

## KITEKINTÉS / OUTLOOK

### A városmarketing és a gazdasági szerkezetváltás összefüggései Manchesterben

#### *City marketing in the context of economic restructuring in Manchester*

NAGY A. JÚLIA

**NAGY A. Júlia:** PhD-hallgató, Babeş-Bolyai Tudományegyetem, Földrajz Kar; julia.nagyy@gmail.com

**KULCSSZAVAK:** városmarketing, gazdasági szerkezetváltozás, városfejlesztés, márkázás

**ABSZTRAKT:** Annak ellenére, hogy a településmarketing vagy városmarketing egy aránylag új kutatási téma a tudományos világban, éveken át alkalmazták helyek, városok vagy akár nemzetek promotálására és fejlesztésére. A városmarketing az 1980-as évektől kezdődően került előtérbe, amikor a gyáripar hanyatlását követően új gazdasági tevékenységek jelentek meg, módosultak a városfejlesztés lehetőségei és a települések adottságai a versenyképesség mozgatóerejévé váltak. Ennek következtében a városmarketing nagyobb jelentőséget kapott és jelenleg már fontos részét képezi a városfejlesztési politikáknak és városmenedzsmentnek. De hogyan is történik a városmarketing a gyakorlatban? A folyamat jól észlelhető, főleg a volt ipari városok esetében, ahol gyakori törekvések irányulnak az elvesztett, hagyományos ipari tevékenységek okozta hátrányok megoldására, befektetések vonzása és a turizmus fejlesztése által. Egy klasszikus példa erre a folyamatra az Egyesült Királyság egyik legnagyobb városa, Manchester. A tanulmány röviden bemutatja a városmarketing elméleti hátterét, ennek szerepét a településfejlesztésben. A cikk ezután a városmarketing szerepét, eszközeit és megvalósítását vizsgálja Nagy-Manchester városrégióban. Mindezt a városvezetésben és a városmarketingben részt vevő szereplőkkel készített mélyinterjú-sorozat eredményeivel vetem össze. A kutatásból kiderül, hogy a városrégió szintje nehézségeket okoz az egységes márka kialakításában, a helyi márkázás szempontjából töredezett városfejlesztés észlelhető.

**A. Júlia NAGY:** PhD candidate, Faculty of Geography, Babeş-Bolyai University, Cluj-Napoca, Romania; julia.nagyy@gmail.com

**KEYWORDS:** city marketing, economic restructuring, urban development, branding

**ABSTRACT:** Even though urban marketing is quite a new concept it has often been used for city



or even national developments in the past (Kavaratzis, Ashworth 2005). The decline of manufacturing around the early 1980s sprouted new economic activities and changed the approach to urban planning and development. As a consequence, the territorial characteristics of settlements gained in importance and became the engines of growth in a competitive market. Thus, city marketing gained higher importance and especially nowadays plays an important role in the process of urban planning and management.

However, what does this look like in practice? The former industrial cities serve as good examples regarding urban marketing. Great efforts are made to cope with the decline of traditional industries by attracting inward investments (Paddison 1992) and developing the tourism industry. One of the best known examples is Manchester, one of the largest cities in the United Kingdom.

The aim of the study is therefore to understand the role of place marketing in the regeneration of a former industrial city such as Manchester. The study briefly introduces the theoretical background of city marketing and branding, elaborating its role in urban development. The research is about Manchester but concentrating on the city's regional scale, i.e. on Greater Manchester. The objectives of the research are to understand the concept of place marketing and its significance in the re-development of former industrial cities, to explore the role of place marketing within the city region and examine the perceptions as well as the marketing tools and the means applied throughout the place marketing process.

The study aims to understand the significance and contribution of place marketing to the regeneration of a city region and, in the end, to formulate a series of recommendations which could facilitate greater integration of benefits resulting from place marketing into the local planning practice within the boroughs. In order to mine rich sources of information from experts with place marketing experience, elite interviewing was used involving decision makers, policy makers and marketing experts working in the fields of urban management and city marketing. Overall, the findings show that presenting a city on a regional scale makes it difficult to create a true and strong brand. As a result, city marketing and urban development remain fragmented. The conclusions show, however, that place marketing and branding play a significant role in the contemporary urban regeneration nevertheless. But the promotion attempts need to be coherent and part of a model which works as a machine in the regeneration of the city region as a whole.

## Bevezető

A településmarketing (helymarketing) relatíve újszerű fogalom, viszont különböző formában már a múltban is létezett (Bell, Pike 2013) és eszközként szolgált a települések turisztikai népszerűsítésére és a befektetések vonzására. Sőt, ahogy Ward (1998) említi, különféle promotálási tevékenységeket már a 19. század elején alkalmaztak a tengerparti üdülőhelyek népszerűsítésére, a turisták vonattal való utazásának buzdítására. A településmarketing területén újszerűnek nevezhetjük a városmenedzsment által egyre gyakrabban alkalmazott marketing jellegű megközelítéseket a városfejlesztéssel kapcsolatos problémák megoldására (Kavaratzis 2004). A globalizált világban ahhoz, hogy a többi várossal való versenyképességet megőrizzék, a városoknak, ezen belül a volt ipari városoknak fontos, hogy újra feltalálják magukat, az ipari mivoltukra utaló negatív városképet megváltoztassák és vonzóvá tegyék a lakosaik, a turisták és a befektetők számára egyaránt.

A tanulmány egy posztipari város, Manchester példáján szemlélteti a városmarketing gyakorlatát. A kutatás fő célja felkutatni, hogy hogyan és milyen

mértékben járul hozzá a városmarketing Manchester városfejlődéséhez. Így végigköveti a városmarketing fejlődését, bemutatja a munkájukkal a városmarketing alakulását befolyásoló szereplőket, felkutatja, hogy hogyan teszik ezt a folyamatot hatékonyá, és elemzi, hogy milyen mértékben sikerül a várost a városrégió szintjén promotálni. Mindezek mellett olyan következtetéseket és ajánlásokat fogalmaz meg, amelyek irányt mutathatnak a városmarketing módszereire és lehetőségeire, keretet adva a versenyképesség növelésére. A kutatás felvázolja, hogy Manchester mint termék miként jelenik meg a piacon, milyen megvalósítási szemlélet áll mögötte, mi az, ami nem engedi a folyamat tökéletesítését, és milyen jellegű változtatásra volna szükség a városrégió fejlesztése során ahhoz, hogy a piaci igényeket kielégítse.

## **A város- és a településmarketing szerepe a helyi fejlődésben**

Kavaratzis (2004, 2008) szerint a marketing és eszközeinek városfejlesztésben való alkalmazását a vállalkozói város idézte elő az 1970-es évektől kezdődően, amikortól a településmarketing a városvezetés által gyakorolt vállalkozó jellegű megközelítésekben meghatározó jelleggel bír. Griffiths (1995) szerint a vállalkozó szellemű városvezetést a keynesi szociáldemokrata irányzat bukása és a piaci liberalizáció felemelkedése hozta magával, amikor a városi kormányzásban elterjedté vált a menedzsment jellegű módszerek és megközelítések alkalmazása. Harvey (1989) megfogalmazásában az új vállalkozói szemléletmódnak három fő jellemzője az együttműködés a köz- és magánszféra között, ennek az együttműködésnek a spekulatív jellege – amely sok esetben a közszféra kockázatvállaló magatartásában nyilvánul meg –, valamint az, hogy különböző fejlesztési projektek hatásait nem csupán specifikus területek tudhatják magukénak.

A helymarketing az 1980-as években vált elterjedtebbé, a gazdasági szerkezetváltás hatására (Tallon 2010). A gazdasági szerkezetváltás a gyáripár hanyatlásában nyilvánult meg, amely korábban alapját képezte az ipari régiók és városok tevékenységének. Ennek következtében a volt ipari városokról negatív kép alakult ki, amely a gazdasági hanyatlást, a levegőszennyezettséget, a hanyatlásban lévő ipari létesítmények visszataszító arculatát tükrözte.

A volt ipari városok átalakulása, a róluk kialakult negatív kép megváltoztatásának óhaja és a vállalkozó szellemű városvezetési megközelítések alkalmazása egyre több várost buzdított a promotálás és a médiaeszközök gyakori használatára. A „hol” kérdése lényeges szerepet kapott, előtérbe helyezte a hely fontosságát, ami jelenthet városokat, városrégiókat, régiókat, közösségeket vagy akár államokat, nemzeteket is (Rainisto 2003). A helymarketing és a promotálás szempontjából a terméket a települések képezik, a promotálás olyan folyamat, amely az adott település helyi értékeit, jellegzetességeit – mint például természeti látványosságok, kulturális és társadalmi sokszínűség, infra-

struktúra – emeli ki (Kotler, Asplund, Rein, Haider 1993, idézi Anttiroiko 2014). Városi szinten rokon kifejezés a városmarketing, amely Nyseth és Viken (2009) szerint a városfejlesztés folyamatában fontos szerepet tölt be és széles körű intézkedéseket foglal magába, mint például az épített környezet alakítása, a promotálás, a köz- és magánszféra közötti együttműködés elősegítése. Ennek értelmében a városmarketing a helymarketingnek vagy a promotálásnak az al-kategóriája (Anttiroiko 2014), városi kontextusban pedig a területi tervezési, fejlesztési, rendezési, a város fizikai környezetének fejlesztésével kapcsolatos azon tevékenységeket foglalják magukba, amelyek a város promotálását segítik elő.

A városrehabilitáció és a promotálás szorosan összefügg egymással, mivel egy város promotálása sok esetben az adott településen végbemenő rehabilitációs tevékenységek sikereire utal (Tallon 2010). Azonban fennáll a veszély, hogy a városmarketing-stratégiák olyan városkép alakítására törekszenek, amely a városnak a múltbeli vagy a jelenbeli pozitív oldalát emeli ki, mellőzve a gyengeségeit vagy a kellemetlenebb tényezőit (Hall 2006), ezáltal a valóságtól eltérő városképet hoz létre és előtérbe helyezi a percepció fontosságát a valósággal szemben.

A városok átalakulásának időszakában magába foglalta a befektetésmarketing folyamatát (Bradley, Hall, Harrison 2002), amely új létesítmények kialakítására vagy barátságosabb városi környezet kiépítésére irányult. A befektetésmarketing alkalmazásával a városvezetés a volt ipari gazdaságok hanyatlása által okozott kihívások megoldását célozta, munkahelyeket teremtő befektetők, turisták és az adott városban lakni kívánó személyek vonzásával. Így Lew (2001) megfogalmazásában átszakosodás történt a termelésorientált helyekről a játékorientált helyekre, ahol a játék a városok által nyújtott kulturális, sport-, szórakozási, bevásárlási lehetőségeket jelentette. Ezek a városok a lakosságért, egyetemistákért, látogatókért és nem utolsósorban a befektetőkért indultak versenybe, a Rainisto (2003) által említett településharcba. A sikerhez viszont – Kotler, Asplund, Rein, Haider (1999) szerint – helyi kiválóságra van szükség: olyan stratégiai-marketing-szakértelemre és marketingeszközök helyes alkalmazására, amelyek által a városok vagy városrégiók képesek fenntartani versenyképességüket. Ugyanakkor van den Berg és Braun (1999) azt állítják, hogy a városok feltalálhatják saját marketingstratégiájukat, de a saját stratégiaalkotást bonyolult és komplex feladatnak tekintik. A verseny megköveteli, hogy a helyi önkormányzatok irányelvei nagyobb mértékű piacorientáltságot tartalmazzanak, figyelembe véve lehetőségeiket és a fennálló veszélyeket, felismerve erősségeiket és gyengeségeiket (van den Berg, Braun 1999). Eszerint a vállalkozói és az előrelátó irányelvek és politikák alkalmazása segíthet a többi várossal szembeni versenyképesség megőrzésében.

Az utóbbi három évtizedben egyre több város felismerte azt, hogy a marketing erőteljes eszköze lehet a városmenedzsmentnek. Lényeges a földrajzi marketingmix kialakítása, amely a város pénzügyi, szervezeti, területi-funkcionális jellegű és promotálással kapcsolatos intézkedéseiből tevődik össze (Young, Kaczmarek 1999). A földrajzi marketingmix nemcsak összetevőiben különbözik

a klasszikus marketingmixtől, hanem abban is, hogy kialakításához legalább három összetevő kombinációja szükséges, hatékonysága pedig függ az összetevők helyes kiválasztásától és gyakorlatba való integrálásától (Kavaratzis 2004). A koherens marketingstratégia kialakítása a városmenedzsment számára kihívást jelenthet a fogalom megértésének és a marketingstratégia helyes kivitelezésének szempontjából (Smyth 1994). Mindezek mellett – mint ahogyan Rainisto (2003) is említi – sok esetben a települések olyan stratégiai marketingmodell alkalmazását célozzák meg, amelyben egy nagyobb város a környező településekkel régiót hoz létre, ahol nagyobb közismertségből fakadóan a központi város neve átfogó márkánévként szolgál. Így mentális viszonylatban feloldódnak a települések közötti adminisztratív és földrajzi határok, stratégiai partnerkapcsolatok alakulnak ki a régió települései között, egyesített értékeik hozzáadott értéket teremtenek, ami hozzájárul versenyképességük növeléséhez a többi várossal, régióval szemben. Ezáltal az utóbbi évtizedben a településmarketing fogalma újabb, márkázási dimenziót kapott.

## **Márkaépítés, identitás, imázs és pozicionálás**

A globalizált világ piacán minden országnak, régióknak és városnak versenyeznie kell egymással a saját részesedéséért – kereskedelmi, politikai, szociális vagy kulturális téren –, és a márkaimázs az, amely információt biztosít a fogyasztóknak a vásárlási döntések meghozatalakor (Anholt 2010). A márkaimázs Anholt (2010) megfogalmazásában a külvilág által kialakított hírnév, amely nemcsak tényeket tartalmaz (azt, amit a külvilág tud), hanem elképzeléseket is (azt, amit a külvilág gondol) egy adott termékről – legyen az ország, régió vagy város. Az elmúlt húsz év során a neoliberális globalizáció megváltoztatta a márkázás gazdasági szerepét (Holt 2006), ami a településmárkázásban is észlelhetővé vált. A városmárkázás eszközként szolgál a városfejlesztési politikák számára abban, hogy gazdasági fejlődést célozzanak meg, ugyanakkor irányt mutat a lakosságnak is abban, hogy azonosulni tudjanak a várossal (Rainisto 2003). Így a településmarketing folyamata kettős szereppel bír: olyan keretrendszer kialakítását követeli meg, amely nemcsak befektetések és erőforrások vonzását célozza meg, hanem a társadalmi kirekesztéssel vagy a kulturális sokszínűséggel kapcsolatos problémák megoldásában is segítséget nyújt. A posztmodern világban a helymarketing sikeressége függ az általa kialakított, kommunikált és menedzselt imáztól, a városmarketing eszköze nem fizikailag a város, hanem a várossal kialakított kép (Kavaratzis 2004). Az imázs, a marketing és a városmárkázás Cova (1996) megfogalmazásában közeli kapcsolatban állnak egymással. A városimázs és ennek kialakítása befolyásolja és elősegíti a városmarketing céljainak meghatározását (Kavaratzis 2008), a városmárkázás kifejezése és gyakorlati alkalmazása egyre népszerűbbé válik. A márkázás által a termék – esetünkben a város – konk-

rétabb és eltérő identitást kap (Cova 1996), a városimázst és jellemzőit azonosítják, egységes marketingüzenetet fogalmaznak meg (Kavaratzis 2008). Ebben az értelemben a márkázás a városmarketing része, ugyanakkor a marketingtevékenység függ a városimázs felépítésének, kommunikálásának, menedzselésének a folyamatától. A márkázás nem laza marketingtevékenység, hanem holisztikus tevékenység, amely a hely, a város egészét befolyásolja, többletvonzerőt létesít (Rainisto 2003) és a város komplexitásának leegyszerűsítését kínálja (Kalandides 2006). A márkázás kísérleti folyamat, amely egy termék stratégiai „megszemélyesítésére” törekszik (Power, Hauge 2008), különleges és jellegzetes identitással ruházza fel a terméket (Kavaratzis 2004). Rainisto (2003) azt állítja, hogy a területi identitás létrehozásával és kommunikálásával nemzeteket és helyeket mint földrajzi területeket (Hankinson 2001; Kotler, Asplund, Rein, Haider 1999; Rainisto 2003) lehet promotálni az adott hely vonzerójának növelése érdekében. A hely identitása egyedi vonzerókra épül, a vonzeró kialakításának folyamatában az adott település megszabhatja a létrehozandó városimázst, amelyet azzal a reménnyel kommunikál, promotál, hogy a célcsoport körében olyan képet alakítson ki, amely megegyezik az elvárásokkal (Rainisto 2003). Mivel a város különböző értelmezésekre nyitott (van den Berg, Braun 1999), a városimázs nehezen változtatható (Anholt 2010), de fontos az, hogy a város valós identitását tükrözze (Paddison 1993).

A helymárkázás az emberek által kialakított képeket és megítéléseket olyan összehangolt tevékenységek középpontjába helyezi, amelyek az adott hely és jövőjének alakítására vannak megtervezve (Kavaratzis, Ashworth 2005). A magas szintű szakértelem megköveteli azt, hogy a városmárkázás összekapcsolja a vezetői és marketingtechnikákat olyan városfejlesztési stratégiákkal, amelyek társadalmi, gazdasági és területrendezési szempontokat vesznek figyelembe (Seisdedos, Vaggione 2005). Ezek a városfejlesztési stratégiák a város adott területeit akarják eladni lakóhelynek, fogyasztási vagy termelő tevékenységre (Smyth 1994). Azonban az új világszisztemben az intenzív verseny, a tömegfogyasztás és a globalizáció igazi kihívást jelent a márkázás számára (Janiszewska, Insch 2012). A településeknek kompetitív környezetben kell eredményességüket és versenyképességüket megőrizniük, javítaniuk. Ehhez meg kell találniuk azokat a tényezőket, jellemzőket, eszközöket, amelyek különlegessé vagy egyedivé teszik őket, és amelyekkel megkülönböztethetik magukat a versenytársaktól. Ebben a folyamatban kap fontos szerepet a márkázás, a termék vagy szolgáltatás származási helyének beazonosítása és differenciálása a többi versenytársától (Anttiroiko 2014).

A differenciálás szerepét illetően egy településmárkát két irányból kell tekinteni, egyrészt a küldő, másrészt pedig a fogadó szempontjából. A küldő szempontja egy település identitásának a tükröződése, a fogadó szempontja pedig az adott település imázsa (Florek, Janiszewska 2013). A differenciálás létfontosságú ahhoz, hogy egy településmárkát egyedivé vagy megkülönböztethetővé tegyünk a többi versenytársától, a pozicionálás a márkastratégia definiálásának

és kialakításának alapvető része (Insch 2014), versenyelőny és egyedi értékigért (Wheeler 2013). Mivel a márkastratégiában fontos szerepet játszik a vízió kialakítása, a márka nem csupán az aktuális tevékenységeken alapszik, hanem olyan tevékenységeken is, amelyek biztosítják a jövőbeli kívánt pozíciót (Florek, Janiszewska 2013). Nagyobb települések több tevékenységre, többféle pozícionálásra nyújthatnak lehetőséget, azonban ez kihívást is jelent a komplex márkaüzemek megfogalmazásakor (Kavaratzis, Warnaby, Ashworth 2015), a célpiacok kiválasztásakor (Insch 2014).

A márkapozicionálás, imázs, és identitás között szoros összefüggés van (Janiszewska, Insch 2012). A pozicionálás egy adott település identitásának, megkülönböztető elemeinek a felismerése, ezek kommunikálása és elismertetése, a pozitív és összefüggő imázs és márka kialakítása (Piskóti 2012), a célcsoport szükségleteinek és elvárásainak kontextusában. Fontos, hogy a pozicionálás a versenytársaktól való megkülönböztetéshez vezessen, kívülről vezérelt legyen, hitelességet és elismerést teremtsen (Janiszewska, Insch 2012). Arra a kérdésre, hogy egy város hogyan pozicionálja magát, hogyan választja meg a differenciálási stratégiáját, Kapferer (2008) egy hasonlittal válaszol, amelyben a várost a testhez hasonlítja, amelynek saját DNS-ét, identitását kell vizsgálni. Véleménye szerint az eredményességet nem a múltnak vagy a múltbeli énnel a visszajátszásával lehet elérni, hanem önmaga újbóli feltalálásával, azokra az értékekre, képességekre, eszményekre alapozva, amelyek segítették a történelem során az előrelépésben.

## **A településmarketing története Nagy-Britanniában**

Az utóbbi két évtizedben világszinten megnőtt a településmarketing szerepe a városok, régiók, nemzetek között zajló versenyben. Jelenleg a nagyobb városok nemzetközi elismertségért versyeznek egymással, a modern Európában kulturális fővárosokként helyezik el magukat az európai piacon vagy a világpiacon.

A 20. század második felében a legtöbb posztindusztriális város promotálási stratégiájának alapja a kultúrába való befektetés, a turisták és a befektetők vonzása. Ahogy Ward (1998) megfogalmazza, a brit városokban és a francia tengerparton a 20. század elején is hasonló törekvések mentek végbe, nagy mennyiségű befektetés valósult meg koncerttermek, művészeti galériák, múzeumok létrehozására, a cél pedig az ipari civilizáció sikerességének szemléltetése vagy például a francia tengerparton a látogatók vonzása volt (Rainisto 2003).

Néhány évtizeddel később, a 2. világháború utáni Nagy-Britanniában újjáépítési tervek készültek, versengést váltva ki a városok között a szűkös finanszírozásért vagy a szűkös építőanyagok megszerzéséért (Larkham, Lilley 2003). Nagy-Britanniában az 1970–1980-as években sok város ipari bázisa jelentősen visszaesett, a 20. század végére a volt ipari városok egyikét sem lehetett ipari-nak tekinteni (Ward 1998). A munkanélküliség megoldására a döntéshozók a ki-

alakult úrt új gazdasági tevékenységekkel kívánták kitölteni. Mivel új ipari létesítmények létrehozása nem szolgált volna megoldásként, sok város újradefiniálta magát mint posztindusztriális, szolgáltató szektorra átszakosodott központ (Ward 1998). Ennek elérése érdekében befektetőkre és látogatókra volt szükség, az üzleti környezet és a szabadidő-turizmus fejlesztésére. Több brit város kultúrafókuszú kezdeményezései eltérő módon alakították az új városimázst (Seo 2002). Ehhez kapcsolódik a Griffiths (1995) által említett promotálási modell, amely olyan fizikai változásokra fekteti a hangsúlyt, amelyek látogatókat vonzanak a városba. E változások magukba foglalják az irodák, boltok, éttermek és kulturális létesítmények megépítését, a vegyes használatú fejlesztéseket és ezek kulturális kerületekben való tömörülését. Larkham és Lilley (2003) szerint az 1990-es évek után az akadémiai körökben lényegesen megnőtt a település-promotálásról szóló kutatások száma. Ahhoz, hogy a posztindusztriális városimázs promotálásáról beszélhessünk, szükségszerű volt az ipari bázis leértékelődése, a helyi ipar jelentőségének csökkentése (Short, Benton, Luce, Walton 1993). Ezekre a törekvésre az angliai Manchester klasszikus példa, olyan posztipari város, amely a múltja által a róla kialakított negatív képet városmarketing alkalmazásával törekszik levetkőzni és így az eredményes városfejlesztéshez hozzájárulni.

## Kutatási célok és módszertan

A tanulmány azt vizsgálja, hogy a városmarketinget milyen mértékben és mennyire egységesen alkalmazzák Nagy-Manchesterben, a tíz kerület által alkotott városrégióban. A kutatás feltárja a városmarketing eredetét, fejlődését, népszerűsítését, valamint elemzi ennek gyakorlati oldalát, azon szakemberek véleményének, tapasztalatainak és hozzáállásának bemutatásával, akik felelősek a városmarketingért és befolyásolják a városmarketing lebonyolítását, megvalósítását Manchester városrégiójában.

A tanulmány kvalitatív elemzésen alapszik, mivel a kvalitatív módszerek gazdag és részletes eredményeket biztosítanak az interjúalanyok gondolatairól és véleményéről (Macdonald, Headlam 2008). Az egyik legelterjedtebb kvalitatív módszer az interjúkészítés. E módszer hozzásegít ahhoz, hogy megtudjuk az interjúalanyok felfogásait és hozzáállását egy adott kérdéssel kapcsolatosan. E technika alkalmazásakor fontos a megfelelő interjúalanyoknak és interjútípusnak a kiválasztása. A félig strukturált interjú a legelterjedtebb kvalitatív kutatási módszer (DiCicco-Bloom, Crabtree 2006), amely előre meghatározott nyílt kérdések köre szerveződik, spontán kérdések felmerülésének lehetőségével. Összesen tíz interjút bonyolítottam le szakemberekkel, akik szervezeteknél, az önkormányzatnál, vállalatoknál dolgoznak, különböző ágazatokat és adminisztratív szinteket képviselnek, valamint marketingtevékenységüket különböző célcsoportok felé irányítják. (A kutatásról angol nyelven lásd Nagy 2013.)



## A városmarketing szerepének átalakulása Manchesterben a várospolitikai neoliberais fordulatának hatására

Manchester városrégió (Greater Manchester) tíz kerületből áll. Manchester a régió központjában helyezkedik el és Salforddal, Trafforddal valamint Tameside-dal az agglomeráció magját képezi.

Manchester 1974-től a fent említett településekkel a Nagy-Manchester metropoliszmegyét alkotta, amelynek 1986-ig kétszintű önkormányzati rendszere volt. 1986-ban a megyei szintű közigazgatási egység elveszítette közigazgatási szerepét, így a tíz kerület (borough) központosított illetékességi területté (unitary authority) vált, saját helyhatósággal, önálló területfejlesztéssel. Az 1990-es években a munkáspárti kormány nagyobb hangsúlyt fektetett a regionális szintű kormányzásra. Annak ellenére, hogy 2010-ben a politikai rendszer újból megváltozott és a regionális kormányzati szintet megszüntették, mégis sok törekvés irányul a városmenedzsment részéről a metropoliszszintű intézmények létrehozására. Ezt többek között olyan városmarketinggel próbálják elérni, amely kiterjed a városrégió egészére.

Az 1970-es és 1980-as évek dezindustrializációja magával hozta a munkanélküliség növekedését, az elszegényedett lakosok belvárosban való magas koncentrációját, a leromlott és üres ipari létesítmények sokaságát, nagy kihívást és feszültséget jelentett az Egyesült Királyság városi önkormányzatainak. A kialakult helyzetet súlyosbította az állami költségvetési támogatás csökkentése, tükrözve a keynesiánus jóléti állam meggyengülését (MacLeod 2002). Ipari városok, mint például Manchester, amelyek a gazdasági fejlődés pillérei voltak, a csődfelszámolók megélhetését biztosították és a városi hanyatlásnak és szétesésnek adtak helyet. A válságos helyzet megoldására a városi önkormányzatok a neoliberális ideológiákat követve igyekeztek felmérni a szociális támogatási lehetőségeket, a politikai beavatkozások kontextusát valamint a stratégiai prioritásokat (MacLeod 2002). Misener és Mason (2009) a neoliberalizmust szűkülő várospolitikával köti össze, amely tőketámogatásokon, helymarketingen, a városközpontok fejlesztésén és fellendítésén alapszik, ami a helyi szint feladatkörének növekedésével járt. A városi kormányzásban elterjedtek a menedzsment-megközelítések (Griffiths 1995).

Az 1980-as években homogenizálódás észlelhető a sok nyugati város által követett városrehabilitációban, amely ingatlanfejlesztéseken, az életminőség növelésének céljából környezetvédelmi és infrastrukturális fejlesztéseken vagy több angol városban a kikötők fejlesztésén alapult (Quilley 1999). Kezdetét vette az átszakosodás a termelésorientált helyekről a szolgáltatásokat kínáló helyekre (Lew 2001). Elkezdődött a kikötők és vízpartok fejlesztése, rekreációs és szórakozási funkciókkal való ellátása, a 19 századi ipari örökség, a gyár- és raktárépületek újrahaznosítása lakossági és irodafejlesztések céljából. Megjelentek az üzleti negyedek, a kávézók és szórakozónegyedek. E fejlesztések összehangolására és az imázs kialakítására a helymarketing eszközeit kezdték el alkalmazni.

MacLeod (2002) megfogalmazásában a neoliberalizmussal összhangban a vállalkozók bekapcsolódtak a városversenyben elfoglalt pozíció javításába. Manchester is egyre gyorsabb ütemben indult el azon az úton, amely posztindusztriális várossá teszi. A város története gyakran forradalmi változások sorozataként van elmesélve, amely során a világ első ipari városává, vidékies központból a Cottonpolisnak nevezett világvárossá alakult (Hutchison 2010). Az utóbbi három évtizedben úgy a politikai színtéren, mint a városi környezet kialakításában próbálta levetkőzni ipari múltját és felépíteni fejlődő posztipari városimázsát. Hutchison (2010) megfogalmazásában a vállalkozói város szelleme a városi tanács 1987-ben megfogalmazott szlogenjébe lett beépítve, amikor az előző jelmondatot (Munkahelyek oltalma és a szolgáltatások minőségének növelése) felváltotta az a szlogen, hogy Valóítsuk meg! (vö. Kavaratzis 2004, 2008). Hutchison leírásában az tette Manchestert egyedivé, hogy képes volt a nemzeti politikák változását helyi igények kielégítésére alkalmazni. Ez magában foglalta a Bradley, Hall, Harrison (2002) által említett befektetésmarketinget. Ahhoz, hogy a város biztosítsa a tőkefelhalmozás rendszerében (Quilley 1999) való érvényesülését, hatásos városmarketinget kell alkalmaznia és lenyűgöző márkaimázst (Anholt 2010) kell felépítenie. Ezért a városi tanács jelenlegi szervezeti értékei az egyének, a büszkeség és a hely (people, pride, place), amelyek Manchestert olyan várossá teszik „ahol az emberek élni, és ahova a vállalatok befektetni szeretnének” (www.manchester.gov.uk 2015).

Annak ellenére, hogy a város folytonos versenyben van más, hasonló méretű, hírnevű és Manchesterhez közel fekvő egyesült királyságbeli városokkal, a kihívások mellett rengeteg lehetőséggel is rendelkezik. Az interjúalanyok által leggyakrabban említett kihívások közé tartozik a Manchester és Liverpool közti versengés, amely a két város történelmi múltjából adódik. A megkérdezettek szerint Manchestert sokan szürke ipari városnak tekintik, míg Liverpoolt a világ felé nyíló kapunak. Ugyanakkor fennáll a veszélye annak, hogy mindkettőt régi ipari városnak tekintsék és a negatív kép inkább más városok felé irányítsa a potenciális látogatókat. Regionális szinten Manchester repülőtere lehetőség a világgal való összeköttetés szempontjából, míg Liverpoolban a tenger nyújt ilyet a vízi közlekedésben. Az Északnyugati Regionális Fejlesztési Ügynökség képviselője kiemelte, hogy mindkét város rengeteg lehetőséget nyújt szabadidős és üzleti ügyek lebonyolítására, és mivel mindkettő erős márka, saját erősségeikkel járulnak hozzá a régió fejlődéséhez. Lehetőségként, de kihívásként is látták a két város együttműködését, például az Északnyugati régió Atlantic Gateway vagy a Core Cities (Birmingham, Bristol, Leeds, Liverpool, Manchester, Newcastle, Nottingham és Sheffield érdekérvényesítő csoportja) fejlesztési stratégiákban.

Egy másik tényező a London utáni második város címének megszerzése, amely versengést jelent Birminghammal. Ami az üzleti környezetet illeti, a Cushman&Wakefield (2011) kutatása az Egyesült Királyság városai közül Manchestert helyezi a második helyre Londont követően. Manchesternek a fővároshoz való közelsége lehetőséget ad arra, hogy kiegészítő ajánlatokat és szolgál-

tatásokat biztosítson a letelepedőknek, a turistáknak és a befektetőknek. A befektetők számára például fontos lehet, hogy a Bank of New York 2005-ben Manchesterben nyitotta meg második fiókját a londoni után. A város lehetőséget nyújt magas színvonalú szolgáltatásokra és versenyképes ingatlan- és telekárakat biztosít költséghatékonyság, elhelyezkedés és minőség szempontjából. Manchester országon belüli központi elhelyezkedése szintén lehetőség nemcsak a fővárossal szemben, hanem más nagy-britanniai városokkal szemben is. Ezzel ellentétben az egyik interjúalany kiemelte, hogy a jó összeköttetés és a területi elhelyezkedés veszélynek tekinthető, mivel ösztönzi a vállalatokat arra, hogy az ügyintézését inkább Londonból végezzék. Mindezek együttesen alátámasztják Janiszewska és Insch (2014) állítását, hogy a városoknak rendkívül kompetitív környezetben kell eredményességüket megőrizniük.

## Értékek és eszközök, amelyekre Manchester jelenlegi helymarketingje építhető

Az interjúalanyok szerint a leginkább promotálható értékek a városközpont, a színházak változatossága, a múzeumok, a művészeti galériák, az éttermek, a hotelek, a futballklubok, a sportlétesítmények, a zene, az örökség, a John Rylands Könyvtár, a Manchesteri Egyetem, a manchesteri repülőtér, az események és fesztiválok gazdag kínálata, a vásárlási lehetőségek, a fiatal és változatos lakosság. Az 1. táblázat Manchester leglátogatottabb turistalátványosságait mutatja be 2007 és 2011 között. A legjelentősebb változás a Manchester Museum esetében látható, ahol több mint 50%-kal nőtt a látogatók száma, de növekedést mutat a Runway Visitor Center és az Imperial War Museum is. Mindhárom attrakció Manchester kerületben található, ami bizonyítja, hogy a városközpontban található látványosságok nagyobb figyelemben részesülnek.

1. táblázat: Manchester városrégio látványosságai (ezer látogató, zárójelben a helyezések)  
*The ten most visited places in Greater Manchester (thousand visitors, ranks in brackets)*

Látványosság	2011	2010	2009	2008	2007
MOSI (Manchester)	850	601 (2)	533 (2)	852 (1)	705 (2)
The Lowry Centre (Salford)	783	873 (1)	843 (1)	841 (2)	800 (1)
Chill Factor (Trafford)	452	450 (3)	485 (3)	–	–
Manchester Art Gallery (Manchester)	388	379 (4)	409 (4)	394 (3)	394 (3)
Manchester Museum (Manchester)	360	346 (5)	330 (6)	244 (7)	235 (7)
Runway Visitor Park (Manchester)	327	300 (8)	241 (9)	228 (9)	226 (8)
Bolton Museum Aquarium & Archive (Bolton)	325	322 (6)	374 (5)	310 (5)	267 (4)
Manchester United FC Museum (Trafford)	322	316 (7)	309 (7)	327 (4)	263 (6)
Imperial War Museum North (Trafford)	302	246 (9)	237 (10)	239 (8)	223 (9)
Dunham Massey (Trafford)	219	–	–	–	–

Forrás: saját szerkesztés a *Marketing Manchester (2013)* adatai alapján.

Mindezek ellenére a város képes lehet többet is nyújtani, olyan értékeket, amelyeket sokan nem ismernek fel. A futballklubokat az interjúalanyok nem tekintették olyan tényezőnek, amely megkülönbözteti Manchestert a többi várostól (pl. Barcelonától vagy Madridtól). A vásárlási lehetőségeket a megkérdezettek szintén nem tekintették olyan értéknek, amely egyedi kínálatot biztosítana. Továbbá egyezett az álláspont abban, hogy a gazdag ipari örökséget nehéz eladni a nyilvánosságnak. A Tudományos és Ipari Múzeum igazgatója úgy érezte, hogy Manchester egyik legnagyobb értéke központi elhelyezkedése, amely nemcsak más települések vagy látványosságok megközelíthetőségét biztosítja (például Chester, Lake District, Peak District) hanem a város folyósóként is szolgálhat: „olyan folyósóként, amelyen áthaladsz ahhoz, hogy máshova utazz”. A 2009-ben az Európai Bizottság által készített felmérés azt mutatja, hogy a lakosság több mint fele nagyon meg volt elégedve a kulturális lehetőségekkel és inkább meg volt elégedve a város zöldövezeteivel. 21% nagyon meg volt elégedve az utcák és épületek szépségével a saját negyedeiben (további 45% inkább megelégedve), 20% pedig úgy vélte, hogy a közlekedés nagyon jó, míg 44% azt, hogy többnyire jó (European Commission 2009).

### *Manchester identitása*

Rainisto (2003) azt állítja, hogy ha egy területnek létezik identitása, akkor az segíti az adott hely vonzerejének növelését és a promotálást. Arra a kérdésre, hogy Manchesternek van-e identitása, az összes megkérdezett igennel válaszolt, viszont eltérő véleményük volt arról, hogy ez miben rejlik. Említették az ipari örökséget, amely az évek során nagyban befolyásolta a város fejlesztését és a posztindusztriális város felé való haladást, az ipari korszakból való kijutást és a tudásalapú gazdaságra való váltást. Ezt Bramley és Page (2009) is alátámasztja, amikor azt írják, hogy Manchester történelmi erősségeire építi jelenlegi modern, ipari városból átalakult identitását.

További identitásképző elemek a labdarúgás és a zeneipar, utóbbi vibráns és játékos karaktert ad, vonzza a fiatalokat, diákokat, ezzel haladó várossá alakult, ahol jó élni, szórakozni, dolgozni és amelyet jó látogatni. Mindezek mellett említették az igazi „manunian” hozzáállást, amely az „igenis meg tudom csinálni” magatartást, teljesítményorientáltságot, a lehetőségek keresését tükrözi, valamint a késztetést arra, hogy „másképp csináljuk”. Az interjúalanyok szerint az egyedi identitás létrehozásához fontos, hogy a város a specifikus erősségekre fókuszáljon. Más interjúalanyok úgy gondolták, hogy ebben a folyamatban a termék és a város párosításának megfelelő benyomást kell sugallnia, konzisztensnek kell lennie a tapasztalati valósággal. A cél elérésének akadályaként az elbizakodó, öndicsérő hozzáállást említették: úgy gondolták, hogy Manchesternek objektívebben kell megítélnie saját adottságait más városokkal szemben: nemcsak Nagy Britanniában, hanem világszinten is (vö. Paddison 1993).

### **Manchester imázsa**

A Manchesterről való felfogások eltérnek egymástól. Sok esetben lenyűgöző, sikeres, vibráns városként tekintenek rá, amelynek sikerült újból feltalálnia magát, viszont még időre van szüksége ahhoz, hogy mindenki posztmodern városnak tekintse. Ez az imázs annak a városrehabilitációs és városmarketing-folyamatnak köszönhető, amely az 1996-os IRA-robbantás után valósult meg, a 2002-es Nemzetközösségi Játékokkal, az utóbbi években megszervezett Manchester Nemzetközi Fesztivállal, valamint múzeumokkal, galériákkal, inspiráló építészeti fejlesztésekkel és nem utolsósorban a labdarúgásban elért jó eredményekkel. Sokszor megtörténik viszont, hogy ipari városnak látják Manchestert: kéményekkel, gyárakkal, gondozatlan területekkel, nyomornegyedekkel, a Coronation Street című szappanopera sorházaival. Minden interjúalany negatív tényezőként említette a folytonosan rossz és esős időjárást. A tv-tudósítások nagy hatással vannak az imázs kialakítására, ezért a BBC tévécsatorna jelenléte a városban pozitív vagy negatív tényező is lehet: példaként említették az interjúalanyok, hogy sokat számít, ha a tv-bemondó tudósítás közben azt jegyzi meg, hogy „üdvözlöm az esős Manchesterből” vagy azt, hogy „üdvözlöm a vidám és napos Manchesterből”. Ami a város turisták általi látogatottságát illeti, 2010–2012 között Manchester városrégióban a belföldi turisták száma 46%-kal nőtt (az országos átlag 9%), a külföldi turistalátogatások pedig 8%-kal (az országos átlagnövekedés 4% volt ugyanebben az időszakban) (Marketing Manchester 2013a).

### **Manchester mint márka**

A megkérdezettek szerint a városmárka általánosságban az identitásról szól, értéktársítás, egy módja annak, ahogyan a városról beszélünk. A legtöbb interjúalany egyetértett abban, hogy Manchester egy városmárka. Mások csak akkor tekintették ezt igaznak, ha a Manchester United futballklubbal társul. Egy olyan javaslat is elhangzott, hogy először el kellene döntenie, milyen személyisége van a városnak. Erre utal Power és Hauge (2008), amikor a márkázás általi megismeréséről írnak. Az egyik megkérdezett egy hasonlattal próbálta ezt elmagyarázni: „Manchester egy darabokra tört kő, amely akkor igazi márka, ha bármennyi darabra is török, az emberek mégis egységes, a város értékeit és eszméjét tartalmazó képet látnak”. Az „igazi márka” a sikeres pozicionálással érhető el, Wheeler (2013) ebben az értékigéretet emeli ki. A szakértelemmel alkalmazott pozicionálás elősegíti az egységes és telített márka kialakítását (Insch 2014).

2012-ben a Visit England és a Visit Scotland által a városmárkáról készített felmérésben a látogatók foglalták össze Manchester erősségeit és gyengeségeit (1. ábra). Erősségekként említették a dinamikus éjszakai életet, a ren-

1. ábra: Manchester erősségei és gyengeségei a turisták szemszögéből  
*Visitor perceptions of Manchester's strenghts and weaknesses*



Forrás: saját szerkesztés a *Marketing Manchester (2013b)* adatai alapján.

dezenyeket, a fesztiválokat és a fejlett tömegközlekedést. Annak ellenére, hogy néhányan az interjúalanyok közül promotálható értéknek tekintették a történelem által hátrahagyott műemlékeket és épületeket, a kutatásban megkérdezett turisták ezeket a város gyengeségének látták. A többi városhoz képest átlagon felül értékelték a vásárlási lehetőségeket és a szolgáltatások kedvező ár-érték arányát. Az utóbbit az interjúalanyok is megerősítették, amikor a befektésekről és a város nyújtotta lehetőségekről tettek említést.

### ***A helymarketing alkalmazásához és megvalósításához szükséges intézményi struktúra***

A városi neoliberalizmus kialakulásakor a helyi önkormányzat többszintű struktúrájában rejlő bürokratikus akadályok megelőzésére új intézményi infrastruktúra jött létre, amelyek feladatkörébe tartozott a gazdasági fejlődés elősegítése (Jones, Ward 2002). Annak ellenére, hogy Manchesterben a gazdasági szerkezetváltást követően léteztek városmarketing-tevékenységek, a helyi önkormányzatban csupán az 1990-es évek elején jött létre az első marketingrészleg. Korábban ezeket a tevékenységeket a politikai kérdésekkel foglalkozó médiairóda és a turizmusfejlesztéssel foglalkozó iroda végezte (Quilley 1999).

Az 1980-as évektől kezdődően az akkor városi menedzsment megértette a más városokkal való verseny szükségességét, tudta, hogy melyek a központi kormányzat elvárásai a diszkrecionális erőforrásokért való versenyben. A városi tanács hangsúlyozta a posztipari szakaszban való szerepét és gazdasági stratégiáit azon területek felé irányította, amelyek által tőkét is vonzhat (Peck, Ward 2002). Egyre több stratégiában fogalmazódtak meg jövőképek és jelentek meg a város erősségeinek és gyengeségeinek elemzései. Ehhez a folyamathoz hozzásegített az, hogy Manchester 1996-ban és 2000-ben is versenyzett az olimpiai játékok meg-

szervezéséért (Peck, Ward 2002), és annak ellenére, hogy nem járt sikerrel, ez elősegítette a befektetések vonzását. Ugyancsak ezeknek a törekvéseknek köszönhetően alakult ki a városmarketing, ami partnerkapcsolatok kialakításához vezetett és hozzájárult a városrehabilitációhoz. Új intézményrendszert és partnerkapcsolatokat építettek ki, a marketingcélokat és tevékenységeket a városrégió szintjén fogalmazták meg.

A Manchester városmarketingjével foglalkozó legfontosabb szereplők az interjúalanyok szerint a következők:

- a legtöbbször említett Marketing Manchester (és az ezen belül működő Visit Manchester turisztikai fórum): nemzeti és nemzetközi téren vállal szerepet a szabadidős, turisztikai ágazatok kommunikálásában;
- a MIDAS (Manchester Investment and Development Advisory Service), a hazai és nemzetközi befektetőket vonzó ügynökség;
- a kereskedelmi kamara;
- az Otthonok és Közösségek Ügynökség (The Homes and Communities Agency), azaz az országos lakás- és városrehabilitációs ügynökség, amely otthonokat és üzlethelyiségeket biztosít az erre rászorulóknak, a szociális bérlakásrendszert is szabályozza;
- Nagy Britannia Konzulátusa;
- a Visit England, azaz az Országos Idegenforgalmi Hivatal, amely az angliai turisztikai lehetőségeket népszerűsíti;
- a Visit Britain – a Brit Turisztikai Hivatal, amely Nagy-Britannia turizmusát népszerűsíti;
- további gazdasági érdekképviselések, egyetemek.

A felsorolt intézmények célcsoportjai az interjúalanyok szerint a lakosság, a potenciális lakosság, a befektetők, a turisták, az egyetemisták, tanácsadók, intézmények és szervezetek. Fontosnak tartották a stratégiai közönséget, mint például a kormányzati, és médiatanácsadókat. Ebből a csoportból kiemelték az újságírókat és riportereket, kihangsúlyozva, hogy e szereplőknek nagy befolyásuk van a pozitív imázs kialakítására.

A legnépszerűbb marketingeszközök közé tartozott az online felületen való népszerűsítés, az események (mint például a Manchester Nemzetközi Fesztivál – amely egy interjúalany szerint nem hatékony, mert csak két évente rendezik meg), a turisztikai vásárokon való részvétel, a népszerűsítő videók, műsorok, kampányok (közös olyan településeken, amelyekkel olcsó légi összeköttetés létezik), PR, média valamint e-bulletin. A Marketing Manchester képviselője példát is mondott az online felületen való promotálásra, amelyet valós turizmusnak neveztek el. A lakosság üzeneteket küldhet az intézmény által megadott telefonszámra, amelyek a Marketing Manchester weboldalán jelennek meg és lehetőséget adnak a város lakosságának arra, hogy elmondják, merre járnak és mi történik a városban az adott pillanatban.

### *A helymarketing és a városrehabilitáció összefüggései*

Az interjúalanyok egyetértettek abban, hogy a Manchesterről kialakult felfogás eltér a valóságtól. A legtöbben azt állították, hogy az ipari mivoltára utaló városkép nem valós, rég átvette a helyét egy mozgalmas, lehetőségekkel teli, vibráns, erős tudásalapú gazdasággal rendelkező városimázs. Ezzel ellentétben a város egyes negyedeiben (kivéve a városközpontot) depriváció, rossz minőségű környezet, magas munkanélküliségi ráta és az iskolázottság hiánya okoz kihívásokat. Az iskolázottsággal kapcsolatos gondok egyik oka az, hogy sok szülő nem tartja fontosnak gyerekeik jó oktatási eredményeit vagy továbbtanulását. Sok esetben a nyelvi sokszínűség is nehézségeket, akadályokat okoz.

A legtöbb interjúalany úgy gondolta, hogy a városmarketing meghatározó része a városrehabilitációs folyamatnak, hiszen a fejlesztések felértékelődést okoznak. Mások azt állították, hogy a várost fejleszteni kell, a promotálással regenerációs célokat lehet elérni. Példaként a New East Manchester promotálását említette egy interjúalany. Ez a városrész deprivált térség volt, ahol az utóbbi időben városrehabilitációt végeztek (pl meghosszabbították a villamosvonalat), viszont a negyed negatív imázsa miatt alacsony az ingatlankereslet, így szükség van helymarketingre. Fontos a városi társadalom jóléte, viszont nem alkalmazható ez a fejlesztéspolitika az életkörülmények és életminőségre való odafigyelés nélkül a városrégió azon negyedeiben, amelyek hátrányos helyzetben vannak.

A helymarketing szerepkörébe sorolták a Manchesterről kialakult negatív ítéletek megváltoztatását, a lakosság viselkedésének és hozzáállásának megváltoztatását, a helyi önkormányzat törekvéseinek népszerűsítését, a befektetők vonzását. A városmarketingnek köszönhetően olyan fejlesztések történtek a városban, mint például a 2002-es Nemzetközösségi Játékok, amely egy interjúalany megfogalmazásában Manchestert elhelyezte a térképen. Továbbá említették a Velodrome kerékpárközpontot és a Nemzetközi Fesztivált, amelynek egyre több résztvevője van. A manchesteri önkormányzat képviselője így fogalmazott: „Városfejlesztés az, amit kapsz, elősegítesz vagy véghezviszel. (...) Fontos a hely fejlesztése, viszont a közösségeknek, [a város] felhasználóinak vonzása is nagyon fontos. És ezt városmarketinggel lehet elérni.”

## **Konklúzió**

A kutatási eredmények azt mutatják, hogy Manchester városrégió esetében a felépített márka töredezett, nem egységes, eltérő a kerületek között, s annak ellenére, hogy Manchester sok sikert aratott a városmarketing alkalmazásában, termékként a város még nincsen teljesen artikulálva. A városmarketing nem lehet sikeres addig, amíg olyan megoldatlan problémákkal küzd a város, mint a szociális depriváció, a munkanélküliség vagy az oktatási gondok. Fontos olyan



stratégiákat kidolgozni és alkalmazni, amelyek nemcsak a városközpontra, hanem a hátrányos helyzetű negyedekre is fókuszálnak. Addig, míg ez nem valósul meg, a kerületek közötti mentális határok létezni fognak, és még akkor is, ha ezek megszűntek, a városmarketinggel foglalkozó szakemberek gondolkodásában a promotálás nem lesz egységes és a kerületek közötti feszültség és rivalizálás sem fog eltűnni. Mi több, a városmarketing mélyíti ezeket az ellentéteket, mivel a kerületek a saját adminisztratív határaikon belüli promotálásra törek-szenek. Ez nemcsak, hogy töredezetté teszi az imázst, hanem megakadályozza az egységes imázs kialakulását. Ugyanakkor feltehetjük azt a kérdést is, hogy ha egyre több kerület folytat sikeres marketingtevékenységet, ami egyre inkább hozzájárul fejlődésükhöz, az nem vezet-e a kerületek kiegyensúlyozottabb fejlődéséhez és versenykéesebb városrégióhoz.

Fontos megemlíteni, hogy az interjú mint módszer alkalmazása behatárolta a kutatás eredményeit, mivel a megkérdezettek az általuk képviselt szervezetek nevében beszéltek, ami egyoldalú válaszokhoz vezetett és információhiányt okozott. Olyan példákat is említettek, ahol dzsentrifikációs folyamatok mentek végbe (pl. New East Manchester). A kérdés tehát az, hogy mi az ára annak, hogy Manchester versenyképes európai város maradjon. Hiszen nem szabad azzal állatni magunkat, hogy sikeres a városmarketing alkalmazása, ha az előnyök legnagyobb mértékben a városközpontot szolgálják, de a város periferiájára nem jutnak el.

Ugyanakkor a pozicionálás is kihívást jelent a város életében, hiszen ennek sikeressége feltétele az egységes márkaimázs kialakításának. A megkérdezettek egyetértettek abban, hogy Manchester egy átalakult, lehetőségeket kínáló város. Ezt alátámasztja a városi tanács fentiekben bemutatott víziója is. A különböző célcsoportokkal és a városmarketinggel foglalkozó intézmények munkája azt bizonyítja, hogy Manchester a modern, élettel teli lehetőségek városának emblémáját felöltve indul a versenytársaival való harcba, ezt az üzenetet próbálja kommunikálni a turisták, a befektetők vagy a jövődöbéli lakosok számára. A kérdés az, hogy melyek azok az értékek, amelyekkel módosítani tudja egykori iparvárosi pozícióját és mennyire tudja hitelessé tenni üzenetét. Manchester marketingtevékenységét és városrehabilitációs törekvéseit bármelyik megközelítésből tekintve szükséges a képességek és a gyengeségek felismerése és elfogadása (Kapferer 2008). Ahhoz, hogy a folyamat egységesen és hatékonyan működjön, fontos az együttműködés, a megfelelő fejlesztési stratégiák alkalmazása és egy valódi és egyedi márká kialakítása.

## Irodalom

- Anholt, S. (2010): *Places: identity, image and reputation*. Palgrave Macmillan, New York  
Anttiroiko, A. V. (2014): *The political economy of city branding*. Routledge, New York

- Bell, F., Pike, A. (2013): *Place branding: Origins, definitions and critique*. Draft Paper for the East China Normal University, Shanghai <http://ccmc.ecnu.edu.cn/upload/Article/201310/place%20branding.doc> (Letöltés: 2015. június 6.)
- Bradley, A., Hall, T., Harrison, M. (2002): Selling cities: Promoting new images for meetings tourism. *Cities*, 1., 61–70. <http://doi.org/dfvr8g>
- Bramley, W., Page, R. (2009): *Original modern*. Marketing Manchester, Manchester. [http://issuu.com/manchestermagazine/docs/original\\_modern?e=1285196/2678594](http://issuu.com/manchestermagazine/docs/original_modern?e=1285196/2678594) (Letöltés: 2015. augusztus 29.)
- Cova, B. (1996): The postmodern explained to managers: Implications for marketing. *Business Horizons*, 6., 15–23. <http://doi.org/d5t5qx>
- Cushman & Wakefield (2011): *European Cities Monitor*. <http://www.acci.gr/acci/Portals/0/Departments/keme/international/EUROPEANCITIESMONITOROct2011.pdf> (Letöltés 2014. november 5.)
- DiCicco-Bloom, B., Crabtree, B. (2006): The qualitative research interview. *Medical Education*, 4., 314–321. <http://doi.org/fhwt96>
- European Commission (2009): *Perception survey on quality of life in European cities*. [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/flash/fl\\_277\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_277_en.pdf) (Letöltés: 2011. július 24.) (Flash Eurobarometer; 277.)
- Florek, M., Janiszewska, K. (2013): Defining place brand identity: Methods and determinants of application. *Actual Problems of Economics*, 12., 543–553.
- Griffiths, R. (1995): Cultural strategies and new modes of urban intervention. *Cities*, 4., 253–265. <http://doi.org/d4f6jp>
- Hall, T. (2006): *Urban geography*. Routledge, London
- Hankinson, P. (2001): Brand orientation in the top 500 fundraising charities in the UK. *Journal of Product & Brand Management*, 6., 346–360. <http://doi.org/frv6jf>
- Harvey, D. (1989): From managerialism to entrepreneurialism: the transformation of urban governance in late capitalism. *Geografiska Annaler B*, 1., 3–17. <http://doi.org/bqsx34>
- Holt, B. D. (2006): Toward a sociology of branding. *Journal of Consumer Culture*, 3., 299–302. <http://doi.org/cs7vtx>
- Hutchison, R. (2010): *Encyclopedia of urban studies*. SAGE Publications, Thousand Oaks <http://doi.org/88m>
- Insch, A. (2014): Positioning cities: Innovative and sustainable strategies for city development and transformation. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4., 249–252. <http://doi.org/88n>
- Janiszewska, K., Insch, A. (2012): The strategic importance of brand positioning in the place brand concept: elements, structure and application of the positioning statement. *Journal of International Studies*, 1., 9–19. <http://doi.org/88p>
- Jones, M., Ward, K. (2002): Excavating the logic of British urban policy: Neoliberalism as the “crisis of crisis-management”. *Antipode*, 3., 473–494. <http://doi.org/cfbxkx>
- Kalandides, A. (2006): *Fragmented branding for a fragmented city: marketing Berlin*. Sixth European Urban & Regional Studies Conference, Roskilde, 2006. szeptember 21–24. [http://www.geography.dur.ac.uk/conferences/Urban\\_conference/Programme/pdf\\_files/Ares%20Kalandides.pdf](http://www.geography.dur.ac.uk/conferences/Urban_conference/Programme/pdf_files/Ares%20Kalandides.pdf) (Letöltés: 2013. október 26.)
- Kapferer, J. N. (2008): *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page, London
- Kavaratzis, M. (2004): From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1., 58–73. <http://doi.org/dn952m>
- Kavaratzis, M., Ashworth, J. G. (2005): City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 5., 506–514. <http://doi.org/cf7m4f>
- Kavaratzis, M. (2008): *From city marketing to city branding: An interdisciplinary analysis with reference to Amsterdam, Budapest and Athens*. Rijksuniversiteit Groningen, Groningen
- Kavaratzis, M., Warnaby, G., Ashworth, G. J. (2015): *Rethinking place branding: Comprehensive brand development for cities and regions*. Springer, Cham <http://doi.org/88q>
- Kotler, P., Asplund, C., Rein, I., Haider, D. (1999): *Marketing places Europe: How to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions, and nations in Europe*. Financial Times, Prentice Hall, London
- Lew, A. A. (2001): Editorial: place promotion, boosterism and tourism. *Tourism Geographies*, 3., 247–248. <http://doi.org/d5htv3>
- Larkham, J. P., Lilley, D. K. (2003): Plans, planners and city images: place promotion and civic boosterism in British reconstruction planning. *Urban History*, 2., 183–205. <http://doi.org/bqrqdm>

- MacLeod, G. (2012): From urban entrepreneurialism to a “revanchist city”? On the spatial injustices of Glasgow’s renaissance. *Antipode*, 3., 254–276.
- Marketing Manchester (2013a): *Greater Manchester Facts & Figures*. Manchester <http://www.marketingmanchester.com/media/53640/facts%20&%20figures%20%20greater%20manchester%20february%202013.pdf> (Letöltés: 2014. november 8.)
- Marketing Manchester (2013b): *The Greater Manchester Strategy for the visitor economy 2014-2020*. Manchester. <http://www.marketingmanchester.com/media/66882/tourism%20strategy%202013.pdf> (Letöltés: 2014. november 8.)
- Macdonald, S., Headlam, N. (2008): *Research methods handbook. Introductory guide to research methods for social research*. Centre for Local Economic Strategies, Manchester
- Misener, L., Mason, D.S. (2009): Fostering community development through sporting events strategies: An examination of urban regime perceptions. *Journal of Sports Management*, 6., 770–794.
- Nagy, A. J. (2013): The role of city promotion in the regeneration of Manchester. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 1., 94–116.
- Nyseth, T., Viken, A. (2009): *Place reinvention: Northern perspectives*. Ashgate, Farnham, <http://public.eblib.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=449228> (Letöltés: 2015. június 19.)
- Paddison, R. (1993): City marketing, image reconstruction and urban regeneration. *Urban Studies*, 2., 339–350. <http://doi.org/ddtzk7>
- Peck, J., Ward, K. (2002): *City of revolution: Restructuring Manchester*. Manchester University Press, Manchester
- Piskóti I. (2012): *Régió- és településmarketing: Marketingorientált fejlesztés, márkázás*. Akadémiai Kiadó, Budapest
- Power, D., Hauge, A. (2008): No man’s brand – Brands, institutions and fashion. *Growth and Change*, 1., 123–143. <http://doi.org/bxswvm>
- Quilley, S. (1999): Entrepreneurial Manchester: the genesis of elite consensus. *Antipode*, 2., 185–211. <http://doi.org/dp2c23>
- Rainisto, K. S. (2003): *Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*, Helsinki University of Technology, Helsinki
- Seisdedos, G., Vaggione, P. (2005): *The city branding processes: the case of Madrid*. 4th ISOcARP Congress, Bilbao [http://www.isocarp.net/data/case\\_studies/658.pdf](http://www.isocarp.net/data/case_studies/658.pdf) (Letöltés 2013. november 10.)
- Seo, J. K. (2002): Re-urbanisation in regenerated areas of Manchester and Glasgow: New residents and the problems of sustainability. *Cities*, 2., 113–121. <http://doi.org/bw273n>
- Short, J. R., Benton, L. M., Luce, W. B., Walton, J. (1993): Reconstructing the image of an industrial city. *Annals of the Association of American Geographers*, 2., 207–224. <http://doi.org/b9zjgh>
- Smyth, H. (1994): *Marketing the city: The role of flagship developments in urban regeneration*. E&F N Spon, London
- Tallon, A. (2010): *Urban regeneration in the UK*. Routledge, London
- van den Berg, L., Braun, E. (1999): Urban competitiveness, marketing and the need for organising capacity. *Urban Studies*, 5–6., 987–999. <http://doi.org/dk8sfd>
- Ward, V. S. (1998): *Selling places. The marketing and promotion of towns and cities 1850–2000*. E&F N Spon, London
- Wheeler, A. (2013): *Designing brand identity: An essential guide for the whole branding team*. John Wiley & Sons, Hoboken
- Young, C., Kaczmarek, S. (1999): Changing the perception of the post-socialist city: Place promotion and imagery in Lodz, Poland. *The Geographical Journal*, 2., 183–191. <http://doi.org/b4tg7j>  
[https://www.gmwildlife.org.uk/gmdistricts/index.php?page=GMD\\_AreaMap](https://www.gmwildlife.org.uk/gmdistricts/index.php?page=GMD_AreaMap) (Letöltés: 2015. szeptember 29.)  
[http://www.manchester.gov.uk/info/100004/the\\_council\\_and\\_democracy/3058/the\\_councils\\_values](http://www.manchester.gov.uk/info/100004/the_council_and_democracy/3058/the_councils_values) (Letöltés: 2015. augusztus 28.)



TÉR ÉS TÁRSADALOM | *SPACE AND SOCIETY*