσης ένα ισχυρό brand λόγω της πληθώρας των επιχειρηματικών εκθέσεων που φιλοξενεί και διοργανώνει ανά κατά χρονικά διαστήματα, όπως την Διεθνή Έκθεση για το Κυνήγι και την Ιππασία (ADIHEX), την Διεθνή Εκθεσιακή Διάσκεψη για το Πετρέλαιο (ADIPEC 2008), το Διεθνές Εκθεσιακό Συνέδριο Άμυνας (IDEX), την Διεθνή Έκθεση Αυτοκινήτου (ADIMS), την Παγκόσμια Διάσκεψη Κορυφής για το μέλλον της Ενέργειας (WFES), το Συνέδριο της Έκθεσης των Επικοινωνιών της Μέσης Ανατολής (MECOM) κ.α (Murray, 2013).

Βασιζόμενοι λοιπόν σε όλα τα παραπάνω, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η δημιουργία και η σημασία του brand και της εικόνας του Abu Dhabi, βασίζεται τόσο στον τουρισμό και στην διάδοση της φήμης των μορφών τουρισμού και των εμπειριών που προσφέρονται στους επισκέπτες, όσο και στον τομέα των άμεσων ξένων επενδύσεων, αφού το Εμιράτο τα τελευταία χρόνια προσελκύει ολοένα και περισσότερες επενδύσεις παγκοσμίως σε διάφορους τομείς, ενισχύοντας έτσι τόσο την οικονομία όσο και την γενικότερη εικόνα του. Στην παρακάτω ενότητα θα παρατεθούν τα οικονομικά στοιχεία του πιο δημοφιλούς Εμιράτου των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων, του Dubai, καθώς και των πολιτικών που δημιούργησαν και συνεχίζουν να ενισχύουν το ισχυρό του brand name.

4.3. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ DUBAI

Το Dubai είναι η πρωτεύουσα του Εμιράτου του Dubai. Οι πρώτες εξαγωγές πετρελαίου στο Dubai το 1969, ακολουθήθηκαν από μια περίοδο ταχείας ανάπτυξης που έθεσε τα θεμέλια για την ανάδειξη του Dubai σε σύγχρονη μητρόπολη (Matly και Dillon, 2007). Το Dubai διαθέτει κάποια μοναδικά χαρακτηριστικά που το καθιστούν ιδιαίτερο. Αρχικά διαθέτει ισχυρή και με όραμα ηγεσία, βρίσκεται σε μια στρατηγικής σημασίας τοποθεσία και προάγει το εμπόριο, τις επιχειρήσεις, την πολυτελή ζωή, τα ψώνια και τον τουρισμό. Ένα εξίσου με τα παραπάνω σημαντικό στοιχείο για το Dubai είναι η ταχύτητα ολοκλήρωσης των έργων, αφού τα τελευταία ολοκληρώνονται σε πολύ μικρότερα διαστήματα σε σχέση με τον υπόλοιπο κόσμο, ενώ είναι πιο καινοτόμα και πολυτελή (Sotoudehnia, 2013). Στις μέρες μας, το Dubai περιγράφεται ως την ταχύτερα αναπτυσσόμενη πόλη παγκοσμίως. Η διαμόρφωση της πόλης είναι ιδιαίτερη και αντικατοπτρίζει όλες τις ιδιαίτερες κατασκευές, όπως ξενοδοχεία και αξιοθέατα, προσελκύοντας με αυτόν τον τρόπο την κοσμοπολίτικη κοινωνία (Helmi, 2008).

Το Dubai άρχισε να αναπτύσσεται στις αρχές του εικοστού αιώνα, σε ένα κομβικό σημείο διαπραγμάτευσης, ενώ σήμερα είναι το τρίτο πιο σημαντικό κέντρο επανεξαγωγής στον κόσμο μετά το Χονγκ Κονγκ και την Σιγκαπούρη, ενώ διαθέτει την ταχύτερα αναπτυσσόμενη εταιρία αγοράς ακινήτων σε παγκόσμιο επίπεδο. Κατά συνέπεια, το Dubai έγινε ο κύριος εμπορικός κόμβος της περιοχής και η πιο πυκνοκατοικημένη πόλη των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων (Tadmouri *et al.*, 2010). Είκοσι χρόνια πριν, τα έσοδα από το πετρέλαιο αντιστοιχούσαν περίπου στο 50% του ΑΕΠ του Dubai, ενώ τα τελευταία δέκα χρόνια το Εμιράτο έχει παρουσιάσει μεγάλη αύξηση στον τομέα του εμπορίου, της τάξης του 20%. Ενδεικτικά, το 2013 το κατά κεφαλή ΑΕΠ του Dubai ήταν περίπου 63.181 δολάρια. Έτσι, σήμερα, το εμπόριο, οι επιχειρήσεις, οι κατασκευές και η αγορά ακινήτων είναι βασικοί κλάδοι της οικονομίας του Dubai, με τον τομέα των κατασκευών να ανθεί ακόμη λόγω των πολλών νέων κτισμάτων και υποδομών που δημιουργούνται σε συνδυασμό με την τεχνολογία και την καινοτομία.

Επιπλέον, αντιθέτως με το Abu Dhabi, το Dubai έχει σημαντικό πλεονέκτημα στον τομέα του τουρισμού έναντι των υπολοίπων Εμιράτων (Davidson, 2007). Ενδεικτικά, το 2014 το Dubai δέχθηκε 14.2 εκατομμύρια επισκέπτες, ενώ παρουσίασε 8% αύξηση σε σχέση με τον προηγούμενο χρόνο. Εντυπωσιακοί είναι οι αριθμοί των δωματίων που δημιουργήθηκαν για την φιλοξενία των τουριστών το 2014, τα οποία ήταν 4734, ενώ 657 ξενοδοχεία

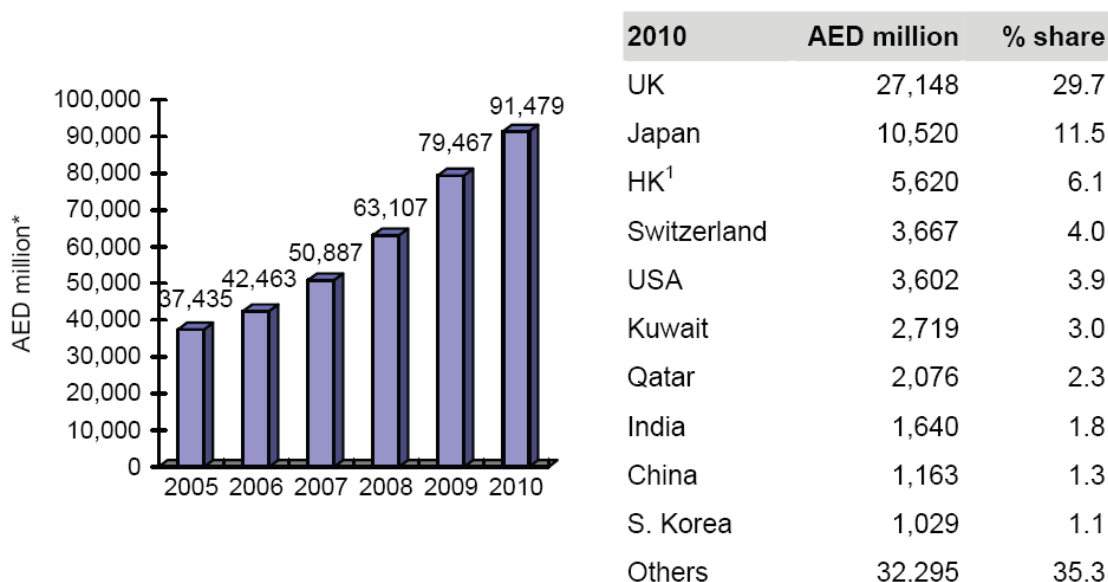
παρουσίασαν ολική πληρότητα καθ' όλη την διάρκεια του χρόνου και το 2017 υπολογίζεται ότι θα δημιουργηθούν 139 νέα ξενοδοχεία. Το Dubai για την προσέλκυση ακόμη περισσότερων τουριστών διαφημίζει την εμπειρία της επίσκεψης και διαμονής στο Dubai, ως ένα μέρος «του ήλιου και της άμμου», καθώς και το μέρος όπου «η ανατολή συναντά την δύση» (Henderson, 2006; Davidson, 2007; Stephens Balakrishnan, 2008).

Το Εμιράτο του Dubai, επωφελείται σημαντικά από τα ισχυρότερα δίκτυα υποστήριξης τουρισμού σε παγκόσμιο επίπεδο, σύμφωνα με τον Bachar (2016). Το τμήμα Τουρισμού και Marketing του Dubai, είναι ένας από τους σημαντικότερους οργανισμούς ανάπτυξης του brand, καθώς ιδρύθηκε για να επιβλέπει τις ενέργειες στον τομέα του τουρισμού καθώς και να χτίζει ένα ισχυρό brand προορισμού, μέσω της ανάπτυξης των προϊόντων και των υπηρεσιών που είναι συναφή με το υψηλό επίπεδο της αραβικής φιλοξενίας (Bachar, 2016). Το συγκεκριμένο δίκτυο ξεκινά με την ισχυρή υποστήριξη από τον κλάδο των αερομεταφορών, το οποίο τοποθετεί το Dubai στις πόλεις με την μεγαλύτερη προσβασιμότητα. Μέσω της συνεργασίας του δικτύου με τις αεροπορικές εταιρίες Emirates Airlines και Dubai Airport Authority, δημιουργείται ένα οργανωμένο σύστημα υποδοχής των επισκεπτών, με παροχή όλων των παρεχόμενων μεταφορικών μέσων για την μετάβαση από το αεροδρόμιο προς τα ξενοδοχεία. Επιπλέον, το συγκεκριμένο δίκτυο είναι υπεύθυνο τόσο για τα ξενοδοχεία του Dubai, όπως και για διάφορα μουσεία με μεγάλη επισκεψιμότητα, παρέχοντας συμβουλές και τρόπους ανάπτυξης του brand του Dubai (Bachar, 2016). Όπως αναφέρει ο Davidson (2007), τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα από τις αρχές της δεκαετίας του 1980, προωθήθηκαν ως ένα παγκόσμιας κλάσης εμπορικό κέντρο μέσω της ανάπτυξης του δικτύου Τουρισμού και Marketing. Παρά τις πολλές δυσκολίες που προέκυψαν στην δημιουργία και ενίσχυση του brand, όπως τα θέματα ασφαλείας, το Dubai έχει καταφέρει να καινοτομεί συνεχώς και να προσελκύσει ταξιδιώτες αναψυχής και επαγγελματίες.

Πέρα όμως από τον τομέα του τουρισμού, στον οποίο βασίζεται ένα μέρος της οικονομίας του Dubai είναι και ο τομέας των επενδύσεων και των άμεσων ξένων επενδύσεων. Ειδικότερα, όπως φαίνεται και στο επόμενο διάγραμμα (Διάγραμμα 7), ο τομέας των άμεσων ξένων επενδύσεων έχει αναπτυχθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Ειδικότερα, φαίνεται ότι από το 2005 έως το 2010 οι άμεσες ξένες επενδύσεις αυξήθηκαν κατά 60 εκατομμύρια AED στο Dubai με το 2010 να είναι 91,479 εκατομμύρια. Επιπλέον, φαίνεται ότι το 29,7% των άμεσων ξένων επενδύσεων προέρχεται από το Ηνωμένο Βασίλειο, το 11,5% από την Ιαπωνία ενώ ακολουθούν η Ελβετία, οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, το Κατάρ, η Κίνα κ.α.

Διάγραμμα 7: Ο τομέας των άμεσων ξένων επενδύσεων στο Dubai

The evolution of FDI (stocks) in Dubai



Source: Dubai Statistics Center (DSC)

* The dirham (AED) is pegged to the US dollar at an official exchange rate of AED3.6725 per dollar.

Πηγή: hkmb.hktdc.com

Συνεχίζοντας, το Dubai έχει αποτελέσει αντικείμενο μελέτης πολλών επιστημόνων, εκτός των άλλων, για τον τρόπο που έχει δημιουργήσει και συνεχίζει να ενισχύει το brand του. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, το Dubai είναι το πιο διάσημο Εμιράτο των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων με τα υπόλοιπα Εμιράτα να ακολουθούν. Όπως αναφέρει ο Govers (2012), το Dubai εστιάζει στην δημιουργία ενός brand που χαρακτηρίζεται από πολυτέλεια, υψηλό κύρος και νεωτερισμό. Από την άλλη πλευρά ο Bagaeen (2007), υποστηρίζει ότι το Dubai διαθέτει ένα ισχυρό brand λόγω της γεωγραφικής τους θέσης, των πολυτελών και καινοτόμων κτηριακών υποδομών του και της πολυτέλειας που προσφέρεται στους επισκέπτες.

Το στρατηγικό πλάνο του Dubai επικεντρώνεται σε πέντε βασικούς άξονες ανάπτυξης, στην οικονομική ανάπτυξη, στην κοινωνική ανάπτυξη, στις υποδομές και στο περιβάλλον, στην ασφάλεια και στην δικαιοσύνη και στην τελειοποίηση του δημοσίου τομέα.

Η στρατηγική του Dubai επικεντρώνεται επίσης στην βελτιστοποίηση της χρήσης γης ώστε να επιτυγχάνεται βιώσιμη ανάπτυξη με την παράλληλη προστασία και ορθή χρήση των φυσικών πόρων (Davidson, 2007). Το παραπάνω επιτυγχάνεται μέσω της προώθησης των πολιτικών των Εμιράτου σχετικά με την βελτίωση του δημοσίων υπηρεσιών, μέσω της πρόληψης για την διατήρηση των χαμηλών ποσοστών φτωχών και αδυνάμων οικογενειών και μέσω της διατήρησης του οράματος του Dubai (Henderson, 2006; Davidson, 2007; Stephens Balakrishnan, 2008).

Όπως αναφέρει ο Helmy (2008), το Dubai μπορεί να προωθηθεί ως η κατάλληλη πόλη για διαμονή, ως πόλη με πλούσια κουλτούρα, ιστορία και κληρονομιά, ως κατάλληλη πόλη για αθλήματα και ως κατάλληλη πόλη για τουρισμό και ψώνια. Πιο συγκεκριμένα, το Dubai διαθέτει μια ποιότητα ζωής που προσελκύει εκατομμύρια επισκέπτες, επιστήμονες και καλλιτέχνες από όλο τον κόσμο, με αποτέλεσμα να δημιουργείται ένα μείγμα πολλών εθνικοτήτων (Helmi, 2008). Από την άλλη πλευρά, η προώθηση του Dubai ως πόλη κουλτούρας και ιστορίας αποτελεί μια διαρκή προσπάθεια της κυβέρνησης, ενώ έχουν δημιουργηθεί πολλά μουσεία και πνευματικά κέντρα που έχουν ως στόχο την διάδοση της ιστορίας του Dubai. Το Dubai φημίζεται επίσης και για τις αθλητικές εγκαταστάσεις που διαθέτει, καθώς εκεί διατίθενται τα πιο σύγχρονα και άρτια εξοπλισμένα γήπεδα γκολφ. Τέλος, η προώθηση του Dubai ως μια περιοχή για τουρισμό, βασίζεται στην περιέργεια των τουριστών για το νέο, το διαφορετικό, το ενδιαφέρον, το εκπληκτικό και το μοναδικό. Λόγω της ιδιαιτερότητας του Dubai, οι διαθέσιμες μαρίνες, οι παραλίες, τα ξενοδοχεία και τα αξιοθέατα που προσφέρονται από αυτό προσελκύουν όπως αναφέρθηκε και παραπάνω εκατομμύρια τουρίστες (Helmi, 2008).

Η ενίσχυση του brand του Dubai βασίζεται στην ιδέα της προώθησης της πόλης ως την κατάλληλη πόλη που προωθεί την ουσία της άνεσης στην διαμονή, καθώς και ως την πόλη που πρωτοστατεί στο εμπόριο και είναι το κέντρο της Μέσης Ανατολής. Οι στρατηγικές για την ενίσχυση του Dubai επικεντρώνονται στο branding των τοποθεσιών, στο branding των αστικών έργων και στο branding των επιχειρήσεων (Henderson, 2006; Davidson, 2007; Stephens Balakrishnan, 2008).

Ειδικότερα, το Dubai προωθείται από τους αρμόδιους φορείς ως τον κατάλληλο τόπο όπου συναντάται η δύση με την ανατολή καθώς και η κουλτούρα τους. Έτσι το Dubai προωθείται ως μια μοντέρνα πόλη, στην οποία υπάρχουν πολλές τοποθεσίες, ουρανοξύστες και ζωή (Helmi, 2008). Επίσης, το Dubai προωθείται ως μια πόλη κληρονομιάς, αφού ενώ η

πόλη χρονολογείται πάνω από 300 χρόνια, τα στοιχεία κληρονομιάς είναι ιδιαίτερα και πολύ σημαντικά. Το Dubai προωθείται επίσης ως μια πόλη των «θαυμάτων» από την άποψη των υποδομών, καθώς το διάσημο Burg Al Arab στην παραλία, παρουσιάζει μια εικόνα της πόλης των θαυμάτων, συμπεριλαμβανομένων των αθλητικών πρακτικών. Το branding των αστικών έργων ευθύνεται σε μεγάλο βαθμό για την μεγάλη επιτυχία του Dubai, καθώς τα μεγάλα από άποψη αρχιτεκτονικής κτήρια δίνουν ένα ιδιαίτερο στίγμα και μια διαφορετικότητα στο Dubai, καθώς συνδυάζονται άριστα η πολυτέλεια με την καινοτομία (Helmi, 2008). Ο τρόπος ζωής αποτελεί επίσης μια στρατηγική ενίσχυσης του brand του Dubai, καθώς παρουσιάζεται ως η πόλη των αντιθέσεων, από την διαφορετική αρχιτεκτονική έως των διαφορετικών εθνικοτήτων, στοιχεία που την προάγουν σε μια από τις πιο κοσμοπολίτικες πόλεις στον κόσμο και ως ένα κοσμοπολίτικο προορισμό. Τέλος, η προώθηση του Dubai ως μια πόλη για επιχειρήσεις βασίζεται στο όραμα της διαφοροποίησης της οικονομικής ανάπτυξης (Helmi, 2008). Η οικονομική ανάπτυξη του Dubai οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην ταυτόχρονη εστίαση σε πολλούς τομείς των επιχειρήσεων, όπως στον τομέα των τηλεπικοινωνιών και του διαδικτύου, στον τομέα των υποδομών και της αγοράς ακινήτων, στον τομέα του τουρισμού, στον τομέα της ασφάλειας και του τραπεζικού τομέα και στον τομέα των άμεσων ξένων επενδύσεων (Helmi, 2008).

Εικόνα 2: Μεγαλεπήβολα κτήρια στο Dubai



Πηγή: www.emirates247.com

4.4. ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ BRANDING: DUBAI ΚΑΙ ABU DHABI

Με βάση τα στοιχεία που παρατέθηκαν παραπάνω, θα επιχειρηθεί η σύγκριση των στρατηγικών για την ενίσχυση του brand των δύο πιο γνωστών Αραβικών Εμιράτων, του Abu Dhabi και του Dubai. Πολλοί επιστήμονες κατά την διάρκεια των τελευταίων ετών έχουν αντιληφθεί την επίδραση του brand στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας τόσο των πόλεων όσο και των χωρών, γι' αυτό τον λόγο έχουν πραγματοποιηθεί πολλές έρευνες σχετικά με τις πρακτικές ενίσχυσης του brand των χωρών. Ειδικότερα, τα κριτήρια που θα ληφθούν υπόψη για την περάτωση της συγκριτικής ανάλυσης είναι το ΑΕΠ των Εμιράτων, οι άμεσες ξένες επενδύσεις, τα στοιχεία της τουριστικής ανάπτυξης, οι πρακτικές που εφαρμόζονται για την ενίσχυση του brand των Εμιράτων καθώς και οι αγορές- στόχοι που επικεντρώνεται το κάθε Εμιράτο. Τα συγκεκριμένα κριτήρια απορρέουν από συνδυασμό επιμέρους μελετών για το place marketing και το place branding, όπως αυτές έχουν αναπτυχθεί στην διεθνή βιβλιογραφία, δεδομένου ότι δεν υπάρχει παρόμοια έρευνα σύγκρισης των brands των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων, και πιο συγκεκριμένα του Dubai και του Abu Dhabi. Τα εν λόγω κριτήρια σύγκρισης των brand είναι το ΑΕΠ του κάθε Εμιράτου, ο τομέας των άμεσων ξένων επενδύσεων καθώς και οι πρακτικές δημιουργίας και ενίσχυσης των brands. Τα συγκεκριμένα κριτήρια χρησιμοποιήθηκαν ως κριτήρια σύγκρισης και στην έρευνα του Stephens Balakrishnan (2008), του Davidson (2007) και των Bivolaru *et al.* (2009). Τα υπόλοιπα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για την περάτωση της συγκριτικής ανάλυσης είναι τα οικονομικά στοιχεία στον τομέα του τουρισμού, όπως αυτά χρησιμοποιούνται στις έρευνες των Davidson (2007) και Bivolaru *et al.* (2009), ενώ τα αγορές-στόχοι των χωρών αποτέλεσαν κριτήριο σύγκρισης στις έρευνες των Stephens Balakrishnan (2008) και Helmy (2009). Επομένως, τα κριτήρια για την συγκριτική ανάλυση που ακολουθεί είναι τα παρακάτω:

- Ακαθάριστο εθνικό προϊόν (Α.Ε.Π.),
- Άμεσες ξένες επενδύσεις,
- Τουρισμός,
- Πρακτικές ενίσχυσης branding και
- Αγορές- στόχοι

Αρχικά θα πρέπει να επισημανθεί ο ρόλος του ισχυρού brand και του αποτελεσματικού place marketing των πόλεων και των χωρών στην επιτυχή ανταγωνιστικότητα τους. Το place branding και το place marketing θεωρείται από τους

περισσότερους ερευνητές αναπόσπαστο στοιχείο της ανταγωνιστικότητας (Engels, 2000; Heath και Wall, 1992; Porter και Gertner, 2002; Warnaby και Medway, 2013; Rainisto, 2003). Η δημιουργία ενός ισχυρού brand αποτελεί πρωταρχική επιδίωξη των πόλεων και των χωρών, καθώς είναι πλέον αποδεδειγμένο ότι ενισχύει τις τουριστικές ροές και την προσέλκυση επενδύσεων και εν τέλει την ανάπτυξη, η οποία με την σειρά της είναι το βασικότερο στοιχείο και ταυτόσημη με την ανταγωνιστικότητα.

Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα είναι μια χώρα της Μέσης Ανατολής που αναπτύχθηκαν με ταχύτατο ρυθμό σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα σε σχέση με άλλες χώρες. Η ιδιαιτερότητα λοιπόν αυτής της χώρας, πηγάζει από την ταχύτητα της ανάπτυξης της, τόσο στον τομέα του τουρισμού όσο και στον τομέα των επενδύσεων, κάτι που επιδιώκουν πολλές χώρες και πόλεις παγκοσμίως για πολλές δεκαετίες. Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα λοιπόν είναι γνωστά για τον πλούσιο και κοσμοπολίτικο τρόπο ζωής, για τα μεγαλεπήβολα κτήρια και για τον πλούσιο ορυκτό τους πλούτο (Shihab, 2011). Ειδικότερα, τα πιο διάσημα και ανεπτυγμένα Εμιράτα είναι το Dubai και το Abu Dhabi. Θα περίμενε κανείς ότι αυτά τα δύο Εμιράτα χρησιμοποιούν ακριβώς τις ίδιες πρακτικές όσον αφορά τον τομέα της ανάπτυξης, του place branding και της ανταγωνιστικότητας. Ωστόσο κάτι τέτοιο δεν ισχύει. Οι πολιτικές και πρακτικές ανάπτυξης και διάδοσης του brand του Dubai και του Abu Dhabi, είναι διαφοροποιημένες μεταξύ τους, έχουν διαφορετικές αναλογίες στις αγορές-στόχους, αλλά και διαφορετικές επιδιώξεις (Tadmouri *et al.*, 2010).

Από την μια πλευρά το Dubai είναι γνωστό λόγω της μεγάλης οικονομικής του ανάπτυξης τα τελευταία τριάντα χρόνια. Πριν την μεγάλη του οικονομική ανάπτυξη, το Dubai ήταν ένα μικρό εμπορικό λιμάνι που κατοικήθηκε το δέκατο όγδοο αιώνα (Stephens Balakrishnan, 2008). Με την έλευση του 20^{ου} αιώνα, το Dubai έγινε το λιμάνι της μεγάλης ευημερίας και προσέλκυσε κατοίκους διάφορων εθνικοτήτων, δηλαδή αποίκους από το Ιράν και την Ινδία, και από την δεκαετία του 1930 σχεδόν το ένα τέταρτο του πληθυσμού του Dubai ήταν ξένοι (Stephens Balakrishnan, 2008). Την επόμενη δεκαετία οι Βρετανοί χρησιμοποίησαν ως κέντρο διάφορων δραστηριοτήτων το Dubai, ενώ το 1971 αποχώρησαν και δημιουργήθηκε η Ομοσπονδία των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων. Από εκείνη την χρονιά και ύστερα, το Dubai έγινε σημαντικό κέντρο δραστηριοτήτων και ανάπτυξης πολλών τομέων της οικονομίας. Η ανάπτυξη του προήλθε αρχικά από την εξαγωγή του πετρελαίου και του φυσικού αερίου, προσέλκυσε επενδύσεις και έπειτα αναπτύχθηκαν οι υποδομές, οι οποίες ήταν καινοτόμες σε παγκόσμιο επίπεδο. Οι παραπάνω υποδομές καθώς και ο τομέας

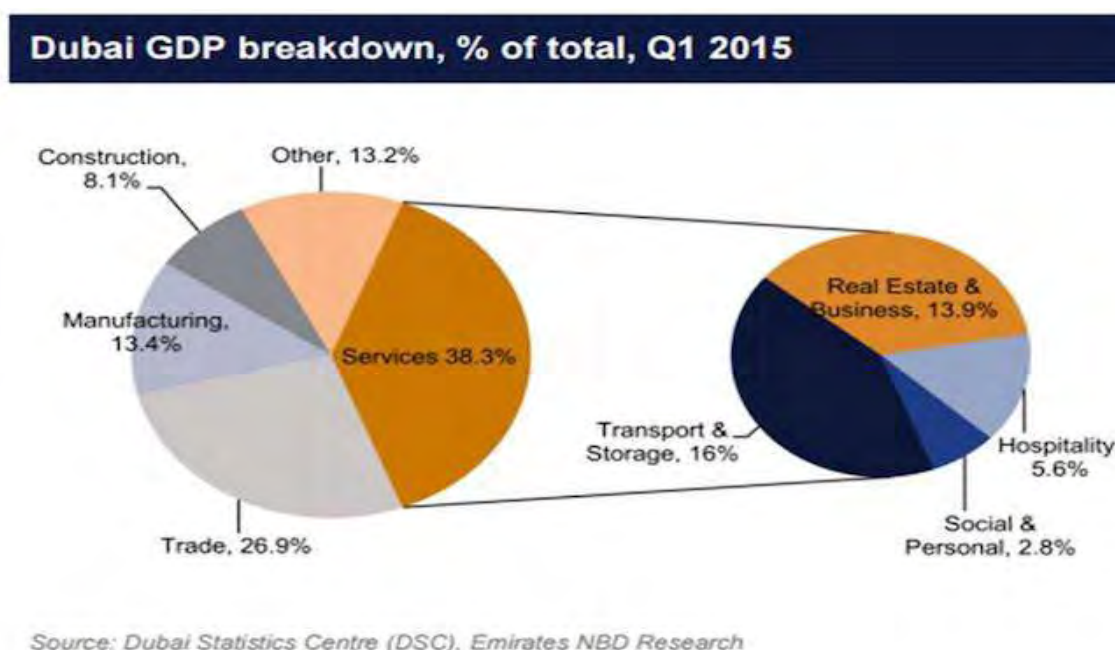
των επενδύσεων προσέλκυσαν ολοένα και περισσότερες τουριστικές ροές, ενισχύοντας την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα του Εμιράτου (Stephens Balakrishnan, 2008).

Από την άλλη πλευρά το Abu Dhabi είναι ένα εξίσου με το Dubai ανεπτυγμένο Εμιράτο. Διαθέτει μια ισχυρή οικονομία με ιδιαίτερη ανάπτυξη στον τομέα της εξόρυξης του πετρελαίου, καθώς όπως αναφέρθηκε και παραπάνω το 95% των πετρελαιοπηγών βρίσκονται στο Abu Dhabi. Πέρα από τον τομέα της εξόρυξης πετρελαίου, το Abu Dhabi έχει αναπτυχθεί και στον τομέα των υπολοίπων τομέων της οικονομίας, όπως στον τουρισμό, στις επενδύσεις, στις τηλεπικοινωνίες και στους τομείς της τεχνολογίας και της πληροφορικής (Mahroum και Alsaleh, 2012; Mishra και Okeil, 2015). Σε πραγματικούς αριθμούς, το Abu Dhabi φαίνεται ότι διαθέτει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον τομέα των πετρελαιοπηγών και της βιομηχανίας, ενώ το Dubai προσελκύει περισσότερες τουριστικές ροές.

Προσπαθώντας να συγκρίνουμε τα δύο Εμιράτα, μπορούμε να επισημάνουμε ότι σε καθαρά οικονομικούς όρους το ΑΕΠ του Dubai ανέρχεται στα 98,11 εκατομμύρια δολάρια. Όπως φαίνεται στο διάγραμμα 8, το 38,3% του ΑΕΠ του Dubai προέρχεται από τον τομέα των υπηρεσιών, το 26,9% από τον τομέα του εμπορίου, το 13,4% από τον τομέα της βιομηχανίας, το 13,2% από άλλους τομείς και το 8,1% από τον τομέα των κατασκευών. Αναφορικά με τον τομέα των υπηρεσιών, το 16% του ΑΕΠ αντιστοιχεί στον τομέα των μεταφορών και της αποθήκευσης, το 13,9% αντιστοιχεί στον τομέα της αγοράς ακινήτων, το 5,6% αντιστοιχεί στον τομέα της φιλοξενίας και το 2,8% προέρχεται από τον κοινωνικό τομέα. Από το διάγραμμα που παρατίθεται παρακάτω λοιπόν, φαίνεται ότι το Dubai δίνει ιδιαίτερη έμφαση στον τομέα των υπηρεσιών, με τον τομέα της αγοράς ακινήτων, των μεταφορών και της φιλοξενίας να ξεχωρίζουν.

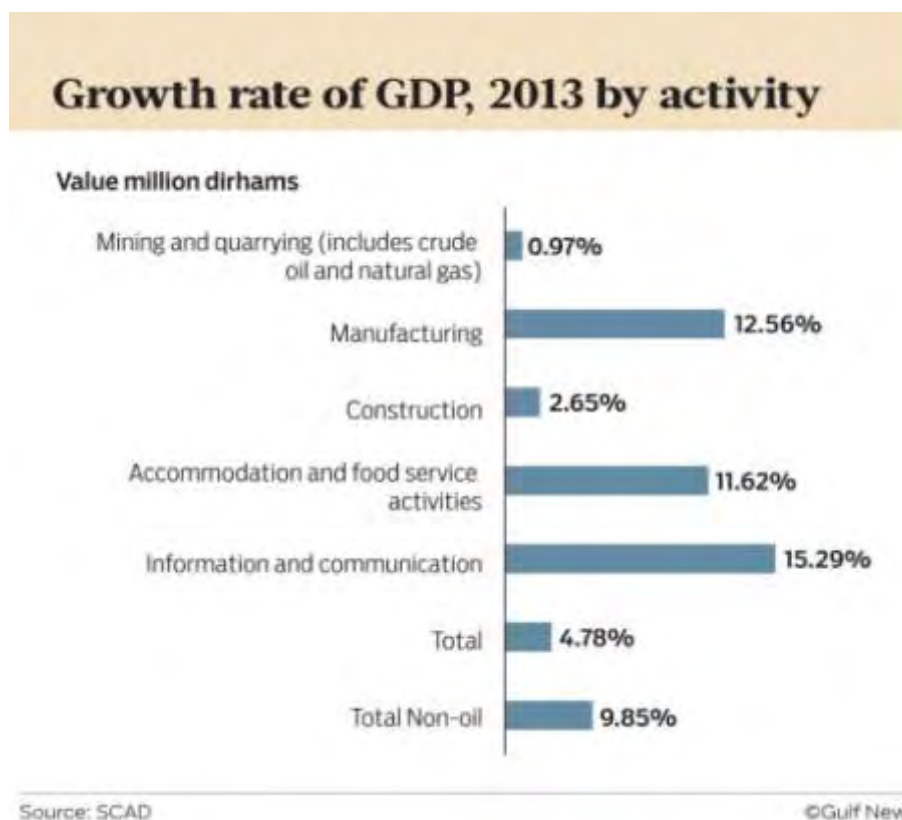
Συνεχίζοντας, το ΑΕΠ του Abu Dhabi διαμορφώνεται στα 178,3 εκατομμύρια δολάρια. Όπως φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα (Διάγραμμα 8), το 15,29% της μεγέθυνσης του ΑΕΠ προέρχεται από τους τομείς που σχετίζονται με την πληροφορία και την επικοινωνία, το 12,56% προέρχεται από τους τομείς της βιομηχανίας, το 11,62% προέρχεται από τους τομείς της ξενοδοχείας και των εστιατορίων, το 8,85% από τους τομείς που δεν σχετίζονται με το πετρέλαιο και το 0,97% προέρχεται από τις δραστηριότητες που σχετίζονται με το πετρέλαιο και το φυσικό αέριο.

Διάγραμμα 8: Το ΑΕΠ του Dubai (2015)



Πηγή: www.researchkonnection.ae

Διάγραμμα 9: Η μεγέθυνση του ΑΕΠ του Abu Dhabi κατά δραστηριότητα



Πηγή: rupertbumfrey.blogspot.com

Από τα δύο παραπάνω διαγράμματα μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι το ΑΕΠ του Abu Dhabi είναι υψηλότερο από αυτό το Dubai, ενώ και στις δύο περιπτώσεις το μεγαλύτερο ποσοστό του ΑΕΠ προέρχεται από τον τομέα των υπηρεσιών. Ειδικότερα, φαίνεται ότι ο τομέας των κατασκευών έχει μεγαλύτερη συνεισφορά στο ΑΕΠ στο Dubai σε σχέση με το Abu Dhabi, ενώ ο τομέας της φιλοξενίας και των εστιατορίων έχει μεγαλύτερους ρυθμούς μεγέθυνσης στο Abu Dhabi σε σχέση με του Dubai. Ο τομέας των άμεσων ξένων επενδύσεων είναι ένας σημαντικός παράγοντας ανάπτυξης, τόσο στο Dubai όσο και το Abu Dhabi. Η πλειοψηφία των άμεσων ξένων επενδύσεων στο Abu Dhabi και στο Dubai πραγματοποιείται στους τομείς της αγοράς ακινήτων και της οικονομίας.

Ο τομέας του τουρισμού αποτελεί εξίσου με τις άμεσες ξένες επενδύσεις σημαντική επιδίωξη τόσο του Dubai όσο και του Abu Dhabi. Το 2014 ο αριθμός των επισκεπτών-τουριστών στο Abu Dhabi ήταν 3,5 εκατομμύρια τουρίστες, ενώ το Dubai επισκέφθηκαν περίπου 14,2 εκατομμύρια τουρίστες. Από τα παραπάνω επιβεβαιώνεται ότι το Dubai έχει μια πιο ισχυρή εικόνα και brand σε σχέση με το Abu Dhabi, ενώ το Abu Dhabi διαθέτει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον τομέα των επιχειρήσεων (Abu Dhabi Tourism & Culture Authority, 2016). Ο τουρισμός είναι ένας σημαντικός τομέας στον οποίο βασίζονται και τα δύο Εμιράτα, καθώς είναι ο τομέας που αφενός ενισχύει την εθνική οικονομία και αφετέρου ενισχύει την εικόνα και το brand των Εμιράτων σε παγκόσμιο επίπεδο. Ο τουρισμός στο Dubai όπως αναφέρθηκε και παραπάνω είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένος, με ένα μεγάλο ποσοστό νέων υπερσύγχρονων και πολυτελών ξενοδοχείων να δημιουργούνται. Το Abu Dhabi από την άλλη πλευρά, τα τελευταία χρόνια έχει αρκετά θετικά στοιχεία ανάπτυξης στον τομέα του τουρισμού, ωστόσο το Dubai είναι πιο γνωστό ως προς την πολυτελή και κοσμοπολίτικη ζωή που προσφέρει αλλά και για τα πολυτελή ξενοδοχεία και κτήρια.

Η ανάπτυξη του τουρισμού σε κάθε χώρα ή πόλη προέρχεται στις περισσότερες περιπτώσεις από την ύπαρξη μιας ισχυρής εικόνας και ενός ισχυρού brand για μια περιοχή, πόλη ή χώρα. Η δημιουργία ενός ισχυρού brand είναι μια εξαιρετικά πολυδιάστατη διαδικασία, που επηρεάζεται από πλήθος παραγόντων, αλλά κυρίως από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε χώρας (Davidson, 2007). Είναι γεγονός ότι τόσο το Dubai όσο και το Abu Dhabi, διαθέτουν διάσημο brand παγκοσμίως, το οποίο προέρχεται από τις ιδιαιτερότητες των Εμιράτων και από τις πρακτικές που υιοθετήθηκαν και από τα δύο Εμιράτα. Πιο συγκεκριμένα, το Abu Dhabi προκειμένου να δημιουργήσει ένα ισχυρό brand και επομένως να παραμένει ανταγωνιστικό, επιδιώκει την αύξηση της παραγωγικότητας, την αύξηση των επενδύσεων στον τομέα των επιχειρήσεων και την προσέλκυση περισσότερων

τουριστικών ροών (Helmi, 2008). Για να επιτευχθούν τα παραπάνω, το Abu Dhabi διαφημίζεται ως ο τόπος των πολλών ευκαιριών για την δημιουργία νέων επιχειρήσεων, ως ο τόπος της πολυτέλειας και του νεωτερισμού, ως ο τόπος που συναντώνται όλες οι εθνικότητες και γενικότερα ως ο τόπος των πολλών νέων ευκαιριών (Mahroum και Alsaleh, 2012; Mishra και Okeil, 2015).

Από την άλλη πλευρά το Dubai διαφημίζεται και ενισχύει το brand του μέσω της διαφήμισης των πολλών διαφορετικών τοποθεσιών που απευθύνονται σε όλες τις ομάδες των ανθρώπων, μέσω της διαφήμισης των υποδομών της, μέσω της διαφήμισης των οργανισμών της και μέσω της διαφήμισης των πολλών επαγγελματικών ευκαιριών. Έτσι, το Dubai ενισχύει το brand του μέσω της διαφήμισης του ως μια μοντέρνα πόλη στην οποία μπορούν να μείνουν όλοι οι άνθρωποι, διότι προσφέρει πλήθος εναλλακτικών μορφών διαβίωσης, ως μια πόλη που προσφέρει πολλές διαφορετικές μορφές διασκέδασης και ζωής και ως μια πόλη που μπορούν να φιλοξενηθούν όλων των ειδών αθλητικές οργανώσεις, λόγω των υπερσύγχρονων εγκαταστάσεων του. Το ισχυρό brand του Dubai προέρχεται επίσης και από τα πολυτελή και μεγαλεπήβολα κτήρια που διαθέτει, καθώς παρουσιάζονται νέες και καινοτόμες μορφές αρχιτεκτονικής, καθώς η τελευταία διαθέτει ένα σημαντικό ρόλο στο branding του Εμιράτου μέσω της δημιουργίας νέων εικόνων και ειδώλων, πρωτοφανών κτηρίων που είναι μοναδικά και μπορούν να προωθηθούν και να πωληθούν πιο εύκολα (Henderson, 2006; Davidson, 2007; Stephens Balakrishnan, 2008). Οι επιχειρήσεις έχουν σημαντικό ρόλο στο branding του Dubai, καθώς επιχειρείται η διαφοροποίηση στον τομέα αυτό και ειδικά στον τομέα της παροχής υπηρεσιών σε σχέση με τα υπόλοιπα κράτη. Το Dubai εκτός των άλλων είναι περισσότερο γνωστό και ως κέντρο της Μέσης Ανατολής, ως τόπος της πολυτέλειας, της υπερσύγχρονης ζωής και του νεωτερισμού (Bagaeen, 2007).

Τέλος, τόσο στο Abu Dhabi όσο και στο Dubai, οι αγορές στόχοι είναι παρόμοιες αλλά με διαφορετική βαρύτητα η κάθε μια. Για παράδειγμα, στο Dubai δίνεται έμφαση στην προσέλκυση τουριστών και επισκεπτών και έπειτα δίνεται έμφαση στον τομέα των υπολοίπων επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών, ενώ στο Abu Dhabi συμβαίνει το αντίθετο (Helmi, 2008). Γενικότερα, από τα παραπάνω θα μπορούσαμε να συμπεράνουμε ότι τόσο το Dubai όσο και το Abu Dhabi διαθέτουν ένα ισχυρό brand που βοηθά σημαντικά στην ανταγωνιστικότητα τους. Από την μια πλευρά το brand του Dubai βασίζεται αρχικά στην πολυτέλεια και τον τουρισμό, ενώ το Abu Dhabi βασίζεται στην ανάπτυξη και διάδοση των επιχειρηματικών ευκαιριών που υπάρχουν στο Εμιράτο.

Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 2), παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά του Dubai και του Abu Dhabi, αναφορικά με τις μεθόδους ενίσχυσης του brand τους, των οικονομικών τους στοιχείων, των τουριστικών ροών καθώς και των αγορών στόχων. Αναφορικά με το ΑΕΠ των δύο Εμιράτων παρατηρούμε ότι συγκριτικά το Abu Dhabi υπερέχει ως προς το ΑΕΠ αλλά ως προς τις άμεσες ξένες επενδύσεις και τα δύο Εμιράτα επικεντρώνονται κυρίως στον τομέα της παροχής υπηρεσιών, των κατασκευών και του τουρισμού. Σχετικά με τις πρακτικές που ακολουθούν για την ενίσχυση του brands τους, το Dubai διαθέτει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σχετικά με τους τρόπους προώθησης του τουρισμού και των πολυτελών κτηρίων, ενώ το Abu Dhabi είναι δημοφιλές για τον επιχειρηματικό του τομέα και πιο συγκεκριμένα για τον κλάδο της εξόρυξης πετρελαίου και φυσικού αερίου.

Συμπερασματικά, η προκύπτουσα ανταγωνιστική πίεση που προκύπτει από την απελευθέρωση του τομέα της παροχής υπηρεσιών, των φόρων και των τηλεπικοινωνιών χαράσσουν την πολιτική για αυξημένη αποτελεσματικότητα και διαφάνεια. Εκτιμάται ότι οι παραπάνω πρακτικές θα έχουν σημαντικές θετικές και πολυδιάστατες επιδράσεις στην εργασία, στα εισοδήματα και στις καταναλωτικές δαπάνες (Helmi, 2008). Επιπλέον, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στους οικονομικούς τομείς, οι οποίοι έχουν ένα σκληρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και έχουν την δυνατότητα της μελλοντικής παγκόσμιας μεγέθυνσης. Οι τομείς που ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα των χωρών και των πόλεων είναι ο τουρισμός, οι μεταφορές, το εμπόριο, οι κατασκευές και οι οικονομικές υπηρεσίες, καθώς και οι νέοι τομείς που θα έχουν ως πρωταρχικό στόχο την βιώσιμη ανάπτυξη (Helmi, 2008). Ωστόσο, το επιτυχημένο branding δεν μπορεί μόνο να προσδιοριστεί από τους παραπάνω παράγοντες, αλλά και από το ανθρώπινο κεφάλαιο, την παραγωγικότητα, την καινοτομία, το κόστος δημιουργίας μιας επιχείρησης, το κόστος διαβίωσης, την ποιότητα ζωής, το θεσμικό πλαίσιο, τους νόμους και τους κανονισμούς. Αυτοί οι παράγοντες απαίτησαν μεγάλη προσοχή στο παρελθόν και θα απαιτήσουν περισσότερη προσοχή στο μέλλον (Helmi, 2008).

Πίνακας 2: Συγκριτική ανάλυση branding σε Dubai και Abu Dhabi

Χώρες	Dubai	Abu Dhabi
ΑΕΠ	98,11 εκ. δολάρια	178,3 εκ. δολάρια
Άμεσες ξένες επενδύσεις	Υπηρεσίες/αγορά ακινήτων/μεταφορές	Υπηρεσίες/αγορά ακινήτων/μεταφορές
Τουρισμός	14,2 εκ. τουρίστες	3,5 εκ. τουρίστες
Πρακτικές ενίσχυσης brand	<ul style="list-style-type: none"> • Πολυτέλεια • Νέες Επιχειρηματικές Ευκαιρίες • Καινοτόμα Κτήρια • Ακριβά brands <ul style="list-style-type: none"> • Ψώνια • Νυχτερινή ζωή • Ποιότητα ζωής • Τουρισμός 	<ul style="list-style-type: none"> • Πολυτέλεια • Νεοτερισμός • Νέες Επιχειρηματικές ευκαιρίες • Διασκέδαση • Καινοτόμα κτήρια • Ποιότητα ζωής • Επιχειρήσεις
Αγορές-Στόχοι	<ul style="list-style-type: none"> • Κάτοικοι • Τουρίστες • Ερευνητές 	<ul style="list-style-type: none"> • Κάτοικοι • Τουρίστες • Ερευνητές

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Λαμβάνοντας υπόψη ότι τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα διαδραμάτισαν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη των χωρών του Αραβικού Κόλπου, λόγω των προσέλκυσης τουριστών και επενδύσεων, είναι αξιοπερίεργο το γεγονός ότι έχει αναπτυχθεί σημαντικά μειωμένη βιβλιογραφία για το brand των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων καθώς και τον τρόπο που αυτό μπορεί να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα της ομοσπονδίας των Εμιράτων. Επιπλέον, από την διερεύνηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, προέκυψε ότι τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, και πιο συγκεκριμένα το Dubai, έχει αποτελέσει αντικείμενο έρευνας αρκετών ερευνητών, ως προς τον τρόπο ανάπτυξης του τουρισμού και των επενδύσεων, καθώς και της γενικότερης απότομης ανάπτυξης της οικονομίας τους. Στην παρούσα λοιπόν εργασία, επιχειρήθηκε η ανάδειξη των ιδιαίτερων στοιχείων και στρατηγικών brand που συμβάλλουν στην ανταγωνιστικότητα των δύο πιο σημαντικών Εμιράτων, του Dubai και του Abu Dhabi.

Η έννοια της ανταγωνιστικότητας είναι μια πολυδιάστατη έρευνα η οποία επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες και από πολλά ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε χώρας. Η ανταγωνιστικότητα, και μάλιστα η βιώσιμη ανταγωνιστικότητα, αποτελεί τις τελευταίες δεκαετίες ίσως τον σημαντικότερο στόχο των οικονομιών, τόσο σε εθνικό όσο και παγκόσμιο επίπεδο. Στην διεθνή βιβλιογραφία έχουν αναπτυχθεί διάφοροι ορισμοί σχετικά με την έννοια της ανταγωνιστικότητας, λόγω των πολλών διαστάσεων της. Η έννοια του place marketing και του place branding, έχουν αποτελέσει επίσης αντικείμενο έρευνας πολλών ερευνητών, καθώς η ανάπτυξη και διαφήμιση μιας πόλης ή μιας χώρας, συμβάλλει σημαντικά στην οικονομία και την περιφερειακή ανάπτυξη της. Σε αυτό το σημείο, θα πρέπει να γίνει μια διάκριση μεταξύ του place marketing και του place branding. Από την μια πλευρά, το place marketing θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη στα πλαίσια της αγοράς και του ανταγωνισμού για την προσέλκυση τουριστών και επενδύσεων. Από την άλλη πλευρά, το place branding, δεν στοχεύει αυστηρά στην οικονομία μιας πόλης ή μιας χώρας, αλλά μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως σύνδεσμος μεταξύ της φήμης του τόπου και των διακρίσεων των ατόμων (Kalandides, 2011).

Επιπροσθέτως, το place marketing και το place branding αποτελούν πολυδιάστατες διαδικασίες, που απαιτούν τεχνογνωσία, γνώση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της πόλης ή της χώρας, συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων μερών καθώς και αποτελεσματική προώθηση συμφερόντων. Όπως αναφέρουν οι Tadmouri *et al.* (2010) , το place branding είναι δυνατό να αναπτυχθεί και να εφαρμοστεί σε μια πόλη ή σε μια χώρα αρκεί να ληφθεί

από τους ενδιαφερόμενους φορείς ως μια σημαντική και οργανωμένη διαδικασία, καθώς στους όρους του place branding, η χώρα ή η πόλη θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη σαν μια επιχείρηση που αναλαμβάνει ρίσκο, προωθεί πρωτοβουλίες και καινοτομία, και όχι σαν ένα προϊόν.

Συνεχίζοντας, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα και ειδικότερα το Dubai και το Abu Dhabi, έχουν απασχολήσει την διεθνή βιβλιογραφία για την οικονομική τους μεγέθυνση. Η οικονομική τους μεγέθυνση προέρχεται κατά κύριο λόγο από τον φυσικό και ορυκτό πλούτο της περιοχής, σύμφωνα με τους περισσότερους ερευνητές (Mahroum και Alsaleh, 2012; Mishra και Okeil, 2015). Ωστόσο, η ταχύτατη αυτή ανάπτυξη τόσο του Dubai όσο και του Abu Dhabi, οφείλεται στο αποτελεσματική ανάπτυξη του brand τους. Η δημιουργία και η ενίσχυση μιας χαρακτηριστικής εικόνας και ενός brand είναι σημαντικό αναπόσπαστο στοιχείο για τις χώρες, προκειμένου αφενός να αναπτυχθούν οικονομικά και αφετέρου να παραμείνουν ανταγωνιστικά. Έτσι, και τα δύο Εμιράτα, βρίσκονται σε υψηλά επίπεδα ανταγωνιστικότητας λόγω της συγκέντρωσης πολλών δραστηριοτήτων και επενδύσεων καθώς και λόγω του μεγάλου αριθμού τουριστών.

Το μάρκετινγκ εικόνας του Dubai έχει απασχολήσει περισσότερο τους ερευνητές σε σχέση με το Abu Dhabi, καθώς το Dubai έχει προσελκύσει περισσότερο το παγκόσμιο ενδιαφέρον για τον πολυτελή τρόπο ζωής. Όπως φάνηκε όμως στην ανάλυση που προηγήθηκε, το Abu Dhabi διαθέτει πολύ μεγαλύτερο ΑΕΠ από το Dubai, με το Dubai να προσελκύει μεγαλύτερο αριθμό τουριστών. Έτσι, φαίνεται ότι το Dubai έχει εφαρμόσει αποτελεσματικές πρακτικές marketing και branding, αφού ο ρυθμός προσέλκυσης τουριστών και οι επενδύσεις στους τομείς του real estate και των μεταφορών, ολοένα και μεγεθύνονται. Οι στρατηγικές branding του Dubai και του Abu Dhabi, είναι παρόμοιες αλλά διαφοροποιούνται από τις αρχικές αγορές στόχους που σκόπευε το κάθε Εμιράτο. Από την μια πλευρά, το Dubai προκειμένου να ενισχύσει το brand της και να είναι ανταγωνιστικό παρουσιάζονταν ως μια πόλη που σε παγκόσμιο επίπεδο υπερείχε στην πολυτέλεια του τρόπου ζωής, στα καινοτόμα και ακριβά κτήρια, στα ακριβά brands, στην ποιότητα ζωής, στον τουρισμό και τις νέες επαγγελματικές ευκαιρίες. Από την άλλη πλευρά, οι στρατηγικές branding του Abu Dhabi, αφορούν κυρίως την πολυτέλεια και τον νεωτερισμό, τα καινοτόμα κτήρια, την διασκέδαση, τις νέες επαγγελματικές ευκαιρίες και τις επιχειρήσεις. Η διαφορά ωστόσο των πρακτικών των δύο Εμιράτων, έγκειται στο γεγονός ότι αρχικά το Dubai ήταν πιο δημοφιλές και διαφημιζόταν για τον πολυτελή τρόπο ζωής, τα καινοτόμα κτήρια και τον τουρισμό, ενώ το Abu Dhabi είναι πιο δημοφιλές για την μεγάλη προσέλκυση επενδύσεων

λόγω του ορυκτού πλούτου και για τις περισσότερες επιχειρηματικές ευκαιρίες που παρουσιάζονται.

Με βάση λοιπόν, τόσο τα στοιχεία που παρατέθηκαν ως προς τις στρατηγικές branding των δύο σημαντικότερων Εμιράτων, του Dubai και του Abu Dhabi, όσο και τα στοιχεία που αφορούν την ανταγωνιστικότητα των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων, φαίνεται ότι το brand είναι αναπόσπαστο στοιχείο της ανταγωνιστικότητας. Η ενδιαφέρουσα αυτή σύνδεση των δύο εννοιών, καταλήγει στην πρόταση ότι όσο πιο αναπτυγμένο είναι το brand των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων, τόσο πιο ανταγωνιστικά θα είναι. Ωστόσο, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι η ανταγωνιστικότητα δεν είναι μια μονοδιάστατη έννοια, αλλά μια πολυδιάστατη διαδικασία, η οποία είναι συνάρτηση πολλών παραγόντων, οι οποίοι μπορεί να πληθύνονται ανάλογα με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της πόλης (Issac, 2015). Η επιτυχημένη λοιπόν ανάπτυξη τόσο του Abu Dhabi όσο και του Dubai, οφείλεται σε τέσσερις στρατηγικούς άξονες που υιοθετήθηκαν και από τα δύο Εμιράτα, δηλαδή την διαφοροποίηση της οικονομίας προκειμένου να αποφευχθεί η εξάρτηση της από τους εμπορευματικούς πόρους οι οποίοι προορίζονται για την ανάπτυξη του τουρισμού, της αγοράς ακινήτων και του εμπορικού τομέα, την επέκταση των υποδομών και των μεταφορών σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα, την ανάπτυξη του τομέα των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών μέσω της δημιουργίας ενός ολοκληρωμένου συστήματος παγκόσμιας κλίμακας καθώς και την καθιέρωση των ελεύθερων ζωνών για την αύξηση της ελκυστικότητας τόσο των πολυεθνικών όσο και των νεοφυών επιχειρήσεων (Issac, 2015).

Συμπερασματικά, θα μπορούσαμε να συνοψίσουμε στην πρόταση ότι τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα έχουν γνωρίσει σημαντικούς ρυθμούς ανάπτυξης τα τελευταία χρόνια ενώ γίνονται πολλές προσπάθειες για την οικοδόμηση ενός ισχυρού brand. Ωστόσο, όπως ειπώθηκε και παραπάνω υπάρχει αρκετή αμφισβήτηση για την συμβολή του place branding στην ανταγωνιστικότητα και ανάπτυξη των χωρών. Παρ' όλα αυτά, το brand ενισχύει την ήδη υπάρχουσα ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων, και πιο συγκεκριμένα το Dubai και το Abu Dhabi.

ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ

Όπως και σε κάθε έρευνα, έτσι και στην παρούσα, υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί, παρά τις προσπάθειες για την ελαχιστοποίησή τους. Αρχικά, λόγω της θεωρητικής βάσης της συγκεκριμένης εργασίας, υπάρχει η πιθανότητα παράλειψης κάποιων σημαντικών στοιχείων λόγω της διαφορετικής σκοπιάς προσέγγισης του θέματος, καθώς των πολλών αντιφατικών απόψεων και μελετών που αφορούν την αποτελεσματικότητα του place branding και του place marketing στην ανταγωνιστικότητα των χωρών. Επιπλέον, η παρούσα μελέτη είναι γεωγραφικά περιορισμένη, αφού επικεντρώνεται σε δύο Εμιράτα της ομοσπονδίας των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων, για την μελέτη της ανταγωνιστικότητας του place branding. Ένας ακόμη περιορισμός είναι τα περιορισμένα ακριβή στατιστικά στοιχεία που είναι διαθέσιμα για τα οικονομικά στοιχεία του κάθε Εμιράτου.

Κατά αντιστοιχία με τους παραπάνω περιορισμούς, στις μελλοντικές έρευνες θα πρέπει να καλυφθούν όλες οι πτυχές του πολύπλευρου θέματος του place branding και της ανταγωνιστικότητας, μέσω της ταυτόχρονης διεξαγωγής μιας έρευνας σχετικά με τον τρόπο άσκησης place branding από τους ενδιαφερόμενους φορείς και τις επιχειρήσεις και τον τρόπο αντίληψης του θέματος από τους τουρίστες και τους πολίτες. Επιπροσθέτως, η ανάλυση της σχέσης της ανταγωνιστικότητας και του place branding, θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί για όλα τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, και όχι για τα δύο πιο γνωστά στο ευρύ κοινό. Επιπλέον, στο πλαίσιο της σχέσης του place marketing και place branding με την ανταγωνιστικότητα, θα μπορούσαν να αναλυθούν ποια είναι τα σημαντικότερα στοιχεία επιτυχίας σε διάφορες πτυχές και καταστάσεις του place marketing. Θα μπορούσε επίσης να αναπτυχθεί η μέτρηση της επιτυχίας στις πρακτικές του place marketing, καθώς και ο τρόπος που οι χώρες και οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματα των μετρήσεων για την περαιτέρω ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας τους. Η συνεργασία των ενδιαφερόμενων φορέων σε παγκόσμιο επίπεδο για την ενίσχυση του branding μικρότερων και λιγότερο ανεπτυγμένων περιοχών θα μπορούσε να βοηθήσει τόσο στην ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας των χωρών αυτών αλλά και στην ανάπτυξη των πρακτικών branding σε παγκόσμιο επίπεδο. Θα ήταν ιδιαίτερος ενδιαφέρον να ελεγχθεί η δημιουργία ενός brand που θα οδηγεί στην διαφοροποίηση του κράτους ή της πόλης, ενώ ταυτόχρονα να αναδεικνύει τις προοπτικές ανάπτυξης της χώρας σε όλο και περισσότερους τομείς. Τέλος, προκειμένου να επιτευχθεί ανταγωνιστικότητα μιας χώρας μέσω του brand της, θα πρέπει να υπάρχει πολιτική σταθερότητα και ομόνοια, προκειμένου να υπάρχει κοινή πολιτική για τους παράγοντες διαφοροποίησης της χώρας.

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of marketing research*, 347-356.
- Abdalla Alfaki, I. M., & Ahmed, A. (2013). Technological readiness in the United Arab Emirates towards global competitiveness. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, **9**(1), 4-13.
- Abu Dhabi Tourism & Culture Authority. (2016). Monthly Hotel Establishments Report Abu Dhabi Emirate. 1-15.
- Ajitabh, A., & Momaya, K. S. (2004). Competitiveness of firms: review of theory, frameworks and models. *Singapore management review*, **26**(1), 45-61.
- al-Suwaidi, A. (2011). The United Arab Emirates at 40: a balance sheet. *Middle East Policy*, **18**(4), 44-58.
- Amendola, G., Dosi, G., & Papagni, E. (1993). The dynamics of international competitiveness. *Weltwirtschaftliches Archiv*, **129**(3), 451-471.
- Anholt, S. (2004). 14 Branding places and nations. *Brands and branding*.
- 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.
- Ashworth, G. (2009). The instruments of place branding: How is it done?. *European Spatial research and policy*, **16**(1), 9-22.
- Avraham, E., & Ketter, E. (2016). Marketing and Destination Branding. In *Tourism Marketing for Developing Countries* (pp. 39-66). Palgrave Macmillan UK.
- Bachar, J. (2016). Applying BrandScience to Dubai. <http://brandstrategy.com/expertise-publications/global-destination-brand-science/applying-brandscience-to-dubai/>.
- Bagaeen, S. (2007). Brand Dubai: The instant city; or the instantly recognizable city. *International Planning Studies*, **12**(2), 173-197.

- Balassa, B. (1977). 'Revealed' comparative advantage revisited: An analysis of relative export shares of the industrial countries, 1953–1971. *The Manchester School*, **45**(4), 327-344.
- Barr, M. (2012). Nation branding as nation building: China's image campaign. *East Asia*, **29**(1), 81-94.
- Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative case study methodology: Study design and implementation for novice researchers. *The qualitative report*, **13**(4), 544-559.
- Beniušienė, I., Petukienė, E., Svirskienė, G., & Damkuvienė, M. (2010). Place marketing as a means to increase competitiveness of a place.
- Bivolaru, E., Andrei, R., & Purcaroiu, G. V. (2009). Branding Romania: a PESTEL framework based on a comparative analysis of two country brand indexes. *Management & Marketing*, **4**(4), 101-112.
- Black, D. (2007). The symbolic politics of sport mega-events: 2010 in comparative perspective. *Politikon*, **34**(3), 261-276.
- Blain, C., Levy, S. E., & Ritchie, J. B. (2005). Destination branding: Insights and practices from destination management organizations. *Journal of travel research*, **43**(4), 328-338.
- Bodet, G., & Lacassagne, M. F. (2012). International place branding through sporting events: a British perspective of the 2008 Beijing Olympics. *European Sport Management Quarterly*, **12**(4), 357-374.
- Boltho, A. (1996). The assessment: international competitiveness. *Oxford review of economic policy*, **12**(3), 1-16.
- Borozan, Đ. (2008). Regional competitiveness: Some conceptual issues and policy implications. *Interdisciplinary Management Research*, **4**(1), 50-63.
- Bradley, A., Hall, T., & Harrison, M. (2002). Selling cities: promoting new images for meetings tourism. *Cities*, **19**(1), 61-70.
- Braun, E. (2008). City Marketing: Towards an integrated approach (No. EPS-2008-142-ORG).
- Bristow, G. (2005). Everyone's a „winner“: problematising the discourse of regional competitiveness. *Journal of Economic Geography* **5**, 285-304.

- Budd, L., & Hirmis, A. (2004). Conceptual framework for regional competitiveness. *Regional Studies*, **38**(9), 1015-1028.
- Chikán, A. (2008). National and firm competitiveness: a general research model. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, **18**(1/2), 20-28.
- Ciampi, C. A. (2013). Enhancing European competitiveness. *Moneta e Credito*, **49**(194).
- Cornelissen, S., & Swart, K. (2006). The 2010 Football World Cup as a political construct: The challenge of making good on an African promise. *The Sociological Review*, **54**(s2), 108-123.
- Davidson, C. (2007). The emirates of Abu Dhabi and Dubai: Contrasting roles in the international system. *Asian Affairs*, **38**(1), 33-48.
- Department of Planning and Economy. (2010). Abu Dhabi Competitiveness Report Improving the Competitiveness of the Emirate of Abu Dhabi. Competitiveness Office of Abu Dhabi (COAD).
- Department of Planning and Economy. (2010). Plan Abu Dhabi 2030. www.upc.gov.ae.
- Dinnie, K. (2004). Place branding: overview of an emerging literature. *Place branding*, **1**(1), 106-110.
- Downe-Wamboldt, B. (1992). Content analysis: method, applications, and issues. *Health care for women international*, **13**(3), 313-321.
- Dunning, J. H. (1992). The competitive advantage of countries and the activities of transnational corporations. *Transnational corporations*, **1**(1), 135-168.
- Durand, M., & Giorno, C. (1987). Indicators of international competitiveness: conceptual aspects and evaluation. *OECD economic studies*, **9** (Autumn), 147-82.
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current issues in tourism*, **6**(5), 369-414.
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of advanced nursing*, **62**(1), 107-115.
- Engels, B. (2000). City make-overs: The place marketing of Melbourne during the Kennett years, 1992–99. *Urban Policy and Research*, **18**(4), 469-494.

- Fagerberg, J., Srholec, M., & Knell, M. (2007). The competitiveness of nations: Why some countries prosper while others fall behind. *World development*, **35**(10), 1595-1620.
- Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded?. *Journal of vacation marketing*, **12**(1), 5-14.
- Fan, Y. (2010). Branding the nation: Towards a better understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, **6**(2), 97-103.
- Flanagan, R., Jewell, C., Ericsson, S., & Henricsson, P. (2005). Measuring construction competitiveness in selected countries. Final Report, *School of Construction Management and Engineering*, the University of Reading.
- Florek, M., Breitbarth, T., & Conejo, F. (2008). Mega event= mega impact? Travelling fans' experience and perceptions of the 2006 FIFA World Cup host nation. *Journal of Sport & Tourism*, **13**(3), 199-219.
- Freeman, C. (2004). Technological infrastructure and international competitiveness. *Industrial and Corporate Change*, **13**(3), 541-569.
- Garelli, S. (2003). Competitiveness of nations: the fundamentals. *IMD World competitiveness yearbook*, 702-713.
- Gerring, J. (2004). What is a case study and what is it good for?. *American political science review*, **98**(2), 341-354.
- Govers, R. (2012). Brand Dubai and its competitors in the Middle East: An image and reputation analysis. *Place Branding and Public Diplomacy*, **8**(1), 48-57.
- Grant, J., Golawala, F. S., & McKechnie, D. S. (2007). The United Arab Emirates: the twenty-first century beckons. *Thunderbird International Business Review*, **49**(4), 507-533.
- Grupp, H. (1997). The links between competitiveness, firms' innovative activities and public R&D support in Germany: an empirical analysis. *Technology Analysis & Strategic Management*, **9**(1), 19-34.
- Guthrie, J., Petty, R., Yongvanich, K., & Ricceri, F. (2004). Using content analysis as a research method to inquire into intellectual capital reporting. *Journal of intellectual capital*, **5**(2), 282-293.

- Haigh (2015). Nation Brands 2015. The annual report on the world's most valuable nation brands. *Brand Finance Nation Brands*.
- Hall, C. M. (2008). Santa Claus, place branding and competition. *Fennia-International Journal of Geography*, **186**(1), 59-67.
- Hall, C. M. (2014). Will climate change kill Santa Claus? Climate change and high-latitude christmas place branding. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, **14**(1), 23-40.
- Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of vacation marketing*, **10**(2), 109-121.
- Hanouz, M. D., & Yousef, T. (2007). Assessing competitiveness in the Arab World: strategies for sustaining the growth momentum. *World Competitiveness Report*.
- Hatzichronoglou, T. (1996). Globalisation and competitiveness. *OECD*
- 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).
- Heath, E., & Wall, G. (1991). Marketing tourism destinations: a strategic planning approach. John Wiley & Sons, Inc..
- Helmy, M. (2008). Urban branding strategies and the emerging Arab cityscape: the image of the Gulf city.
- Henderson, J. C. (2006). Tourism in Dubai: Overcoming barriers to destination development. *International Journal of Tourism Research*, **8**(2), 87-99.
- Hernández, B., Hidalgo, M. C., Salazar-Laplace, M. E., & Hess, S. (2007). Place attachment and place identity in natives and non-natives. *Journal of environmental psychology*, **27**(4), 310-319.
- Herstein, R. (2012). Thin line between country, city, and region branding. *Journal of Vacation Marketing*, **18**(2), 147-155.
- Hospers, G. J. (2004). Place marketing in Europe. *Intereconomics*, **39**(5), 271-279.
- Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, **15**(9), 1277-1288.

- IMD World Competitiveness Center (2015). IMD World Talent Report. *Institute for Management Development*, Switzerland, November 2015. 1-103.
- Jago, L., Chalip, L., Brown, G., Mules, T., & Ali, S. (2003). Building events into destination branding: Insights from experts. *Event management*, **8**(1), 3-14.
- Järvisalo, S. (2012). How to build successful city brands?-Case Munich, Berlin & Hamburg.
- Kalandides, A. (2011). City marketing for Bogotá: a case study in integrated place branding. *Journal of Place Management and Development*, **4**(3), 282-291.
- Kaneva, N. (2011). Nation branding: Toward an agenda for critical research. *International journal of communication*, **5** (25).
- Kao, C., Wu, W. Y., Hsieh, W. J., Wang, T. Y., Lin, C., & Chen, L. H. (2008). Measuring the national competitiveness of Southeast Asian countries. *European Journal of Operational Research*, **187**(2), 613-628.
- Kladou, S., & Kehagias, J. (2014). Assessing destination brand equity: An integrated approach. *Journal of Destination Marketing & Management*, **3**(1), 2-10.
- Klonova, A. (2012). The Role of Mega-events in Country Branding: Case Study on Brand of Ukraine before European Football Championship 2012.
- Kohlbacher, F. (2006). The use of qualitative content analysis in case study research. In Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: *Qualitative Social Research* , **7** (1) .
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *The Journal of Brand Management*, **9**(4), 249-261.
- Kracauer, S. (1952). The challenge of qualitative content analysis. *Public opinion quarterly*, 631-642.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: a dangerous obsession. *Foreign Affairs-New York-*, **73**, 28-28.
- Lall, S. (2000). Skills, competitiveness and policy in developing countries. *QEH Documento de trabajo*, **46**.
- Lall, S. (2001). Competitiveness indices and developing countries: an economic evaluation of the global competitiveness report. *World development*, **29**(9), 1501-1525.

- Li, H., Wei, X., & Xie, D. (2009). Competitiveness of the Hong Kong economy. *China Economic Review*, **20**(3), 573-586.
- Ma, H. (2000). Competitive advantage and firm performance. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, **10**(2), 15-32.
- Mahroum, S., & Alsaleh, Y. (2012). Place branding and place surrogacy: the making of the Masdar cluster in Abu Dhabi.
- Manzenreiter, W. (2010). The Beijing games in the western imagination of China: The weak power of soft power. *Journal of Sport & Social Issues*, **34**(1), 29-48.
- Marsh, E. E., & White, M. D. (2006). Content analysis: A flexible methodology. *Library trends*, **55**(1), 22-45.
- Martin, R. L. (2003). A study on the factors of regional competitiveness. Διαθέσιμο στο: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/3cr/competitiveness.pdf
- Matly, M., & Dillon, L. (2007). Dubai strategy: past, present, future. *Harvard Business School*, 1-20.
- Mayring, P. (2000). Qualitative content analysis. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, **1**(2), Διαθέσιμο στο: <http://www.qualitative-research.net/fqs-texte/2-00/2-00mayring-e.htm>
- Merrilees, B., Miller, D., & Herington, C. (2013). City branding: A facilitating framework for stressed satellite cities. *Journal of Business Research*, **66**(1), 37-44.
- Metaxas, T. (2007). City Marketing and City Competitiveness: An effort of reviewing the last 25 years. *Department of Planning and Regional Development, School of Engineering. University of Thessaly*.
- Metaxas, T. (2009). Place marketing, strategic planning and competitiveness: The case of Malta. *European Planning Studies*, **17**(9), 1357-1378.
- Metaxas, T. (2010). Cities competition, place marketing and economic development in South Europe: The Barcelona case as FDI destination. *Theoretical and empirical researches in urban management*, **14** (5).

- Mishra, A., & Okeil, A. (2015). Place-Branding and the Public Realm: a Typological Study of Public Spaces at Yas Island, Abu Dhabi. Proceedings REAL CORP 2015, Tagungsband 5-7 May 2015, Ghent, Belgium
- Modafar, A. T., & Guessoum, N. (2010). E-Learning in the United Arab Emirates. <https://www.researchgate.net/publication/233428047>
- Moilanen, T., & Rainisto, S. (2009). How to brand nations, cities and destinations. A planning book for place branding. UK: Palgrave MacMillan, 65-75.
- Murray, M. (2013). Connecting growth and wealth through visionary planning: The case of Abu Dhabi 2030. *Planning Theory & Practice*, **14**(2), 278-282.
- Niedomysl, T., & Jonasson, M. (2012). Towards a theory of place marketing. *Journal of Place Management and Development*, **5**(3), 223-230.
- O'Brien, J., Keivani, R., & Glasson, J. (2007). Towards a new paradigm in environmental policy development in high-income developing countries: The case of Abu Dhabi, United Arab Emirates. *Progress in Planning*, **68**(4), 201-256.
- O'Cass, A., & Clarke, P. (2002). Dear Santa, do you have my brand? A study of the brand requests, awareness and request styles at Christmas time. *Journal of Consumer Behaviour*, **2**(1), 37-53.
- Ogrea, C. (2010). National competitiveness between concept and reality. Some insights for Romania. *Revista Economica*, **49**(1-2), 59-72.
- Olins, W. (2002). Branding the nation—The historical context. *The Journal of Brand Management*, **9**(4), 241-248.
- Oliveira, E. (2012). Instruments of Place Branding and Regional Dynamics: Guimarães as European Capital of Culture (No. 53065). *University Library of Munich, Germany*.
- Omholt, T. (2013). Developing a collective capacity for place management. *Journal of Place management and development*, **6**(1), 29-42.
- Öz, Ö. (2002). Assessing Porter's framework for national advantage: the case of Turkey. *Journal of Business Research*, **55**(6), 509-515.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic management journal*, **14**(3), 179-191.

- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*, **68**(2), 73-93.
- Porter, M. E., Delgado, M., Ketels, C., & Stern, S. (2008). Moving to a new global competitiveness index. *The global competitiveness report*, 2009, 43-63.
- Rainisto, S. K. (2003). Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States. *Helsinki University of Technology*.
- Reiljan, J., Hinrikus, M., & Ivanov, A. (2000). Key issues in defining and analysing the competitiveness of a country. *University of Tartu Economics and Business Administration Working Paper*, **1**.
- Rein, I., & Shields, B. (2007). Place branding sports: Strategies for differentiating emerging, transitional, negatively viewed and newly industrialised nations. *Place Branding and Public Diplomacy*, **3**(1), 73-85.
- Kolamo, S., & Vuolteenaho, J. (2013). The interplay of mediascapes and cityscapes in a sports mega-event The power dynamics of place branding in the 2010 FIFA World Cup in South Africa. *International Communication Gazette*, **75**(5-6), 502-520.
- Remenyi, D., Money, A., Price, D., & Bannister, F. (2002). The creation of knowledge through case study research. *Irish Journal of Management*, **23**(2), 1.
- Roche, M. (2003). Mega-events, time and modernity on time structures in global society. *Time & Society*, **12**(1), 99-126.
- Roessner, J. D., Porter, A. L., Newman, N., & Cauffiel, D. (1996). Anticipating the future high-tech competitiveness of nations: indicators for twenty-eight countries. *Technological Forecasting and Social Change*, **51**(2), 133-149.
- Rogerson, C. M. (1999). Place marketing for local economic development in South Africa. *South African Geographical Journal*, **81**(1), 32-43.
- Rugman, A. M. (1987). Strategies for national competitiveness. *Long Range Planning*, **20**(3), 92-97.
- Scaramanga, M. (2012). Talking about art (s) A theoretical framework clarifying the association between culture and place branding. *Journal of Place Management and Development*, **5**(1), 70-80.

- Schiliro, D. (2013). Diversification and development of the UAE's economy (No. 47089). University Library of Munich, Germany.
- Schwab K. (2014) "The Global Competitiveness Report 2014–2015", *World Economic Forum*, Switzerland, διαθέσιμο ηλεκτρονικά στο www.weforum.org/gcr.
- Schwab, K. (2015). The Global Competitiveness Report 2015–2016. World Economic Forum.
- Scott, B. R., & Lodge, G. C. (1985). US competitiveness in the world economy. *The International Executive*, **27**(1), 26-26.
- Shihab, M. (2001). Economic Development in the UAE. United Arab Emirates: a new perspective, 249-259.
- Siggel, E. (2006). International competitiveness and comparative advantage: a survey and a proposal for measurement. *Journal of Industry, Competition and Trade*, **6**(2), 137-159.
- Singh, N., Ahuja, S. (2014). Brand Architectural Model Of Three Tourist Nations. *Indian Streams Research Journal*. **4** (1), 1-9.
- Sotoudehnia, M. (2013). " Turn Your Brand Into a Destination": City Branding, Naming Rights, and the Neoliberalization of Dubai, UAE (Doctoral dissertation, University of Victoria).
- Stanovnik, P., & Kovačič, A. (2000). Measuring competitiveness of national economies with emphasis on Slovenia. Ljubljana: *Institute for Economic Research*.
- Stemler, S. (2001). An overview of content analysis. *Practical assessment, research & evaluation*, **7**(17), 137-146.
- Stephens Balakrishnan, M. (2008). Dubai-a star in the east: A case study in strategic destination branding. *Journal of Place Management and Development*, **1**(1), 62-91.
- Stevans, L. K., Neelankavil, J. P., Mendoza, R., & Shankar, S. (2012). The Economic Competitiveness of Countries: A Principal Factors Approach. *International Journal of Economics and Finance*, **4**(12), 76.
- Tadmouri, G. O., Al-Sharhan, M., Obeid, T., & Al-Ali, M. T. (2010). United Arab Emirates. *Asian Pacific Organization for Cancer Prevention: Cancer Report*.
- Thirlwall, A. P. (2011). The balance of payments constraint as an explanation of international growth rate differences. *PSL Quarterly Review*, **64**(259), 429-438.

- Thompson, E. R. (2004). National competitiveness: A question of cost conditions or institutional circumstances? *British Journal of Management* **15**, 197–218.
- Tien, C., Lo, H. C., & Lin, H. W. (2011). The economic benefits of mega events: A myth or a reality? A longitudinal study on the Olympic Games. *Journal of Sport Management*, **25**(1), 11-23.
- Turok, I. (2004). Cities, regions and competitiveness. *Regional studies*, **38**(9), 1069-1083.
- Ulengin, F., Ulengin, B., & Onsel, S. (2002). A power-based measurement approach to specify macroeconomic competitiveness of countries. *Socio-Economic Planning Sciences*, **36**(3), 203-226.
- Utkulu, U., & Seymen, D. (2004, September). Revealed Comparative Advantage and Competitiveness: Evidence for Turkey vis-à-vis the EU/15. In *European trade study group 6th annual conference*, ETSG.
- Vaismoradi, M., Turunen, H., & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. *Nursing & health sciences*, **15**(3), 398-405.
- Waheeduzzaman, A. N. M., & Ryans Jr, J. K. (1996). Definition, perspectives, and understanding of international competitiveness: a quest for a common ground. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, **6**(2), 7-26.
- Warnaby, G., & Medway, D. (2013). What about the ‘place’ in place marketing?. *Marketing Theory*, **13**(3), 345-363.
- Zavattaro, S. M. (2012). Place marketing and phases of the image: a conceptual framework. *Journal of Place Management and Development*, **5**(3), 212-222.
- Zenker, S., Eggers, F., & Farsky, M. (2013). Putting a price tag on cities: Insights into the competitive environment of places. *Cities*, **30**, 133-139.
- Zhang, L., & Zhao, S. X. (2009). City branding and the Olympic effect: A case study of Beijing. *Cities*, **26**(5), 245-254.

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

www.weforum.org/gcr

<https://www.researchgate.net/publication/233428047>

<http://www.qualitative-research.net/fqs-texte/2-00/2-00mayring-e.htm>

http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/3cr/competitiveness.pdf

www.upc.gov.ae

<http://brandstrategy.com/expertise-publications/global-destination-brand-science/applying-brand-science-to-dubai/>

blog.blominvestbank.com

hkmb.hktdc.com

www.researchkonnektion.ae

rupertbumfrey.blogspot.com

www.worldpropertyjournal.com

www.emirates247.com

