

Πως διαμορφώνεται η εικόνα της πόλης μέσα από τη σχέση
 Αστικού Τουρισμού και Εμπορευματοποίησης:
 Ευκαιρίες ανάπτυξης προς εκμετάλλευση και κίνδυνοι προς αποφυγή

Θεόδωρος Ι. ΜΕΤΑΞΑΣ

1. Εισαγωγή

Η διεθνής βιβλιογραφία και αρθρογραφία είναι πλούσια σε θέματα που αφορούν το φαινόμενο του Τουρισμού και ειδικότερα επιμέρους εννοιών του όπως του 'Τουριστικού Προορισμού' (Tourism destination)¹ (Chaudhary 2000, Buhalis 2000, Choi, Andrew και Wu 1999), του 'Τουριστικού Προϊόντος' (Tourism product) (Morrison 1999: 288, Meler και Ruzic 1999) ή του 'Προϊόντος Προορισμού' (destination product) (Murphy, Pritchard και Smith, 2000). Το σημαντικότερο όμως είναι το γεγονός της σύνδεσης του Τουρισμού γενικότερα με την τοπική (Snaith και Haley 1999, Pearce 2001, Caffyn και Lutz 1999) την περιφερειακή (Usyal, Chen και Williams, 2000) και την εθνική ανάπτυξη ενός τόπου (Tosun 2001, Chang, Yeoh 1999).

Στην περίπτωση μας εστιάζουμε την έννοια του 'Τουριστικού Προορισμού' σε επίπεδο τοπικό, της Πόλης και καλούμαστε να εξετάσουμε την Πόλη 'ως αγαθό' (Μεταξάς, 2001)². Στο σημείο αυτό φυσικά πρέπει να επιστημόνουμε την σημαντικότητα του χαρακτήρα και της δυναμικής της εκάστοτε πόλης, προκειμένου να προσδιορίσουμε στην συνέχεια τις δυνατότητες βιώσιμης ανάπτυξης του Αστικού Τουρισμού (Sustainable Urban Tourism) στο περιβάλλον των πόλεων³, με στόχο την αποτελεσματική προώθηση, προβολή και υποστήριξη της 'εικόνας' των πόλεων στο εσωτερικό τους και εξωτερικό τους περιβάλλον (Internal and External environment) (Μεταξάς, 2001)⁴.

Από τη στιγμή όμως που θέσαμε την πόλη 'ως αγαθό' και την εντάξαμε μέσα σε μια 'στρατηγικά σχεδιασμένη

Θεόδωρος Ι. ΜΕΤΑΞΑΣ, Οικονομολόγος, MBA, M.Sc., Υποψήφιος Διδάκτορας Περιφερειακής Ανάπτυξης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης

ΤΟΠΟΣ Επιθεώρηση Χωρικής Ανάπτυξης, Σχεδιασμού και Περιβάλλοντος, 18-19/2002 ISSN 1105-3267 σσ. 229-249

παραγωγική διαδικασία', πόσο απέχουμε από τον ισχυρισμό ότι ο Αστικός Τουρισμός έχει εμπορευματικό χαρακτήρα και ότι η Τουριστική ανάπτυξη της πόλης βασίζεται στην εμπορευματοποίηση των 'ιδιαίτερων χαρακτηριστικών' της (city/ local distinctiveness) (Πρόγραμμα LODIS, European Commission, Recite II), που ενδεχομένως να αποτελούν – ορισμένα από αυτά – και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της, έναντι άλλων πόλεων;

Την απάντηση στο ερώτημα αυτό θα προσπαθήσουμε να προσεγγίσουμε στην συνέχεια.

2. Προσδιορίζοντας την έννοια και το χαρακτήρα

του Αστικού Τουρισμού

Ο Αστικός Τουρισμός είναι μια μορφή εναλλακτικού Τουρισμού με ιδιαίτερη έμφαση στην αξιοποίηση αξιοθέατων, μουσείων (Verbeke-Jansen και van Rekom 1996), αιθουσών τέχνης, θεματικών πάρκων και δραστηριοποιείται σε θέματα που αφορούν συνέδρια, συναυλίες, όπερες, τυχερά παιχνίδια (d'Hauteserre 2000)⁵, εξόδους για φαγητό και ποτό καθώς και ειδικά γεγονότα (καλλιτεχνικά, αθλητικά φεστιβάλ⁶) και αγορές αναψυχής (Δέφνερ 1999β, :123, Σαμαράς, 2001)⁷. Στον πίνακα 1 παρουσιάζονται οι βασικοί δέκα (10) παράγοντες ελκυστικότητας ενός τόπου (Kotler κ.α, 1999:141).

ΠΙΝΑΚΑΣ 1. Οι δέκα κύριοι παράγοντες ελκυστικότητας ενός τόπου

| α/α | Παράγοντες | α/α | Παράγοντες |
|-----|--|-----|--|
| 1 | Φυσικό Περιβάλλον και Ομορφιά | 6 | Κέντρα Αθλητικά |
| 2 | Ιστορικότητα και φημισμένες προσωπικότητες | 7 | Διεθνή φεστιβάλ |
| 3 | Εμπορικά κέντρα | 8 | Αρχιτεκτονική κτιρίων, μνημεία, αγάλματα |
| 4 | Πολιτιστικές εκδηλώσεις | 9 | Μουσεία |
| 5 | Αναδημιουργία και ψυχαγωγία-διασκέδαση | 10 | Λοιπές ελκυστικότητες |

(Kotler, κ.α 1999:141)

Οι βασικές συνθήκες για την επιτυχημένη ανάπτυξη του είναι: η ελκυστική εικόνα, η ικανότητα προσφοράς ποικιλίας τουριστικών προϊόντων με εύκολη πρόσβαση και υψηλή ανταγωνιστικότητα και η εξασφάλιση της βιώσιμης ανάπτυξης σε ολόκληρο τον αναπτυξιακό

κύκλο (Berg κ.ά. 1995 στο Δέφνερ 1999β, σ. 131). Όσο αφορά στον χαρακτηρισμό του τουρίστα, θα δεχθούμε αυτόν που αποδίδεται σε κάθε άτομο, που ταξιδεύει για προσωπική του ευχαρίστηση και αναψυχή και διαμένει πάνω από 24 ώρες, σε τόπο άλλο, από εκείνο

της μόνιμης διαμονής του (Λύτρας κ.ά. 1997, σ.133, στο Σαμαράς 2001), αν και υπάρχουν και προσεγγίσεις του όρου περισσότερο ποιοτικές, παρά ποσοτικές (Law 1992 στο Δέφνερ 1999β, σ.123).

Από την στιγμή που ο Αστικός Τουρισμός είναι μια σύνθεση πολλαπλών δραστηριοτήτων και ιδιαίτερων χαρακτηριστικών που προσφέρονται με την έννοια των 'αγαθών' ή 'προϊόντων' στα περιβάλλον μιας πόλης ας δούμε πως διαμορφώνουν την ανταγωνιστική ελκυστικά 'εικόνα' των πόλεων.

Καταρχήν η έννοια των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών βασίζεται στη διάγνωση, τον σχεδιασμό, την προώθηση και την υποστήριξη εκείνων που αποτελούν συγκριτικό πλεονέκτημα για την πόλη, προκειμένου η τελική εικόνα της πόλης να είναι σε υψηλό επίπεδο ανταγωνιστική. Σύμφωνα με τον Hall (1998:110), η εικόνα της πόλης είναι απλά η διαμορφωμένη, γενική και μερικές φορές στερεότυπη εντύπωση που έχουν οι άνθρωποι για ένα τόπο/ πόλη/ περιοχή. Από την πλευρά τους οι Kotler, Asplund, Rein και Haider (1999:160), ορίζουν την εικόνα ενός τόπου/ πόλης ως ένα σύνολο από πεποιθήσεις, ιδέες και εντυπώσεις που έχουν οι άνθρωποι για τον τόπο αυτό.

Οι εικόνες των πόλεων άλλωτε είτε ένας συνδυασμός πολλών χαρακτήρων όπως, ο πολιτιστικός-ιστορικός, ο κοινωνικός, ο οικονομικός, ο πολιτικός κ.α (αναφερόμενοι σε μητροπολιτικά κέντρα) και άλλωτε διαμορφώνονται με βάση κάποιο σημαντικό, αναγνωρισμένο, ιδιαίτερο χαρακτηριστικό, το οποίο θα μπορούσαμε να το ονομάσουμε 'ταυτότητα της πόλης'¹⁸. Για πολλούς ειδικούς λόγου χάρη, το πολιτιστικό περιβάλλον και η ιστορική κληρονομιά είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες ελκυστικότητας ενός τόπου/

πόλης (Barnett 2001, Chang και Yeoh 1999, Kowalska και Funck 2000⁹, Carrød και Fyall 2000). Σύμφωνα με τους Verbeke-Jansen και van Rekom (1996) και Law (1994), η επιτυχής ανάπτυξη του αστικού τουρισμού βασίζεται στην επιτυχή ανάπτυξη του Πολιτιστικού Τουρισμού.

Παραδείγματα επιτυχημένων πόλεων όσον αφορά τη διαμόρφωση της εικόνας του αποτελούν, η Πράγα, η Κοπενγιάγη, η Βουδαπέστη (Παρίσι της Ανατολής), η Κωνσταντινούπολη, η Κορική (Kotler, Asplund, Rein και Haider (1999:159, 201).

Με βάση τα όσα προαναφέραμε θα υποστηρίξουμε ότι διαμορφώνονται μέχρι τώρα τα εξής δεδομένα:

- Η πόλη/ προορισμός αποτελεί ένα 'αγαθό' ή κατά άλλους ένα 'προϊόν'
- Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ή η ταυτότητα της κάθε πόλης είναι τα κύρια 'τουριστικά αγαθά/ προϊόντα' που παράγονται ή σχεδιάζονται και προωθούνται στις υποψήφιες αγορές- στόχους (target markets)
- Η ανταγωνιστικότητα και η ελκυστικότητα της πόλης αποτελούν κύριους στόχους του Αστικού Τουρισμού.

Η παράμετρος που μας μένει να εξετάσουμε πριν καθορίσουμε την σχέση του Αστικού Τουρισμού με την Εμπορευματοποίηση είναι αυτή της σχέσης του Αστικού Τουρισμού με την Τοπική/ Αστική Οικονομική Ανάπτυξη μιας πόλης/ τόπου.

3. Αναλύοντας τις σχέσεις:

- α. Αστικός Τουρισμός και Τοπική/Αστική Οικονομική Ανάπτυξη
- β. Αστικός Τουρισμός και Εμπορευματοποίηση

1^η σχέση:

Η Τουριστική ανάπτυξη όμως - και κατά συνέπεια και η Αστική Τουριστική Ανάπτυξη- συνδέεται άμεσα με την Τοπική Ανάπτυξη (Local Development) και ειδικότερα με την Τοπική Οικονομική Ανάπτυξη (Local Economic Development- LED) (Cheshire and Gordon, 1996, 1998, Kotler, Asplund, Rein και Haider, 1999, D' Arcy και Giussani, 1996). Ορίζοντας την Τοπική Οικονομική Ανάπτυξη οι Bennett και Krebs (1991:1), υποστηρίζουν ότι: η 'Τοπική Οικονομική Ανάπτυξη' αφορά μια μεγάλη κλίμακα παραγόντων που υποστηρίζουν και ενισχύουν την μεγέθυνση και την ανάπτυξη των τοπικών οικονομιών'. Ένας από τους παράγοντες αυτούς είναι και ο Τουρισμός (ο Αστικός τουρισμός σε περιβάλλον πόλης).

Αυτό που είναι πολύ σημαντικό είναι ο στόχος της πόλης/ τόπου για διαμόρφωση επιπέδου υψηλής ανταγωνιστικότητας και κατά συνέπεια ελκυστικότητας. Στην περίπτωση αυτή οι απόψεις των παραπάνω ειδικών και της Ευρωπαϊκής Ένωσης συγκλίνουν. Η ΕΕ θέτει ως θεμελιώδες κριτήριο ανταγωνιστικότητας των Ευρωπαϊκών Περιφερειών, την ικανότητα των πόλεων που βρίσκονται σ' αυτές, να έχουν το δικό τους, αυτόνομο οικονομικό δυναμισμό (ΣΑΚΧ, 1999).

Ο Αστικός Τουρισμός είναι ένας από τους παράγοντες που μπορούν να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη (και όχι μόνο) μιας πόλης/ τόπου³⁰. Το ερώτημα το οποίο δημιουργείτε είναι πως, με ποιο τρόπο. Η απάντηση που υποστηρίζουμε είναι ότι:

'ο Αστικός Τουρισμός μπορεί να βοηθήσει στην Τοπική Οικονομική (και όχι μόνο) ανάπτυξη ενός Τόπου/ πόλης, μόνο μέσα από τον Σχεδιασμό ενός Στρατηγικού Πλάνου Προώθησης και Υποστήριξης της πόλης/ τόπου

(Place/ city Marketing Plan)'.

Το δεύτερο στοιχείο που αποτελεί προϋπόθεση είναι η 'βιωσιμότητα' (sustainability), της Αστικής Τουριστικής ανάπτυξης. Ο ΠΟΤ¹¹ (1995, στο Ryan, forthcoming 2002), ορίζει τον Βιώσιμο Τουρισμό (Sustainable Tourism) ως 'ένα μοντέλο οικονομικής ανάπτυξης' το οποίο είναι σχεδιασμένο για:

- α. βελτίωση της ποιότητας ζωής στους τόπους/ πόλεις υποδοχής
- β. παροχή υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης στους επισκέπτες
- γ. διατήρηση της ποιότητας του περιβάλλοντος η οποία εξαρτάται τόσο από την συμπεριφορά των τόπων υποδοχής όσο και από τους επισκέπτες.

Σύμφωνα με τους Hughes (1994:7), Middleton και Hawkins (1998:124), 'η βιωσιμότητα διασφαλίζει το επικερδές μέλλον του Τουρισμού'. Ανάλογη είναι και η τοποθέτηση των Crouch και Ritchie (1999), οι οποίοι εξετάζοντας την σχέση μεταξύ βιωσιμότητας και ανταγωνιστικότητας, υποστηρίζουν ότι 'για να είναι ανταγωνιστικός ένας τουριστικός προορισμός, θα πρέπει να είναι όχι μόνο βιώσιμος οικονομικά, αλλά και οικολογικά, κοινωνικά, πολιτιστικά και πολιτικά'¹².

Από τις παραπάνω θέσεις εξάγεται το συμπέρασμα ότι ο Βιώσιμος Αστικός Τουρισμός, ο οποίος συντελεί στην ανταγωνιστικότητα της πόλης/ τόπου, για να αναπτυχθεί θα πρέπει να βασιστεί στην βιώσιμη -κυρίως - οικονομική ανάπτυξη της πόλης.

2^η σχέση:

Η σχέση του Αστικού Τουρισμού με την Εμπορευματοποίηση (Commoditization) (Greenwood 1989),

υφίσταται, από την στιγμή που όλες οι δραστηριότητες που περιλαμβάνονται στην έννοια και την εφαρμογή του Αστικού τουρισμού στο σύνολο του, είναι προς προώθηση, 'πώληση' και 'κατανάλωση'¹³. Ισχύει δηλαδή ο γνωστός νόμος της αγοράς, 'προσφοράς και ζήτησης' (supply and demand) (Page 1995:61). Αναφερόμενοι στην 'πολιτιστική εμπορευματοποίηση' (cultural commoditization), οι Greenwood (1989:179) και Ashworth (1994:17), υποστηρίζουν ότι ο πολιτισμός και η ιστορικότητα λαμβάνονται ως 'προϊόντα' τα οποία 'πακετάρονται' (συσκευάζονται), 'τιμολογούνται' και 'πωλούνται'. Και οι απόψεις αυτές ενισχύονται όταν πολλοί ειδικοί κάνουν λόγο για μια Παγκόσμια Τουριστική Βιομηχανία (Lerner και Haber 2001, Chang και Yeoh 1999), όπου οι πόλεις σύμφωνα με τον Goodwin (1993) 'έχουν αποτελέσει 'προϊόντα', έχουν τυποποιηθεί, ομαδοποιηθεί, διαφημιστεί και υπήρξαν αντικείμενο διαπραγματεύσεων περισσότερο από κάθε άλλο προϊόν στην καπιταλιστική κοινωνία' 14

Όλες οι παραπάνω διαδικασίες που αναφέρει ο Goodwin, δεν είναι τίποτε άλλο από τα στάδια παραγωγής, τιμολόγησης, διανομής, προώθησης και πώλησης ενός προϊόντος από μια επιχείρηση, στα πλαίσια ενός Στρατηγικού Πλάνου Μάρκετινγκ (Kotler κ.α, 1999, Sandhusen 1993, Μεταξάς 2001).

Με βάση τα έως τώρα δεδομένα απαντούμε και στον αρχικό μας ισχυρισμό (ενότ.1), ότι ο Αστικός Τουρισμός έχει εμπορευματικό χαρακτήρα και ότι μέσα από τη διαδικασία της εμπορευματοποίησης αναπτύσσονται συναλλαγές 'πώλησης και κατανάλωσης' των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών μιας πόλης ή της πόλης (εικόνας) στο σύνολο της.

Εκεί που δημιουργείται το ερώτημα είναι στο 'κατά πόσο

αυτός ο εμπορευματικός χαρακτήρας του Αστικού Τουρισμού συντελεί θετικά ή αρνητικά στη διαμόρφωση της 'τελικής εικόνας της πόλης/ τόπου'.

Κατά πόσο δηλαδή η εμπορευματοποίηση της πόλης ως 'αγαθό' αποβλέπει στην ικανοποίηση των ενδογενών στόχων για τουριστική ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα της πόλης σε συνεχή και μακροπρόθεσμο ορίζοντα με παράλληλο προσανατολισμό στην εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των δυνητικών αγορών- στόχων ή εκλαμβάνει χαρακτήρα 'πρόχειρου ή ανύπαρκτου σχεδιασμού', προσανατολισμού σε βραχυπρόθεσμα οφέλη που κατά συνέπεια οδηγεί και σε ανάρμοστη εκμετάλλευση των αγορών –στόχων.

Στο σχήμα 1 προσδιορίζεται η σχέση μεταξύ Αστικού Τουρισμού και Εμπορευματοποίησης, με βάση την αυτόνομη οικονομική ανάπτυξη της πόλης

Την απάντηση στο ερώτημα αυτό θα το δώσουμε στην ανάλυση της επόμενης ενότητας

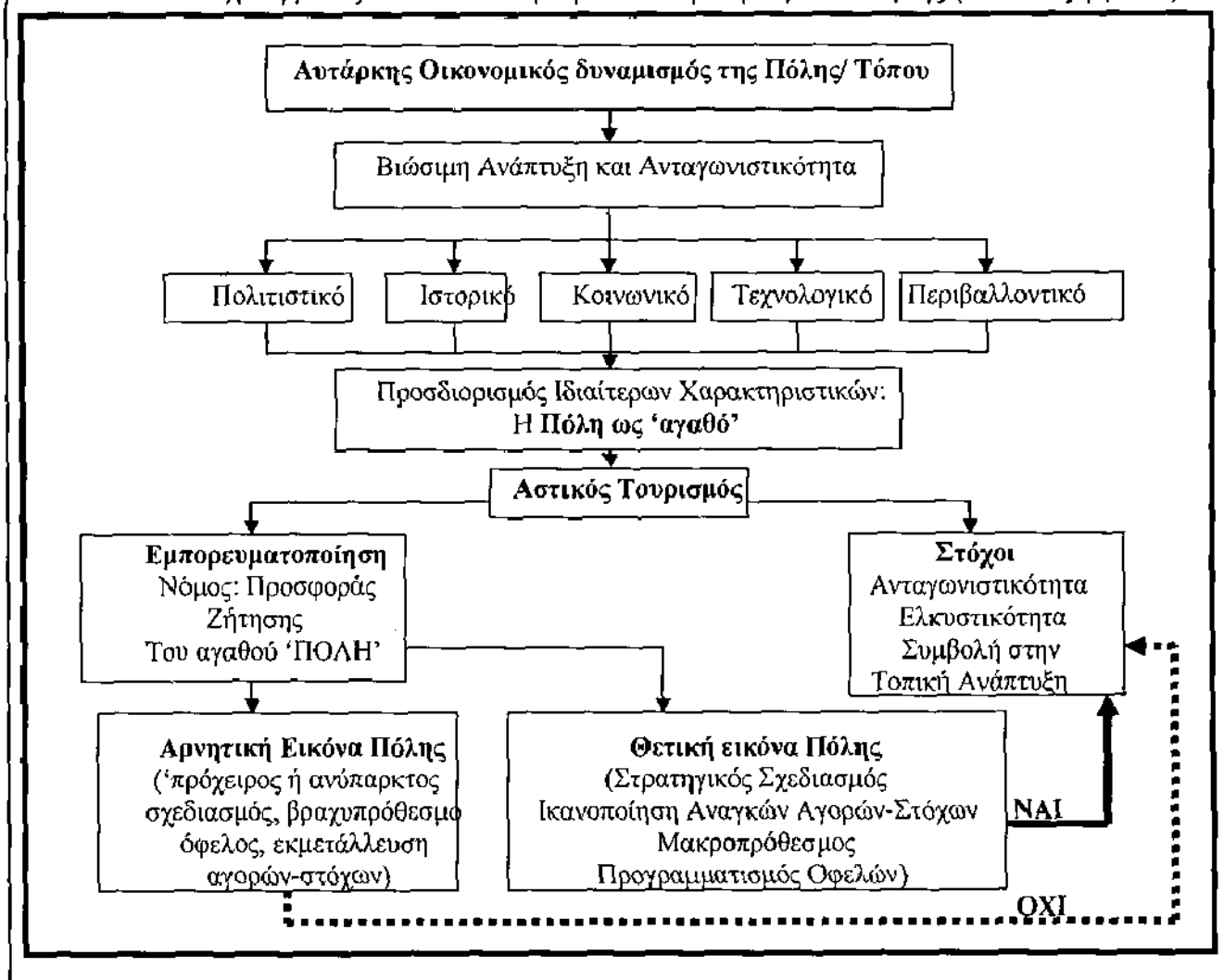
4. Μάρκετινγκ του τόπου/ πόλης (Place / City Marketing):

'Πουλώντας την εικόνα της Πόλης'

Ο Τουρισμός και οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού που έχουν αναπτυχθεί διεθνώς (αστικός, θρησκευτικός, αγροτουρισμός, επαγγελματικός, συνεδριακός κ.α) έχουν αποτελέσει έναν από τους βασικούς άξονες προβολής των περισσότερων πόλεων/ τόπων και ως αντικείμενο μελέτης στο Place Marketing έχουν απασχολήσει πολλούς ειδικούς (Cooper 1999, Page 1995, King κ.α 2000)

Ο πιο αντιπροσωπευτικός ορισμός για το Place Marketing προέρχεται από τους Kotler, Asplund, Rein και Haider (1999:125), όπου το:

ΣΧΗΜΑ 1. Η σχέση μεταξύ Αστικού Τουρισμού και Εμπορευματοποίησης (Ιδία επεξεργασία)



Από τον ορισμό και μόνο του Place Marketing, παρατηρούμε ότι η διαδικασία της εμπορευματοποίησης της πόλης ως 'αγαθό' έχει θετικό αντίκτυπο στη διαμόρφωση της εικόνας στο ευρύ περιβάλλον της πόλης, μόνο και μόνο όταν ισχύουν παράλληλα και οι δυο προσανατολισμοί της διαδικασίας του Place/ city marketing (ικανοποίηση αντικειμενικών στόχων ανάπτυξης της πόλης και ικανοποίηση των αναγκών

και προσδοκιών των αγορών στόχων). Θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο ισχυρισμός αυτός είναι εύκολος στο να ειπωθεί. Η δυσκολία αρχίζει να παρουσιάζεται όταν θέτουμε ως απαραίτητες προϋποθέσεις στην ανταγωνιστικότητα της τουριστικής εικόνας των πόλεων, έννοιες και διαδικασίες όπως ο Στρατηγικός Σχεδιασμός και η Εφαρμογή των όσων σχεδιάζονται (Planning and Implementation) (Roberts 1995)¹⁶, όπως αντίστοιχα

συμβαίνει και στον στρατηγικό σχεδιασμό που ακολουθούν οι επιχειρήσεις.

4.1 Τα '4ps' του Marketing στο...Place/ City Marketing¹⁶

Η εφαρμογή των '4ps' του Marketing (product, price, place, promotion) στο Place / City Marketing, ακολουθεί την ίδια διαδικασία όπως στην περίπτωση που παράγεται, τιμολογείται, διανέμεται και προωθείται ένα προϊόν από μια επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα:

- **Product** (προϊόν/ αγαθό): Περιλαμβάνονται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά¹⁷ 'συστατικά' θα λέγαμε που διαμορφώνουν την τελική εικόνα της πόλης με βάση τους αντικειμενικούς σκοπούς ανάπτυξης της πόλης και ταυτόχρονης ικανοποίησης των αγορών-στόχων.
- **Price** (τιμή): Στην περίπτωση της τιμολόγησης έχουμε καταρχήν τη γενική εικόνα που διαμορφώνεται για μια πόλη/ τόπο όσον αφορά στο επίπεδο διαμονής, ψυχαγωγίας, διαβίωσης, εγκατάστασης, κόστος χρήσης γής (O'Sullivan 1996:201, Evans 1985:14-21, 51). Φυσικά όμως διαμορφώνεται και ειδικότερα για κάποιες μορφές χρήσης, όπως ξενοδοχεία, μέσα μεταφοράς, αξιοθέατα, πολιτιστικοί χώροι, χώροι/ επιχειρήσεις σίτισης κ.α
- **Place** (θέση/ τόπος/ κανάλια διανομής- distribution channels): Κύριος στόχος είναι η 'μεταφορά και η διανομή' της εικόνας της πόλης στο εσωτερικό και εξωτερικό της περιβάλλον, με προσανατολισμό στις αγορές-στόχους που η εκάστοτε πόλη ενδιαφέρεται να προσελκύσει. Η λειτουργία αυτή είναι πολύ σημαντική διότι βασίζεται κυρίως στην ανάπτυξη συνεργασιών με ενδιαμέσους (γραφεία ταξιδιών, πράκτορες, αεροπορικές εταιρίες, αλλά και σε

συνεργασίες σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο ενδοπεριφερειακού ή διαπεριφερειακού χαρακτήρα).

- **Promotion** (προώθηση): Στη λειτουργία αυτή θα στάθουμε λίγο περισσότερο. Ο λόγος είναι ότι σχετίζεται με μια ιδιαίτερη σημαντική παράμετρο που είναι η 'αποτελεσματική επικοινωνία' (Schramm, 1995), δηλαδή η διαδικασία όπου το μήνυμα θα φτάσει στον τελικό καταναλωτή. Ο Kotler κ.α (1999:159) κάνουν λόγο για Strategic Image Management, ενώ ο Paddison (1993), αναφέρει ότι οι στρατηγικές προώθησης έχουν ως στόχο την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των πόλεων. Το μήνυμα οφείλει να είναι στρατηγικά σχεδιασμένο για να πετύχει το στόχο του. Οι περισσότεροι ειδικοί ως τον καλύτερο τρόπο/ μέσο προώθησης, υποστηρίζουν τη διαφήμιση η οποία είναι δυνατόν να συμβάλει στην ανάπτυξη των τοπικών οικονομιών (Haider, 1992). Την ίδια άποψη διαμορφώνουν και οι Kotler κ.α (1999:179), οι οποίοι κάνουν λόγο για 'δημόσια διαφήμιση' (public), για 'δραματική' (dramatic) ή 'διδασκαλική' (persuasive) διαφήμιση. Εξίσου σημαντικοί είναι και δυο άλλοι τρόποι προώθησης, οι Δημόσιες Σχέσεις και τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (Angraham, 2000), των οποίων η επιλογή είναι πολύ σημαντική για τη διαμόρφωση της τελικής εικόνας και τη διαμόρφωση της τελικής αγοραστικής συμπεριφοράς από τον τελικό καταναλωτή –αγορά στόχο.

Όσον αφορά τη δραστηριότητα του Τουρισμού και κατά συνέπεια του Αστικού Τουρισμού πρέπει να εισάγουμε και τον παράγοντα 'άνθρωποι' (people)¹⁸, που στην ουσία αποτελεί το 5^ο 'p' το οποίο ισχύει γενικότερα στον τομέα των υπηρεσιών και των προσωπικών πωλήσεων. Ο παράγοντας αυτός αποτελεί τη βάση την

ικανοποίηση και την εξυπηρέτηση των αναγκών των αγορών στόχων.

4.2 Στρατηγικός Σχεδιασμός του Πλάνου Προώθησης της Πόλης:

Παρουσίαση βημάτων

Αναφερόμενοι τέλος στον Στρατηγικό Σχεδιασμό – και πρίν παρουσιάσουμε τα βήματα εφαρμογής του στον Αστικό Τουρισμό - πρέπει να αναφερθούμε σε δυο βασικές διαδικασίες οι οποίες συνδέονται τόσο με την Βιώσιμη Ανάπτυξη του Αστικού Τουρισμού όσο και με την συνολική ανταγωνιστικότητα της πόλης ως 'αγαθό': α) την ανάλυση του περιβάλλοντος της πόλης και ειδικότερα του τουριστικού (εσωτερικό και εξωτερικό) και β) την έρευνα αγοράς¹⁹.

Πιο συγκεκριμένα:

- Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της πόλης και κυρίως του τουριστικού υποστηρίζουμε ότι πρέπει να πραγματοποιείται προς δυο κατευθύνσεις: α) την διάγνωση και εντοπισμό των ιδιαίτερων τουριστικών χαρακτηριστικών προς προώθηση και β) των υποδομών, των επενδύσεων, του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και της τεχνογνωσίας που υφίσταται στην εκάστοτε πόλη (Shoval και Cohen-Hattab 2001, Miller και Holt-Jensen 1997, Chevrand-Breton 1997). Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος αφορά την εκμετάλλευση ευκαιριών για τουριστική ανάπτυξη αλλά και την αποφυγή κινδύνων.
- Η έρευνα αγοράς συνδέεται άμεσα με την ανάλυση του περιβάλλοντος της πόλης (Verbeke-Jansen και van Rekom, 1996)²⁰ διότι αποβλέπει στην συλλογή στοιχείων πρωτογενών και δευτερογενών, με στόχο την αξιοποίηση τους από τους υπεύθυνους του

στρατηγικού σχεδιασμού με απότερο στόχο την εστίαση στις τάσεις της αστικής τουριστικής αγοράς σε παγκόσμια κλίμακα, την τμηματοποίηση (segmentation) των αγορών στόχων, την εισαγωγή τεχνογνωσίας από επιτυχείς δράσεις αστικού τουρισμού και τη διαμόρφωση τουριστικών προϊόντων/ υπηρεσιών που να είναι ανταγωνιστικά και ανταποκρινόμενα στις ανάγκες και προσδοκίες των υποψήφιων αγορών στόχων (Boh van Limburg, 1998²¹, Sandhusen, 1993).

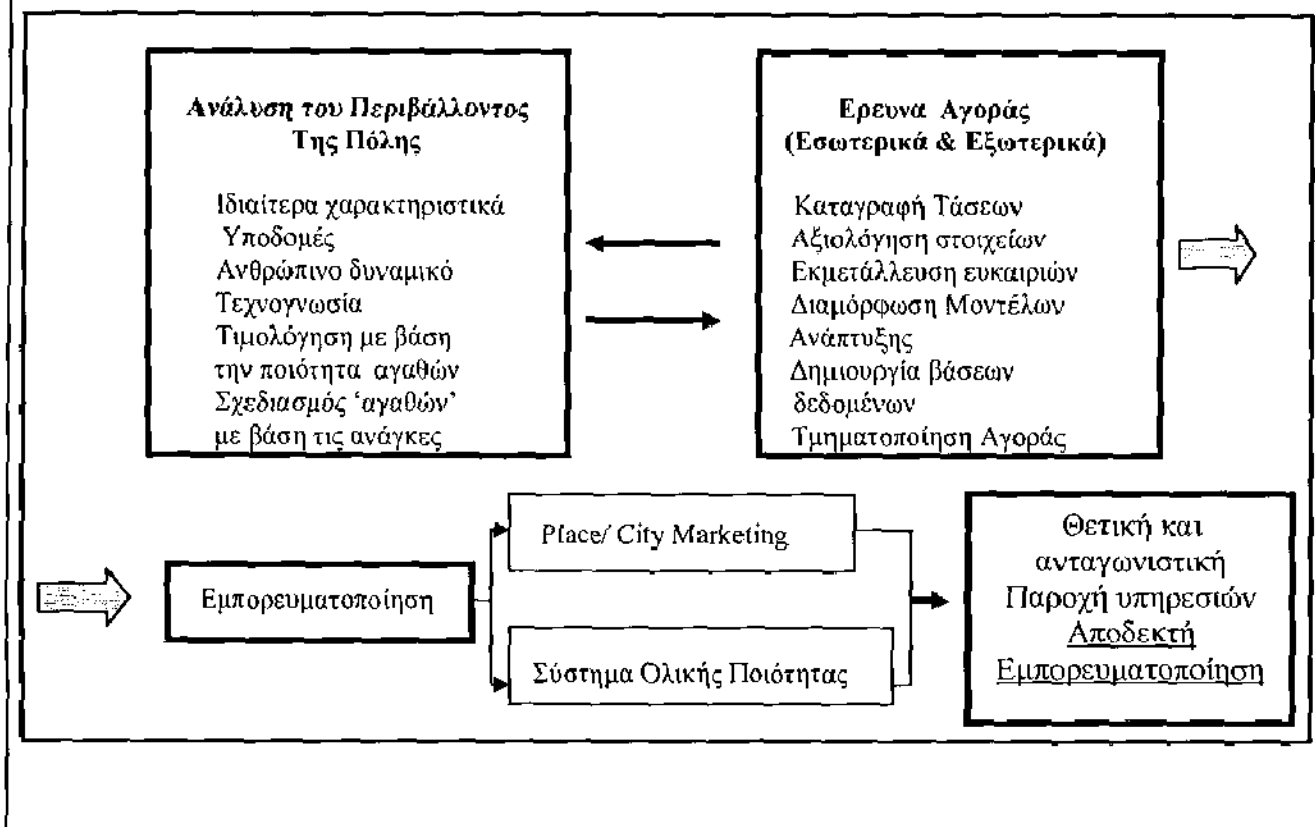
Τόσο η ανάλυση του περιβάλλοντος όσο και η έρευνα αγοράς θα υποστηρίξουμε ότι σχετίζονται με την εμπορευματοποίηση (Σχήμα 2). Και να εξηγήσουμε γιατί.

Ο εντοπισμός των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της πόλης που αποτελούν τουριστικά αγαθά προς 'κατανάλωση' πρέπει να ανταποκρίνονται στην ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών των αγορών στόχων. Μέσα από την ανάλυση του περιβάλλοντος (εσωτερικού και εξωτερικού της πόλης), οι υπεύθυνοι του Αστικού Τουριστικού Σχεδιασμού, σχεδιάζουν, αξιολογούν, αναδιαμορφώνουν, προωθούν αγαθά ή απορρίπτουν όσα αγαθά δεν ανταποκρίνονται στις ανάγκες αυτές. Σε συνδυασμό με την έρευνα αγοράς και την συλλογή στοιχείων, τεχνογνωσίας, καταγραφής αντίστοιχων αγαθών από το διεθνές τουριστικό περιβάλλον, οι υπεύθυνοι σχεδιασμού, έχουν τη δυνατότητα να σχεδιάσουν αγαθά ή να δημιουργήσουν την εικόνα μιας πόλης, η οποία μέσα από ένα σύστημα/ μοντέλο Ολικής Ποιότητας (Go και Govers, 2000)²² να ανταποκρίνεται στις τάσεις ζήτησης της τουριστικής αγοράς.

Κατά συνέπεια και ο χαρακτήρας της εμπορευ-

ματοποίησης ο οποίος θα βασίζεται σε μοντέλα ανασχεδιασμού των αγορών στόχων θα είναι θετικός αντιστοίχα με προσανατολισμό την ικανοποίηση των

ΣΧΗΜΑ 2. Σχέση Ανάλυσης του περιβάλλοντος της Πόλης, της Ερευνας Αγοράς και του χαρακτήρα της Εμπορευματοποίησης (Ιδία επεξεργασία)



Στον πίνακα 2 που ακολουθεί παρουσιάζονται τα βήματα του Στρατηγικού Σχεδιασμού της ανάπτυξης της πόλης ως αγαθό σε συνάρτηση με τα αντίστοιχα που ακολουθούνται στο περιβάλλον μιας επιχείρησης.

Παρατηρούμε ότι τα βήματα του σχεδιασμού είναι στη βάση τους κοινά. Και αυτό ξεκινάει από την φιλοσοφία του Στρατηγικού Σχεδιασμού ο οποίος πρέπει να

λαμβάνει το χαρακτήρα ενός 'έργου' (project). Τώρα αν αναγάγουμε τη διαδικασία αυτή εξειδικευμένα σε περιβάλλον σχεδιασμού του Αστικού Τουρισμού θα έχουμε τις παραλλαγές που εμφανίζονται στον πίνακα 3. Στον πίνακα 3 παρουσιάζονται σε ξεχωριστή στήλη και οι στόχοι ανά διαδικασία καθώς και τα προσδοκώμενα αποτελέσματα από την εφαρμογή των βημάτων

ΠΙΝΑΚΑΣ 2. Συσχέτιση στρατηγικού επιχειρησιακού σχεδιασμού και σχεδιασμού ανάπτυξης για την πόλη (Ιδία επεξεργασία)

| ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ | | ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΠΟΛΗΣ ως ΑΓΑΘΟ | |
|---|--|---|--------------|
| ΒΗΜΑ | ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ | ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ | ΚΟΙΝΑ |
| 1 ^ο | Οραμα – Καθορισμός Κεντρικού Σκοπού – Αποδοχή των στόχων από τους συμμετέχοντες στη δράση | Οραμα – Καθορισμός Κεντρικού Σκοπού – Αποδοχή των στόχων από τους συμμετέχοντες στη δράση – Δυσκολία στην ικανοποίηση συμφερόντων – Διαπραγματεύσεις | √ |
| 2 ^ο | Αναφορά στο ιστορικό παρελθόν- σε δράσεις/ ενέργειες- ανάλυση λαθών – συσχετισμός με τρέχουσα κατάσταση | Αναφορά στο ιστορικό παρελθόν- σε δράσεις/ ενέργειες- ανάλυση λαθών – συσχετισμός με τρέχουσα κατάσταση | √ |
| 3 ^ο | Ανάλυση S.W.O.T (Που βρισκόμαστε την παρούσα στιγμή, που θέλουμε να πάμε, πως θα πάμε) | Ανάλυση S.W.O.T (Ποια είναι η κατάσταση της πόλης, που θέλουμε να φτάσουμε και πώς) | √ |
| 4 ^ο | Συγκεκριμενοποίηση Στόχων (Μεσο πρόθεσμοι – Μακροπρόθεσμοι – διαμόρφωση επιχειρηματικών σχεδίων (business plans) Ανταγωνιστική επιχείρηση □ Εκμετάλλευση των ευκαιριών στο εξωτερικό περιβάλλον □ Επιχειρησιακή ανάπτυξη □ Διεθνής θέση στην αγορά – αντιμετώπιση προκλήσεων | Συγκεκριμενοποίηση Στόχων: (Μεσοπρόθεσμοι – Μακροπρόθεσμοι Τι πόλη, περιφέρεια θα φτιάξουμε; Ανταγωνιστική με οικονομική ανάπτυξη και ελκυστικό προφίλ (image) □ Εκμετάλλευση ευκαιριών στο εξωτερικό περιβάλλον, διεθνής ανταγωνισμός πόλεων □ Αντιμετώπιση προκλήσεων | √ |
| 5 ^ο | Οργανωμένη και διοικητικά δομημένη επιχειρησιακή διαχείριση – Διαμόρφωση σχεδιαστικών μεθόδων, αξιολόγηση και επιλογή άριστων στρατηγικών και εναλλακτικών σεναρίων – διασφάλιση της διαδικασίας του σχεδιασμού | Οργανωμένη και διοικητικά δομημένη αστική, τοπική, περιφερειακή διαχείριση – Διαμόρφωση σχεδιαστικών μεθόδων, αξιολόγηση και επιλογή άριστων στρατηγικών και εναλλακτικών σεναρίων – διασφάλιση της διαδικασίας του σχεδιασμού | √ |

ΠΙΝΑΚΑΣ 3. Τα βήματα του Στρατηγικού Σχεδιασμού στον Αστικό Τουρισμό (ιδία επεξεργασία)

| ΒΗΜΑΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ στον ΑΣΤΙΚΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ | | | |
|---|---|---|---|
| Βήμα | Διαδικασία | Στόχοι | Προσδοκώμενα αποτελέσματα |
| 1. | Ο Αστικός Τουρισμός στο Οραμα της Πόλης- Διαμόρφωση κεντρικού σκοπού, καθώς και καθορισμός συμμετεχόντων στις δράσεις | Βιώσιμη Αστική Τουριστική Ανάπτυξη- Ανάδειξη των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων- Θετική διαμόρφωση του χαρακτήρα της Εμπορευματοποίησης- Συμβολή του Αστικού Τουρισμού στην Τοπική Οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική και περιβαλλοντική ανάπτυξη- Προσανατολισμός μακροπρόθεσμος | Αύξηση του επιπέδου ανταγωνιστικότητας και ελκυστικότητας της πόλης- Αύξηση ποσοστών επισκεψιμότητας- Υψηλό επίπεδο διατηρησιμότητας στις αγορές στόχους- Ανταγωνιστικότητα σε ειδικές μορφές αστικού τουρισμού (πολιτισμός, τέχνες, εκδηλώσεις, ψυχαγωγία) |
| 2. | Αναφορά στα ιστορικά παρελθόν (όπου αυτό υπάρχει) Έρευνα και Αξιολόγηση ενεργειών, δράσεων, στρατηγικών, αποφάσεων. | Η συγκέντρωση στοιχείων και η χρησιμοποίηση όσων κρίνονται αναγκαία για την ανάπτυξη μελλοντικών δράσεων | Η αποφυγή λαθών και μη αποτελεσματικών ενεργειών που συντελέστηκαν στο παρελθόν- η ελαχιστοποίηση του χρονικού κόστους στην εφαρμογή δράσεων- η ανάπτυξη τεχνογνωσίας- Διαμόρφωση υψηλού επιπέδου ποιότητας |
| 3. | Ανάλυση S.W.O.T (Που βρισκόμαστε την παρούσα στιγμή όσον αφορά την αστική τουριστική ανάπτυξη, που θέλουμε να πάμε, πως θα πάμε) - Έρευνα αγοράς στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της πόλης- Τμηματοποίηση των αγορών στόχων που παρουσιάζουν ενδιαφέρον και είναι κερδοφόρες | Καταγραφή όλων των δυνατοτήτων και αδυναμιών στο εσωτερικό περιβάλλον- Προσδιορισμός των αγορών στόχων που αντικειμενικά μπορούμε να απευθύνουμε τα τουριστικά "προϊόντα"- Προσδιορισμός ευκαιριών Αστικής τουριστικής ανάπτυξης αλλά και εντοπισμός κινδύνων στο εξωτερικό περιβάλλον - Συλλογή στοιχείων από τη διεθνή εμπειρία και τεχνογνωσία- καταγραφή διεθνών τάσεων στον Αστικό τουρισμό. | Η διαμόρφωση ενός αποτελεσματικού Στρατηγικού Πλάνου Ανάπτυξης του Αστικού τουρισμού, βασιζόμενο στις πραγματικές δυνατότητες της πόλης, αλλά και προσανατολισμένο στην ανάπτυξη βιώσιμων μορφών αστικού τουρισμού με βάση τις τάσεις της διεθνούς αστικής τουριστικής ζήτησης. |

ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Συνέχεια

| | | | |
|----|---|--|---|
| 4. | Συγκεκριμενοποίηση Στόχων (Μεσο πρόθεσμοι - Μακροπρόθεσμοι - διαμόρφωση επιμέρους πλάνων δράσης (action plans) Εφαρμογή πιλοτικών προγραμμάτων - | Ανάπτυξη του κάθε πλάνου δράσης ξεχωριστά με προσδιορισμό των επιμέρους φάσεων, των διαδικασιών αξιολόγησης και ελέγχου. Καταγραφή και αξιολόγηση στοιχείων από την εφαρμογή πιλοτικών δράσεων- Προσδιορισμός χρονοδιαγραμμάτων ανά φάση και δράση | Ανάπτυξη και εφαρμογή των δράσεων στους χρονικούς ορίζοντες που έχουν καθοριστεί- Αποφυγή χρονικών καθυστερήσεων και κόστους- Αποτελεσματική διαδικασία στην λήψη αποφάσεων για την εφαρμογή δράσεων Αστικού Τουρισμού |
| 5. | Οργανωμένη και διοικητικά δομημένη αστική, τοπική, περιφερειακή διαχείριση - Διαμόρφωση σχεδιαστικών μεθόδων, αξιολόγηση και επιλογή άριστων στρατηγικών και εναλλακτικών σεναρίων - διασφάλιση της διαδικασίας του σχεδιασμού- σχεδιασμός διαδικασίας ελέγχου και αναπληροφόρησης (feedback) | Αποτελεσματική οργάνωση, συγκεκριμένος προγραμματισμός, ευέλικτη διαμόρφωση και εφαρμογή των πλάνων δράσης- Αποτελεσματικός έλεγχος και αξιολόγηση του συνολικού έργου ανάπτυξης του Αστικού Τουρισμού | Ικανοποίηση του Οράματος για την πόλη και την αστική τουριστική ανάπτυξη- ικανοποίηση των αναγκών και προσδοκιών των αγορών στόχων - Διαμόρφωση κλίματος θετικού και αποδεκτού χαρακτήρα εμπορευματοποίησης- Αποτελεσματική συμβολή του Αστικού Τουρισμού στο συνολικό Place/ City Marketing- Υγιής και βιώσιμη συμβολή στην Τοπική, συνολική ανάπτυξη της πόλης. |

5. Εξυπηρέτηση και Ικανοποίηση των Αγορών Στόχων (Customer service and Customer Satisfaction)

Στην προηγούμενη ενότητα καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι ο χαρακτήρας της Εμπορευματοποίησης θα είναι θετικός για την συνολική εικόνα της πόλης και αποδεκτός από τις δυνητικές αγορές στόχους, μόνο και μόνο όταν βασίζεται σε μοντέλα Ολικής Ποιότητας στην παροχή των τουριστικών υπηρεσιών και κατά συνέπεια και εκείνων του Αστικού Τουρισμού.

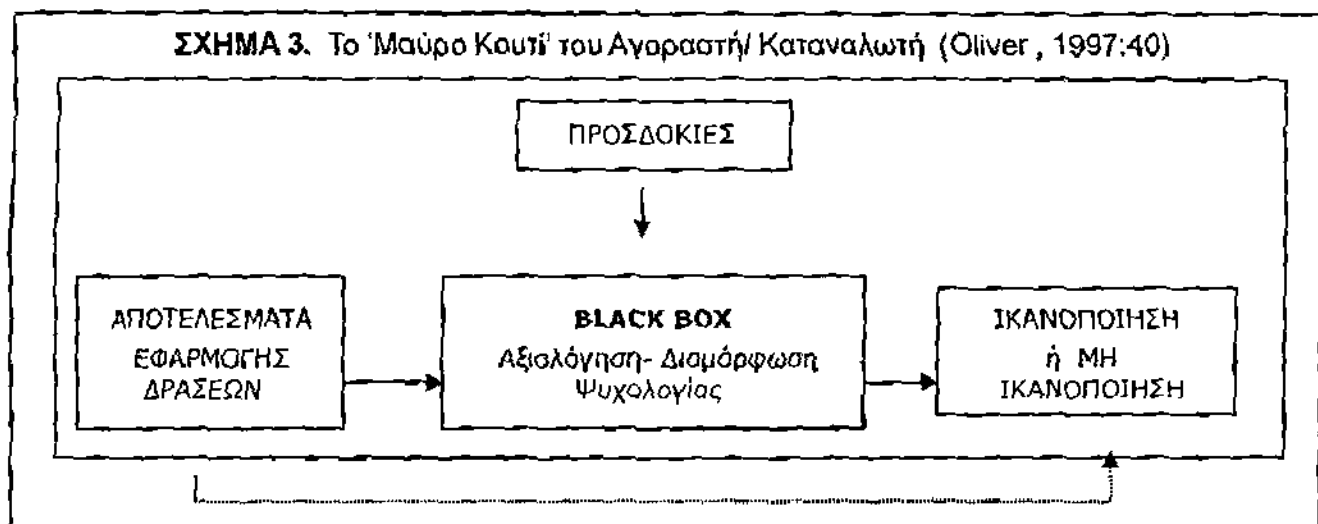
Σύμφωνα με τους Kotler κ.α (1999) η κατανόηση της ψυχολογίας του κοινού προκύπτει μέσα από τη

διάγνωση του επιπέδου επιθυμίας της αγοράς στόχου για μια συγκεκριμένη υπηρεσία/ προϊόν το οποίο διαμορφώνει τη ψυχολογία του κοινού για το αγαθό αυτό. Ειδικότερα για τον τουρισμό η ψυχολογία του δυνητικού αγοραστή για το 'πακέτο διακοπών' διαμορφώνεται ανάμεσα στο προσδοκώμενο σετ/πακέτο (perceived set), αυτών δηλαδή που θα δει και αυτών που βλέπει τώρα 'αυτή την στιγμή' (realizable set), όπως είναι το κόστος του πακέτου, η απόσταση προς τον προορισμό κ.α (Kent, 1990).

Ουσιαστικά όμως αυτό που ενδιαφέρει περισσότερο είναι η διαμόρφωση της μετα-αγοραστικής

συμπεριφοράς του καταναλωτή/ κοινού (post-purchase evaluation) (Ashworth και Voogd 1990:102, Needham, Dransfield, Guy, Shaw, Dolley 1999:42, Sandhusen 1993:237). Από την πλευρά του ο Oliver (1997:40) κάνει λόγο για το 'Μαύρο Κουτί' (Black Box), στη διαμόρφωση

της ψυχολογίας του καταναλωτή, όπου δυνάμεις όπως: οι προσδοκίες των αγορών στόχων προς ικανοποίηση και η εφαρμογή ή όχι των αναμενόμενων δράσεων και των αποτελεσμάτων οδηγούν στη δημιουργία της Ικανοποίησης ή της Μη Ικανοποίησης (Σχήμα 3).



6. Εξωτερικό περιβάλλον: Ευκαιρίες προς εκμετάλλευση και κίνδυνοι προς αποφυγή

Από την μέχρι τώρα ανάλυση μας, έχουμε διαμορφώσει τα εξής συμπεράσματα όσον αφορά την σχέση εμπορευματοποίησης και αστικού τουρισμού:

- η διαδικασία της εμπορευματοποίησης της πόλης ως 'αγαθό' έχει θετικό αντίκτυπο στη διαμόρφωση της εικόνας στο ευρύ περιβάλλον της πόλης, μόνο και μόνο όταν ισχύουν παράλληλα και οι δυο προσανατολισμοί της διαδικασίας του Place/ city marketing (ικανοποίηση αντικειμενικών στόχων ανάπτυξης της πόλης και ικανοποίηση των αναγκών και προσδοκιών των αγορών στόχων).
- ο χαρακτήρας της εμπορευματοποίησης είναι θετικός

και αποδεκτός όταν βασίζεται σε μοντέλα Ολικής Ποιότητας στην παροχή των τουριστικών υπηρεσιών με προσανατολισμό την ικανοποίηση των αναγκών των αγορών στόχων.

Το τελευταίο ερώτημα το οποίο πρέπει να απαντηθεί είναι κατά πόσο η διαμόρφωση της εικόνας της πόλης, η οποία στηρίζεται στον χαρακτήρα της εμπορευματοποίησης ενισχύεται αναπτυξιακά και οικονομικά, κοινωνικά, πολιτιστικά ή αλλοτριώνεται οδηγώντας την πόλη σε παρακμή.

Στην απάντηση του ερωτήματος αυτού θα προσθέσουμε και ένα ακόμα παράγοντα που είναι ο κοινωνικός χαρακτήρας του Αστικού Τουρισμού και η σχέση του με την εμπορευματοποίηση. Καταρχήν θα πρέπει να

ορίσουμε ότι ο κοινωνικός χαρακτήρας περιλαμβάνει τις αξίες, τις παραδόσεις, τα ήθη, τα έθιμα, τον πολιτισμό, την ιστορία, την προσωπικότητα και το χαρακτήρα, τις συνήθειες μιας πόλης και της κοινωνίας της. Το μείζον ερώτημα που γεννιέται – και που θα το προσεγγίσουμε στο μέτρο που είναι δυνατό – είναι κατά πόσο όλα τα παραπάνω 'πωλούνται' ή αποτελούν αντικείμενα 'εμπορικών συναλλαγών':.

Η διεθνής πραγματικότητα και οι αναφορές μας έως τώρα, έχουν δείξει ότι όλα πωλούνται και αποτελούν αντικείμενα συναλλαγών. Ο Hall (1998) αναφερόμενος στην μεταβιομηχανική οικονομία, υποστηρίζει ότι οι πόλεις χαρακτηρίζονται από την αναγκαιότητα να προβάλουν μέσω προγραμμάτων προώθησης τη θετική τους εικόνα προς τα έξω, διερωτώμενος αν πρέπει να γίνεται λόγος πλέον για 'Νέες Πόλεις'. Αυτό που ενδιαφέρει είναι το πώς πωλούνται, σε τι βάση αναπτύσσονται οι συναλλαγές, ποιοι συμμετέχουν στις συναλλαγές αυτές και τελικά ποια αποτελέσματα διαμορφώνονται για την πόλη.

Η πόλη μπορεί να αναπτυχθεί, να εκμεταλλευτεί ευκαιρίες του περιβάλλοντος της, να γίνει ανταγωνιστική, να διαμορφώσει μια αναγνωρισμένη υψηλού επιπέδου εικόνα και τελικά να οδηγηθεί στην βιώσιμη ανάπτυξη της σε όλα τα επίπεδα, όταν και μόνο όταν οι δυνάμεις που αναπτύσσονται και δραστηριοποιούνται στο περιβάλλον της πόλης διαμορφώσουν μεταξύ τους αποτελεσματικές συνεργασίες. Οι δυνάμεις αυτές αφορούν τον ιδιωτικό (Επιχειρήσεις, Οργανισμούς, Συμβούλους, Αναπτυξιακές εταιρίες) το Δημόσιο φορέα (Τοπικές Αυτοδιοικήσεις, Περιφέρειες, Φορείς εξουσίας κ.α) (Bennett και Krebs 1994, Syrett 1995, Blakely 1994, Strange 1997, Wong 1998, OECD 2000), τους κατοίκους των πόλεων αλλά και τους επισκέπτες

αυτών. Ο χαρακτήρας των συνεργασιών αυτών από την στιγμή που είναι ουσιαστικός και προσανατολισμένος από την μια πλευρά στην Αστική Τουριστική ανάπτυξη, την προστασία του Αστικού τουριστικού περιβάλλοντος, την προστασία αλλά και τη στρατηγική διαχείριση του κοινωνικού και πολιτιστικού-ιστορικού χαρακτήρα της πόλης (Caffyn και Lutz 1999, Woolley 2000, Hope και Clemm 2001, King, McVey, Simmons 2000, Snaith και Haley 1999), στον μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό και από την άλλη πλευρά στην εμπορευματοποίηση όλων αυτών με άξονα την ποιότητα, την ικανοποίηση των προσδοκίων των αγορών στόχων (ΠΟΤ, 1999 στο Ryan 2002 forthcoming) και τη διαμόρφωση μιας ανταγωνιστικής εικόνας και ταυτότητας της πόλης διεθνώς, δύσκολα μπορεί να οδηγήσει στην αλλοτρίωση και την παρακμή μιας πόλης. Ο Ryan (forthcoming 2002), αναφερόμενος στην βιωσιμότητα του Τουρισμού και στον κοινωνικό του χαρακτήρα, υποστηρίζει ότι ζητήματα διαχείρισης, ποιότητας και ανάπτυξης συνεργασιών αποτελούν θέματα ενός 'Νέου Τουρισμού'.

Στην αντίθετη περίπτωση η πόλη μπορεί να οδηγηθεί στην παρακμή. Ενας πολύ σημαντικός παράγοντας αυτής της συνέπειας είναι ο βραχυπρόθεσμος προσανατολισμός και η τάση για εφήμερη ανάπτυξη – κυρίως οικονομική – καθώς και η μη αξιολόγηση ή η μη αποτελεσματική αξιολόγηση, όλων εκείνων των παραγόντων, παραμέτρων ή δυνάμεων στο περιβάλλον της πόλης, προκειμένου να αποφασίσουν οι υπεύθυνοι σχεδιασμού (όπου υφίστανται), κατά πόσο αποτελούν ευκαιρίες για ανάπτυξη ή κινδύνους προς αποφυγή. Το αποτέλεσμα είναι να δημιουργούνται και να αναπτύσσονται λανθασμένες στρατηγικές που οδηγούν τις πόλεις ή τις περιφέρειες σε μαρασμό και παρακμή (waste strategies) (π.χ Βραζιλία- Rodríguez-Pose και

Arbix, forthcoming)

Συμπεράσματα

Στα πλαίσια της ανάλυσης μέχρι τώρα έχουμε προβεί στην εξαγωγή κάποιων βασικών συμπερασμάτων προκειμένου να απαντήσουμε στα ερωτήματα που αρχικά είχαμε θέσει. Επιπρόσθετα όμως θα αναφερθούμε πολύ συνοπτικά σε κάποια επιπλέον συμπεράσματα που περισσότερο έχουν το χαρακτήρα διαπιστώσεων.

- Η σχέση μεταξύ αστικού τουρισμού και εμπορευματοποίησης είναι καθοριστική για τη διαμόρφωση της συνολικής τουριστικής εικόνας της πόλης. Είναι μια σχέση όμως που πρέπει να διαμορφωθεί από όλους όσους συμμετέχουν στη διαδικασία προβολής, προώθησης και υποστήριξης της πόλης ως 'αγαθού' με προσανατολισμό τόσο στην ικανοποίηση των στόχων ανάπτυξης και ανταγωνιστικότητας της πόλης όσο και στην ικανοποίηση των προσδοκιών των αγορών στόχων.
- Το φαινόμενο του ανταγωνισμού των πόλεων- όχι μόνο σε τουριστικό επίπεδο- απαιτεί την εφαρμογή Στρατηγικών Πλάνων ανάπτυξης με στόχο την αποτελεσματική προώθηση της εικόνας των πόλεων. Οι 'Νέες Πόλεις' οι οποίες διαμορφώνονται βασίζουν την ανάπτυξη και την προβολή τους στον Στρατηγικό Σχεδιασμό.
- Ο Βιώσιμος Αστικός Τουρισμός βασίζεται στην Βιώσιμη Οικονομική και όχι μόνο ανάπτυξη της πόλης/ τόπου. Η οικονομική ανάπτυξη εξυπηρετεί τουριστικές επενδύσεις, μεταφορά τεχνογνωσίας, υγιείς συνεργασίες, πιλοτικές εφαρμογές σε νέες μορφές αστικού τουρισμού καθώς και την σχεδίαση

καινοτομικών προϊόντων/ υπηρεσιών.

- Η μη αξιολόγηση δράσεων στο ευρύτερο περιβάλλον, ο πρόχειρος προγραμματισμός, το βραχυπρόθεσμο κέρδος, η έλλειψη τεχνογνωσίας καθώς και η ιδιοτέλεια συμφερόντων συντελούν στην παρακμή και την αλλοτρίωση της πόλης.

Ως επίλογο του παρόντος άρθρου θα λέγαμε το εξής: ο Αστικός Τουρισμός αποτελεί βασικό παράγοντα και σημαντικό εργαλείο ανάπτυξης των πόλεων. Η πορεία μιας πόλης όμως στην ανάπτυξη ή στην παρακμή, είναι ζήτημα καθαρά διαχείρισης, διεύθυνσης και χειρισμού εργαλείων ή λειτουργιών όπως ο Αστικός Τουρισμός.

Σημειώσεις

1. Παραδοσιακά η έννοια του 'προορισμού' αναφέρεται σε συγκεκριμένα προσδιορισμένες γεωγραφικές περιοχές, όπως μια χώρα, ένα νησί ή μια πόλη (Hall 2000, Davidson και Maitland 1997, Ashworth και Voogd 1990: 43)
2. Αποδίδοντας το χαρακτηρισμό 'αγαθό' στην 'πόλη' αμέσως εισερχόμαστε στην λογική ενός 'παραγωγικού συστήματος' που με κάποιους τρόπους (μέσα), προσδιορίζει το χαρακτήρα και τα 'συστατικά' αυτού του 'αγαθού', όπως αντίστοιχα γίνεται σε κάποιο επιχειρησιακό προϊόν ή υπηρεσία, τα οποία με την σειρά τους ονομάζονται 'αγαθά'.
3. Για παράδειγμα διαφορετική είναι η δυναμική και τα περιθώρια αστικής τουριστικής ανάπτυξης στα μεγάλα μητροπολιτικά κέντρα Παρίσι και Λονδίνο (Chevrant – Breton, 1997), ή σε μεγάλες πληθυσμιακά πόλεις (Σαγγάη – Wu, 2000) και διαφορετική σε μικρότερες πόλεις είτε με μικρότερο πληθυσμό (Μόναχο, Πράγα – Kotler, Asplund, Rein και Haider, 1999), είτε με χαμηλότερα

- επίπεδα κυρίως οικονομικής ανάπτυξης (Θεσσαλονίκη-Γοσποδίνη, 2000, Σεββίλη – Βαρκελώνη, Kotler, Asplund, Rein και Haider, 1999).
4. Με δεδομένο το γεγονός ότι προσδιορίζουμε την πόλη ως 'αγαθό', την τοποθετούμε σε δυο διαφορετικά περιβάλλοντα, το Εσωτερικό και το Εξωτερικό περιβάλλον της πόλης. Το Εσωτερικό περιβάλλον της πόλης ανάγεται στο Μικροοικονομικό επίπεδο (τοπικό και περιφερειακό), ενώ το Εξωτερικό ανάγεται στο Μακροοικονομικό επίπεδο (εθνικό ή διεθνές), όπως αντίστοιχα γίνεται στον κόσμο των επιχειρήσεων (Sandhusen, 1993). Ο συγκεκριμένος διαχωρισμός αποτελεί την βάση και για τον συνολικό στρατηγικό σχεδιασμό της πόλης, με στόχο την προώθηση της 'εικόνας' της, όπως στην περίπτωση των πόλεων Bergen και Seattle (Miller, Holt-Jensen 1997).
 5. Στο συγκεκριμένο άρθρο παρουσιάζεται η περίπτωση του καζίνο Foxwoods στις Ανατ. ΗΠΑ, όπου αποτελεί ένας από τους πλέον ανταγωνιστικούς τουριστικούς προορισμούς σε διεθνές επίπεδο.
 6. Αναφέρουμε ορισμένα παραδείγματα όπως: το φημισμένο φεστιβάλ των Καννών, το φεστιβάλ θεάτρου/χορού της Λιά, ή το Διεθνές φεστιβάλ κλασικής μουσικής στις Φλάνδρες (Kotler κ.α, 1999: 150)
 7. Στην περίπτωση αυτή πρέπει να αναφέρουμε και μερικές ακόμα πιο ειδικές τοποθετήσεις στο ζήτημα του Αστικού Τουρισμού. Σύμφωνα με τον Blank (1994: 184/185 στο Pearce 2001), η πολυπλοκότητα του προσδιορισμού της έννοιας του 'Αστικού Τουρισμού' αποτελεί την κύρια αιτία του μη προσδιορισμού της έννοιας από την στιγμή που οι περισσότερες μελέτες εξετάζουν το φαινόμενο μόνο στο θέμα των ταξιδιών χωρίς να αποδίδουν στην τουριστική βιομηχανία την προσοχή που θα έπρεπε. Από την άλλη υποστηρίζεται η άποψη – που κατά την άποψη μου είναι και η σωστή – ότι ο Αστικός Τουρισμός απαιτεί την ανάπτυξη μιας σειράς θεωριών, τεχνικών και μεθόδων ανάλυσης που να επιτρέπουν την μελέτη και κατανόηση των ειδικών ρόλων που καλούνται να παίξουν οι πόλεις μέσω του Αστικού Τουρισμού προκειμένου να διαμορφώσουν την ανταγωνιστική τους εικόνα (Ashworth 1992:5)
 8. Στην άποψη αυτή καταλήγουμε μέσα από τους προσδιορισμούς που αποδίδονται από ειδικούς όπως, οι Ashworth και Voogd (1990:83-93) που κάνουν λόγο για την 'επιχειρηματική εικόνα' της πόλης ή για την 'τουριστική πόλη', ο Darrel (1993) που συνδέει την Αρχιτεκτονική με τη διαφήμιση, ή παλαιότερα η Jacobs (1965:22), η οποία αναφερόμενη στην πόλη του LeCorbusier την αποκαλούσε 'ακτινοβολούσα πόλη'.
 9. Κατά την άποψη τους και εξετάζοντας το περιβάλλον Ευρωπαϊκών πόλεων, υποστηρίζουν ότι οι πολιτιστικές δραστηριότητες αποτελούν παράγοντα τόσο οικονομικής ανάπτυξης όσο και επιλογής τόπου εγκατάστασης προσδιορίζοντας επίσης και το βαθμό ανταγωνιστικότητας μεταξύ των Ευρωπαϊκών περιφερειών.
 10. Στην άποψη μας αυτή συνηγορούν και οι Horne και Klepp (2001), οι οποίοι εξετάζοντας την ανάπτυξη του τουρισμού στην πόλη του Bradford (UK), επισημαίνουν ότι ο τουρισμός θα πρέπει να εξεταστεί όχι μόνο ως οικονομική ανάπτυξη, αλλά και ως ένα εργαλείο ανανέωσης, το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάπτυξη των κοινωνιών, του περιβάλλοντος αλλά και των προσδοκιών της κοινωνικής ζωής όπως: τέχνες, πολιτισμός, θρησκεία.

11. Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (*World Tourism Organisation –WTO*).
12. Ανάλογη είναι και η τοποθέτηση του Tosun (2001), ο οποίος υποστηρίζει ότι μια από τις βασικές αρχές της βιώσιμης Τουριστικής Ανάπτυξης είναι και η συμβολή της όχι μόνο σε εθνικό, αλλά και σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.
13. Οι Shaw και Williams (1994:16, στο Page 1995:60) κάνουν λόγο για 'παραγωγή' και 'κατανάλωση' ως τις σημαντικές προσεγγίσεις στον τουρισμό
14. Οι Hall και Hubbard (1996:35-47) κάνουν λόγο για την 'πώληση των προαστίων μιας πόλης' ή την 'πώληση της βιομηχανικής περιοχής' ή την 'πώληση της πόλης με υψηλή επιχειρηματικότητα'
15. Στην αστική ανάπτυξη υφίσταται και μια ακόμα σχέση η οποία είναι πολύ σημαντική. Αφορά στο διαχωρισμό μεταξύ του 'selling' και του 'marketing'. Η έννοια και η πρακτική του 'selling' λειτούργησε κυρίως στη δεκαετία του '70 με βασικό προσανατολισμό την αστική οικονομία μέσω της αύξησης των επισκεπτών στις πόλεις αλλά κυρίως μέσω της προσέλκυσης ξένων επενδύσεων. Σήμερα η έννοια του 'selling' τείνει να αντικατασταθεί από την έννοια του 'marketing', που ο βασικός προσανατολισμός είναι κυρίως στην αποτελεσματική ανάπτυξη των χώρων των πόλεων μέσω στρατηγικών σχεδιασμών (Holcomb, 1993)
16. Αντίστοιχο μοντέλο των '80s' υποστηρίζεται από τον Morrisson (1999), αναφερόμενος στο Μάρκετινγκ του Τομέα Ταξιδιών και Φιλοξενίας (*Product, Partnership, People, Packaging, Programme, Place, Price, Promotion*)
17. Το κάθε ιδιαίτερο χαρακτηριστικό είναι ένα αγαθό ξεχωριστό, το οποίο έχει τα δικά του 'συστατικά' και απευθύνεται σε συγκεκριμένες ή σε περισσότερο γενικές αγορές-στόχους. Όλα μαζί διαμορφώνουν το τελικό αγαθό που είναι η πόλη, η εικόνα της.
18. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα του μικρού ξενοδοχείου SchindlerHof (Γερμανία), που κέρδισε το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας Υπηρεσιών (*European Quality Award*), επενδύοντας κατά τον διευθυντή και ιδιοκτήτη του Claous Kobzoi, όχι στη διαφήμιση αλλά στην επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού. Επίσης ιδιαίτερα σημαντική ήταν η χρήση ερωτηματολογίων που το ξενοδοχείο είχε καθιερώσει και τα οποία συμπληρώνονταν από τους πελάτες (Σπανός, 2000).
19. Στην περίπτωση αυτή ισχύει το επιχειρησιακό μοντέλο όπου μια επιχείρηση προκειμένου να είναι ανταγωνιστική αλλά και να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις ανάγκες και προσδοκίες των πελατών της, πριν από οποιαδήποτε αναπτυξιακή ή διεισδυτική δράση εξετάζει τις δυνατότητες της αλλά και συλλέγει στοιχεία από την αγορά προκειμένου τα βήματα που θα κάνει να είναι όσο το δυνατό επιτυχημένα.
20. Στο άρθρο αυτό η έρευνα αγοράς πραγματοποιήθηκε σε 100 επισκέπτες του Museum of Fine Arts στο Rotterdam, προκειμένου να αναλυθούν παράγοντες υποκίνησης, για την επίσκεψή τους στο μουσείο.
21. π.χ η ανάπτυξη ενός μοντέλου 'συνάρτησης χρησιμότητας' με στόχο την μέτρηση των στάσεων (συμπεριφορών) των τουριστών στην τελική επιλογή πόλεων (προορισμών επισκεψιμότητας-διακοπών)
22. Το άρθρο αυτό εξετάζει τα αποτελέσματα μιας έρευνας σε διαφορετικές πόλεις σε τέσσερις Ευρωπαϊκές χώρες. Η έρευνα αναπτύχθηκε υπό την αιγίδα της Ευρωπαϊκής

Ενωσης (European Commission DG XXIII), προκειμένου να σχεδιαστεί ένα Ευρωπαϊκό μοντέλο Διαχείρισης Ολικής Ποιότητας στους τουριστικούς προορισμούς.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Γοσποδίνη Α., 2000 'Ο ανταγωνισμός των Ευρωπαϊκών πόλεων και οι νέες 'χρήσεις' του αστικού σχεδιασμού: Μια πρόκληση για τις Ελληνικές πόλεις' στο συλλογικό τόμο: 'Δεκαεπτά κείμενα για τον σχεδιασμό, τις πόλεις και την ανάπτυξη' ΤΜΧΠΑ, Πανεπιστημιακές εκδόσεις Θεσσαλίας, Βόλος

Δέφνερ Α. 1999α, Σχεδιασμός για τον Ελεύθερο Χρόνο (Τουρισμός-Πολιτισμός-Αθλητισμός) (Βόλος: ΤΜΧΠΑ, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας).

Δέφνερ Α. 1999β, 'Πολιτιστικός τουρισμός και δραστηριότητες ελεύθερου χρόνου: η επίδραση στις λειτουργίες των πόλεων', στο Δ. Οικονόμου και Γ. Πετράκος (επ.) Η Ανάπτυξη των Ελληνικών Πόλεων: Διεπιστημονικές Προσεγγίσεις Αστικής Ανάλυσης και

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 1999 – Σχέδιο Ανάπτυξης Κοινωνικού Χώρου (ΣΑΚΧ), Πότνταμ 5/ 1999.

Λύτρας Π., Λαίνος Ι. και Κουμέλης Θ. 1997, Λεξικό Τουριστικών Όρων (Αθήνα: Interbooks).

Μεταξάς, Θ, 2001: Εργασία στο ΜΠΣ του ΤΜΧΠΑ, Πανεπιστημίου Θεσσαλίας με αντικείμενο: 'To Place Marketing ως εργαλείο Πολεοδομικού Προγραμματισμού: Περιοχή μελέτης η Λάρισα'

Μεταξάς, Θ 2001: 'To Μάρκετινγκ του Τόπου/ Πόλης (Place/ City Marketing) ως εργαλείο για την Τοπική Ανάπτυξη και την Ανταγωνιστικότητα της Πόλης: Περιοχή μελέτης: η Λάρισα' (ΜΔΕ) – ΤΜΧΠΑ- Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Σαμαράς Ν, 2001 'Αστικός Τουρισμός στην Λάρισα' Εργασία στο ΜΠΣ του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, ΤΜΧΠΑ

Σπανός Α., 2000 'Η εφαρμογή διοίκησης ποιότητας στις εταιρίες παροχής υπηρεσιών', MANATZEP (ΕΕΔΕ), τεύχος 7, Μάιος- Ιούνιος, σελ. 27-28

Avraham E., 2000 'Cities and their news media images' Cities, vol. 17, no.5 pp. 363-370

Ashworth J.G and Voogd H., 1994 'Marketing and Place Promotion' in Gold R.J. and Ward V.S (eds.), 'Place Promotion: The use of Publicity and Marketing to sell Towns, Regions' Chrichester Wiley

Ashworth J.G and Voogd H., 1990 'Selling the City', Belhaven Press

Barnett C, 2001 'Culture, policy and subsidiarity in the European Union: from symbolic identity to the governmentalisation of culture' Political Geography, vol 20 pp. 405-426

Bennett R. and Krebs G., 1994 'Local Economic Development Partnerships: An Analysis of policy networks in EC-LEDA Local Employment Development Strategies' Regional Studies, vol. 28.2 pp. 119-140

Bennett R. and Krebs G., 1991 'Local Development Public – Private Partnerships Initiation in Britain and Germany' Belhaven Press, London, N.Y

Blank, U 1994 'Research of Urban Tourism destinations' in Pearce D., 2001 'An integrative framework for urban tourism research' Annals of Tourism research, vol. 28., no.4 pp. 926-946

Buhalis D., 2000 'Marketing the Competitive destination of the future' Tourism Management, 21, pp. 97- 116

Caffyn A, Lutz J., 1999 'Developing the heritage tourism product in multi-ethnic cities' Tourism Management, 20 pp. 213-221

Chang T.C, Yeoh B., S., A., 1999 'New Asia- Singapore': communicating local cultures through global tourism' Geoforum 30 pp. 101-115

Chaudhary M., 2000 'India's image as a tourist

destination- a perspective of foreign tourists' *Tourism Management*, 21 pp. 293-297

Chevrant – Breton M., 1997 'Selling the World City: a comparison of promotional strategies in Paris and London' *European Planning Studies*, vol. 5, no.2 pp. 137-161

Cheshire P.C and Gordon R.I., 1998 'Territorial Competition: some lessons for policy' *The Annals of Regional Science*, 32:321 –346

Cheshire P.C and Gordon R.I., 1996 'Territorial Competition and the predictability of collective (in)action' *International Journal of Urban and Regional Research*, 20 pp.383-399 in D'Arcy E and Keogh G., 1998 'Territorial Competition and Property Market Process: An Exploratory analysis' *Urban Studies*, vol 35, no.8 pp. 1215-1230

Choi W.M, Chan A., Wu J., 1999 'A qualitative and quantitative assessment of Hong Kong's image as a tourist destination' *Tourism Management* 20, pp. 361-365

Crouch G.I, Ritchie J.R, 1999 'Tourism competitiveness and societal prosperity' *Journal of Business Research*, 44 (3) pp. 137-152

d'Hauterriere A-M, 2000 'Lessons in managed destination competitiveness: the case of Foxwoods Casino Resort' *Tourism Management* 21 pp. 23-32

D'Arcy E and Guissani B., 1996 'Local economic development: changing the parameters?' *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 8, pp.159-178 in D'Arcy E and Keogh G., 1998 'Territorial Competition and Property Market Process: An Exploratory analysis' *Urban Studies*, vol 35, no.8 pp. 1215-1230

Darrel C., 1993 'Architecture as Advertising: Constructing the image of Redevelopment' in Kotler P., Rein I., Haider H.D., 1993 'Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities,

Regions and Nations', Free Press N.Y

Davidson R, Maitland R., 1997 'Tourism destinations' London: Hodder and Stoughton, in Buhalis D., 2000 'Marketing the Competitive destination of the future' *Tourism Management*, 21, pp. 97- 116

Dziembowska-Kowalska J and Funck H.R., 2000 'Cultural Activities as a location factor in European competition between regions: Concepts and some evidence' *The Annals of Regional Science*, 34 pp. 1-12

European Commission – Recite Programme II – LODIS – www.chestercc.gov.uk/lodis/hom

Garrod B, Fyall A., 2000 'Managing heritage tourism' *Annals of Tourism Research*, vol. 27 pp. 682-708

Go M. F., and Govers R., 2000 'Intergrated quality management for tourist destinations: a European perspective on achieving competitiveness', *Tourism Management*, 21 pp.79-88

Goodwin M., 1993 'The City as Commodity: The Contested spaces of urban development' in Kearns G and Philo C (eds) 'Selling Places: The City as Cultural, Capital, Past and Present' eds. Pergamon, Oxford

Haider D., 1992 'Place Wars: new realities of the 1990's' *Economic Development Quarterly*, vol. 6, pp. 127-134

Hall T and Hubbard P., 1996 'The Entrepreneurial city' eds. J. Wiley and Sons

Hall T., 1998 'Urban Geography' eds. Routledge, N.Y

Hall C. M, 2000 'Tourism Planning: Policies, processes, relationships' UK: Prentice Hall , in in Buhalis D., 2000 'Marketing the Competitive destination of the future' *Tourism Management*, 21, pp. 97- 116

Holcomb B., 1993 'Revissining place: de-and re-constructing the image of the industrial city' mentioned by Short J.R and Kim Y-H in the article 'Urban Crises / Urban representations: selling the city in difficult times' in T. Hall and P. Hubbard, 1998 'The Entrepreneurial

City', eds. J. Wiley and Sons.

Hope C.A, Klemm M.S., 2001 'Tourism in difficult areas revisited: the case of Bradford' *Tourism Management* 22 pp. 629-635

Jacobs J., 1965 'The Death and the Life of Great American Cities' Penguin στο 'Επί Πόλεως- Συλλογή Κειμένων' Σύγχρονα Θέματα, σε επιμ. Α. Γερολύμπου, Αθήνα, 1986

Jansen-Verbeke M, van Rekom J., 1996 'Scanning Museum Visitors' *Urban Tourism Marketing, Annals of Tourism Research*, vol.23, no 2. pp. 364-375

King B., McVey M., Simmons D., 2000 'A societal marketing approach to national tourism planning: evidence from the South Pacific', *Tourism Management*, 21 pp. 407-416

Kotler P., Asplund C., Rein I., Haider H.D., 1999 'Marketing Places Europe' eds. Prentice Hall

Kotler P., 1986 'Principles of Marketing' Prentice Hall, Englewood, Cliffs (3rd eds), in Ashworth J.G and Voogd H., 1990 'Selling the City', Belhaven Press

Law C. M. 1994, 'Urban Tourism: Attracting Visitors to Large Cities' London: Mansell, in Jansen-Verbeke M, van Rekom J., 1996 'Scanning Museum Visitors' *Urban Tourism Marketing, Annals of Tourism Research*, vol.23, no 2. pp. 364-375

Lemer M, Haber S., 2001 'Performance factors of small tourism ventures: The interface of tourism, entrepreneurship and the environment' *Journal of Business Venturing*, vol. 16 pp. 77-100

Meter M., and Ruzic D., 1999 'Marketing identity of the tourism product of the Republic of Croatia' *Tourism Management*, 20 pp.635-643

Middleton V.T.C, Hawkins R, 1998 'Sustainable Tourism: a marketing perspective' eds Butterworth-Heinemann

Miller D., and Holt-Jensen A., 1997 'Bergen and Seattle: a Tale of Strategic Planning in Two Cities' *European Planning Studies*, vol. 5, no.2 pp. 195-214

Morrison ,A, 1999 'Τουριστικό και Ταξιδιωτικό Μάρκετινγκ' εκδ. 'ΕΛΛΗΝ'

Murphy P, Pritchard M.P, Smith B., 2000 'The destination product and its impact on traveller perceptions' *Tourism Management*, vol. 21 pp. 43-52

Mykletun R.J, Crotts J.C, Mykletun A., 2001 ' Positioning an island destination in the peripheral area of the Baltics: a flexible approach to market segmentation' *Tourism Management*, vol. 22 pp. 493-500

Needham D., Dransfield R., Guy P., Shaw M., Dooley D., 1999 'Marketing for Higher Awards' Heinemann, Oxford

Oliver, R 1997: 'Satisfaction: A behavior perspective on the consumer' eds McGraw-Hill

Paddison R., 1993 'City Marketing, image reconstruction and urban regeneration' *Urban Studies*, vol. 30 pp. 339-350

Pearce D., 2001 'An integrative framework for urban tourism research' *Annals of Tourism research*, vol. 28., no.4 pp. 926-946

Page S., 1995 'Urban Tourism', eds Routledge, Londond, N.Y

Ritchie B., Crouch G.I, 2000 'The competitive destination: A sustainability perspective' *Tourism Management* 21 pp. 1-7

Roberts, P, 1995 ' Managing the Strategic Planning and Development of Regions', *Regional Studies*, vol. 27.8, pp.759-768

Rodriquez- Pose A., and Arbix G., 'Strategies of Waste: bidding wars in Brazilian automobile sector' forthcoming in *International Journal of Urban and Regional*

Research, 25 no.1

Ryan, C 2002 (forthcoming) 'Equity, management, power sharing and sustainability – issues of the 'new tourism'' *Tourism Management*, vol. 23 issue 1, pp 17-26

Sandhusen R., 1993 'Marketing' εκδ. Κλειδάριθμος, Αθήνα

Schramm W., 1995 'The Process and Effects of Mass Communications' *University of Illinois Press*, 1995

Syrett, S, 1994 'Local Power and Economic Policy: Local Authority Economic Initiatives in Portugal', *Regional Studies*, vol. 28.1, pp. 53-67

Shaw, G and Williams, A., 1994 'Critical Issues in Tourism: A geographical perspective', eds Blackwell, Oxford

Short R.J and Kim Y-H, 1998, 'Urban Crises / Urban representations: selling the city in difficult times' in T. Hall and P. Hubbard, 1998 'The Entrepreneurial City', eds. J. Wiley and Sons.

Shoval N, Cohen-Hattab K, 2001 'Urban Hotel Development patterns in the face of political shifts' *Annals of Tourism Research*, vol.28, no.4 pp. 908-925

Snaith T, Haley A., 1999 'Resident's opinions of tourism development in the historic city of York, England', *Tourism Management* 20 pp. 595-603

Tosun C., 2001 'Challenges of sustainable tourism development in the developing world: the case of Turkey' *Tourism Management* 22, pp. 289-303

Uysal M., Chen S.J., Williams R.D., 2000 'Increasing state market share through a regional positioning' *Tourism Management*, 21 pp.89-96

van Limburg B., 1998 'Research note: City marketing : a multi-attribute approach' *Tourism Management*, vol. 19, no.5, pp.475-477

Wooley H., 2000 'Town center management awareness: an aid to developing young people's citizenship' *Cities*, vol. 17, pp. 453-459

Wu F., 2000 'Place Promotion in Shanghai, PRC' *Cities*, vol. 17, no.5 pp.349-361