

## VÁROSMÁRKA-ÉPÍTÉS MAGYARORSZÁGON, MEGYEI JOGÚ VÁROSAINK PÉLDÁIN KERESZTÜL

**Buskó Tibor László**

Busko.Tibor@uni-nke.hu,

[http://akk.uni-nke.hu/uploads/media\\_items/busko-tibor-laszlo-cv.original.pdf](http://akk.uni-nke.hu/uploads/media_items/busko-tibor-laszlo-cv.original.pdf)

**DOI: 10.20520/JEL-KEP.2017.3.1**

### **Absztrakt**

Pénzügyi források hiányában nagyvárosaink fejlesztéspolitikáiban a marketingszemlélet többnyire alárendelt szerepet játszik, és/vagy a kommunikációs mix fogalomkörébe tartozó, viszonylag alacsony költségigényű városmárka-építésre helyezi a hangsúlyt. Ennek megfelelően a tanulmány a városmárka-építés sajátosságait kutatja megyei jogú városaink példáin keresztül. Ehhez elsőként meghatározza a városmárka fogalmát, illetve a kortárs pragmatikai kutatások egyik meghatározó keretelméletének, a relevanciaelméletre támaszkodva vázol egy olyan módszertant, amelynek keretei között bemutatathatók a városmárka-építés sajátosságai; majd kísérletet tesz a megyei jogú városaink marketingdokumentumaiban előforduló városmárkák, illetve városmárka-építési stratégiák kritikai elemzésére.

### **Kulcsszavak**

városmarketing, márka, városmárka, relevanciaelmélet

## CITY BRANDING IN HUNGARY, AS EXEMPLIFIED BY THE HUNGARIAN CITIES WITH COUNTY RIGHTS

**Tibor László Buskó**

### **Abstract**

Due to financial constraints, marketing typically plays a subordinate role in the development policy of our cities, and/or it is limited to the city branding, a relatively low-cost element of the Communication Mix. Accordingly, this paper examines the specificities of city branding through the examples of the biggest Hungarian cities (officially: “the cities with county rights”). In order to do this, (a) I’ll define the term ‘city brand’, and outline a methodology – based on one of the most important contemporary communication theories, the relevance theory – that enables the evaluation of the individual city brands and brand architecture strategies; (b) I’ll conduct a critical analysis of some of the existing city brands as well as the brand building strategies of Hungarian cities with county rights.

### **Keywords**

city marketing, brand, city brand, relevance theory

# VÁROSMÁRKA-ÉPÍTÉS MAGYARORSZÁGON, MEGYEI JOGÚ VÁROSAINK PÉLDÁIN KERESZTÜL

*Buskó Tibor László*

## 1. A KUTATÁS TÁRGYA: VÁROSMÁRKA – VÁROSMÁRKA-ÉPÍTÉS

A **márka** (*brand*) a marketingtudomány egyik leggyakoribb, de gyakran vitatott, többféle értelemben használatos szakkifejezése. A különféle értelmezések közül talán az Amerikai Marketing Szövetség meghatározását szokás leggyakrabban idézni, amely szerint a márka lehet *“egy név, kifejezés, jel, szimbólum, dizájn vagy ezek kombinációja, amelynek célja, hogy egy eladó vagy eladói csoport termékét vagy szolgáltatását azonosítsa, és megkülönböztesse a versenytársakétól”* (Kotler–Keller 2012: 241). Mindez hasznos kiindulópontként szolgálhat számunkra, de némi magyarázatot tesz szükségessé a márka strukturáltsági fokával kapcsolatban. A „név”, „kifejezés”, „jel”, „szimbólum”, vagy a „dizájn” szavak hallatán – összhangban a „brand” kifejezés elsődleges szótári jelentésével – nemigen asszociálunk többre, mint egy egyszerű bélyegre, amelyet a termékünkre nyomunk/termékünkbe égetünk. A következő fordulat – *„vagy ezek kombinációja”* – azonban már megengedi az összetett márkastruktúrák létét is. De miképpen értelmezhetők az efféle összetett márkastruktúrák, illetve hogyan építhetők fel a már említett egyszerűbb márkákból? A válasz a **márkahierarchia** fogalmának segítségével körvonalazható. Eszerint *„a márkahierarchia vizuálisan jeleníti meg a vállalat által alkalmazott márkaelemeket hierarchikus elrendezésben”,* úgymint *„vállalati márka → család-márka → egyedi márka → egyedi márka termékváltozata”* (Bauer–Kolos 2016, 97).

Vizsgálatunk voltaképpen tárgya, a **városmárka** felé a márkahierarchia fogalmának további elmélyítésén keresztül vezet az út. Kérdésünket a legegyszerűbb formában úgy tehetjük fel, mit jelöl elsősorban a (város)márka kifejezés? A kérdésre a következő lehetséges válaszok adhatók:

- (a) **A márkázott terméket vagy szolgáltatást.**<sup>1</sup> Mindezek alapján azok a hierarchikusan strukturált márkaelemek – beleértve a magát a várost megjelenítő **átfogó márka**, illetve az ehhez kapcsolódó termékekre és/vagy szolgáltatásokra referáló legkülönbözőbb **alárendelt márkák** – alkotják a városmárka-hierarchiát, amelyek elősegítik a városmarketing fő célját, a „város értékesítését” (Asworth–Voogd 1997). S hogy miképpen? Simon Anholt kutatásai alapján (Anholt 2007) a város értékesítésekor

---

<sup>1</sup> Philip Kotler és Kevin Lane Keller értelmezésében: *„a márkázás során termékeket és szolgáltatásokat ruházunk fel a márka erejével. A lényege a termékek megkülönböztetése egymástól. A fogyasztónak meg kell ismertetnie a fogyasztókkal, „kit” takar a márka (...), mit tud a termék és a fogyasztónak miért fontos.”* (Kotler–Keller 2012: 241)

megkülönböztetett figyelemben kell részesíteni annak *kompetitív identitását* (*Competative Identity*), amely a „(...) városok versenyképességének tényezőit keresi, tárja fel (...)” (Piskóti 2012: 311). Ne felejtsük azonban, hogy a versenyképesség eme tényezői a várostermék egyedi jellegzetességeinek köszönhetően sajátos formát öltenek. A legfontosabb két ilyen jellegzetesség a *város rugalmatlansága és komplexitása* (Hegyí 2007). Mindezt nemigen kell magyarázni: a város méreteiből és heterogenitásából adódóan roppant komplexnek tekinthető, márpedig minél komplexebb egy termék, annál nehezebb átalakítani működőképességének veszélyeztetése nélkül, illetve a változtatásra-fejlesztésre irányuló szándékok érvényesülését igen gyakran nehezítik meg a rugalmatlanság formáját öltő legkülönfélébb – például a helyi társadalom ellenállásából fakadó – akadályok (Buskó 2016b: 233).

- (b) ***A márkázott termékről vagy szolgáltatásról a vevő tudatában megjelenő képet (imázst).***<sup>2</sup> Eszerint a városmárka esetében nem elsősorban magára a városra, sokkal inkább a vevők tudatában megjelenő azon mentális reprezentációkra kell irányítani a figyelmünket, amelyek valamiképpen – például a márkakommunikáció eredményeként – elősegítik a város értékesítését. A városról képet (imázst) formáló vevők azonban semmi esetre sem tekinthetők homogén masszának, hanem különféle célcsoportokra bonthatók. Közülük a legegyszerűbb megközelítés a helyi lakosságot; a nem itt élő lakosságot mint tényleges és potenciális turistát, idetelepülő és meghatározó általános döntéshozót és befolyásolót; a helyi vállalkozásokat; a területen kívüli vállalkozásokat mint potenciális befektetőket, gazdasági partnereket; és a szakmai, politikai szervezetek, intézmények képviselőit mint befolyásolókat, közvetítőket emeli ki (Piskóti 2012: 102). Ebben az értelmezésben az említett célcsoportok a komplex termék- és szolgáltatáscsomagként értelmezett város egyes termékeiről és/vagy szolgáltatásairól alakítanak ki imázstartalmakat és – kedvező imázs esetén – meg is vásárolják azokat. De a város nem feltétlenül redukálható az ahhoz kapcsolódó termékek és/vagy szolgáltatások mechanikus összességére. Úgy is mondhatnánk, az egyes termékek és/vagy szolgáltatások mellett a vevőkben – függetlenül attól, hogy éppen melyik célcsoportba tartoznak – magáról a városról is kialakul valamiféle imázs, s ez a város valami olyan csakis rá jellemző, nehezen megfogható személyiségére lesz képes utalni, amelyet a helymarketing joggal jelöl a „*hely szelleme*” (*genius loci*) kifejezéssel (Skinner 2011). A *genius loci* azt is lehetővé teszi, hogy a városra jellemző termékekbe és/vagy szolgáltatásokba, illetve az ezekre referáló alárendelt márkákba – egyfajta hozzáadott értéként – beépülhessen a város átfogó márkájának az ereje is, tovább javítva azok értékesíthetőségét.
- (c) ***A márkázott termékről vagy szolgáltatásról alkotott képet a vevő tudatából az eladóba is áthelyezhetjük.*** Noha a marketingtudomány alapvető axiómaként kezeli a „*vásárlói igényekhez való alkalmazkodás*”<sup>3</sup> szükségességét, a vevők tudatában megtalálható imázstartalmak formálása az eladó részéről is olyannyira komoly konstrukciós tevékenységet feltételez, hogy egész egyszerűen hiba lenne egy márkát a vevők tudatában lévő mentális reprezentációkra korlátozni. Ennek a menedzsment-megközelítésnek a lényegét szemléletesen adják vissza Jeremy Bullmore következő szavai: „*az emberi természet velejárója, hogy igyekszik márkaértékeket*

<sup>2</sup> Peter Cheverton szavaival: „*a jó márka egyik erőssége, hogy működésének javát a fejünkben végzi*”. (Cheverton 2005: 10)

<sup>3</sup> Peter Drucker szerint „*a marketing célja a vásárló oly mértékű megismerése és kiismerése, hogy a számára kínált termék vagy szolgáltatás megfelelő legyen és szinte eladja önmagát*”. (Drucker 1973. Idézi Kotler–Keller 2012: 14)

*kitalálni és felépíteni (...) A márkamenedzsment feladata, hogy minden fogyasztó számára megfelelő alapanyagot kínáljon, amelyből aztán úgy építi fel a márkát a saját agyában, ahogy azt a márka tulajdonosa szeretné”* (Bullmore 1998. Idézi Randall 2000: 15). A városmarketing-tevékenységre vonatkoztatva ez annyit jelent, hogy a már említett kompetitív identitás a városok versenyképességének tényezőit *„mindazon aktivitásokat tartalmazó stratégiaként, menedzsmenttevékenységként értelmezi, melyek az adott (...) városról alkotandó pozitív megítélést építik”* (Piskóti 2012: 311)

A magunk részéről nem gondoljuk, hogy a fent említett három megközelítést okvetlenül szembe kellene egymással állítani, hiszen egy városmárka egyszerre jelölheti a terméket, kapcsolódhat a vevők tudatában megjelenő imázstartalmakhoz és tekinthető az eladó által motivált konstrukciós folyamat eredményének. Akárhogy is van, a hierarchikusan strukturált városmárkára vonatkozó iméanti megjegyzéseink még nemigen állnak össze a városmárka egy koherens – és a későbbiek során hasznosítandó – megközelítésévé. A következőkben erre teszünk kísérletet azáltal, hogy a (város)márkaépítés folyamatát, illetve magát a (város)márkát a kortárs pragmatikai kutatások egyik meghatározó keretelméletének, az úgynevezett **relevanciaelméletnek** (*relevance theory*) a kontextusába helyezzük.

## 2. A KUTATÁS MÓDSZERE: VÁROSMÁRKA-ÉPÍTÉS A RELEVANCIA-ELMÉLET KONTEXTUSÁBAN

Hamp Gábor definíciója szerint a *„relevanciaelmélet olyan kommunikációelmélet, amelynek célja, hogy pszichológiai értelemben valószerű kognitív keretben alapozza meg a (verbális) kommunikáció leírását, és amelynek elsődleges célja azoknak a mechanizmusoknak az azonosítása, amelyek megmagyarázzák, hogy az emberek hogyan kommunikálnak egymással”* (Hamp 2006: 47). Legfontosabb előzménye Herbert Paul Grice brit nyelvfilozófus munkássága, aki a relevanciát (vagyis annak feltételezését, hogy létezik az információnak olyan tulajdonsága, amely érdemessé teszi a feldolgozásra) a társalgás egyik maximájaként azonosította (Grice 1975). Ezt a felismerést továbbfejlesztve Dan Sperber és Deidre Wilson francia/brit nyelvészek már a relevancia fogalmára építették elméletüket. Eszerint a relevanciaelméletnek két alapvető elve van. A relevancia kognitív elve szerint *„az emberi gondolkodás hajlamos arra, hogy a relevancia maximalizálására irányuljon”*, míg a relevancia kommunikációs elve szerint *„a következtetési kommunikáció minden aktusa előfeltételezi saját optimális relevanciáját”*<sup>4</sup> (Sperber–Wilson 2006: 178–179).

A kommunikáció bizonyos formáinak esetében az információ relevanciájának megállapítása, és ezzel együtt: a kommunikátor megnyilatkozása mögött álló szándékok kikövetkeztetése nem okoz különösebb nehézséget. Különösen igaz ez azokban az esetekben, amikor a megnyilatkozás kontextusa, azaz a befogadó megnyilatkozással kapcsolatba hozható régi felvetéseinek összessége lényegében csak egyetlen következtetést tesz lehetővé. Példának okáért: a *„nemzet fővárosa”* városmárka hallatán a befogadó Magyarországon – hiszen minden bizonnyal tud arról a tényről, hogy Magyarország fővárosa Budapest, valamint a kommunikátorról is feltételezi ezt a tudást – szinte törvényszerűen arra fog asszociálni, hogy a kifejezés Budapestet nevezi meg. Vagy ugyanez a másik oldalról: ha a kommunikátor Magyarországon *„a nemzet fővárosáról”* beszél, akkor joggal számíthat arra, hogy erről a városmárkáról a befogadónak csakis Budapest juthat eszébe. Az efféle egyértelmű/konvencionális következtetési sémákat a relevanciaelmélet **erős implikaturáknak** nevezi.

<sup>4</sup> *„Human cognition tends to be geared to the maximisation of relevance”, illetve „every act of inferential communication conveys a presumption of its own optimal relevance”.*

Egy másik esetben a kommunikátor megnyilatkozása mögött álló szándékok kikövetkeztetése már jóval komolyabb problémákat vehet fel. Példának okáért a „Balaton fővárosa” városmárka hallatán a befogadó egyaránt asszociálhat Siófokra, Keszthelyre vagy Balatonfüredre, azaz a Balaton partján fekvő három legjelentősebb település bármelyikére. Az említett városok közötti rivalizálásnak Magyarországon hosszú története van, amelyre – úgy tűnik – egyelőre az sem tudott pontot tenni, hogy a Magyar Szabadalmi Hivatal már 2000 májusában nyilvántartásba vette Keszthely Város Önkormányzatának a „Keszthely, a Balaton fővárosa” jelmondat oltalmára vonatkozó kérését (Ditróy 2013). Vagyis, igencsak kétséges – és csupán a kontextus részletes elemzése után valószínűsíthető –, hogy a befogadó a három említett város közül melyikre fog asszociálni a „Balaton fővárosa” városmárka hallatán, ezért ez esetben a kommunikátor sem várhatja el tőle, hogy probléma nélkül legyen képes dekódolni a közvetíteni szándékolt információt. Az efféle nem egyértelmű következtetési sémákat nevezi a relevanciaelmélet **gyenge implikaturáknak**.

Végül, a gyenge implikatura fogalmán keresztül érthetjük meg a relevanciaelmélet egyik centrális fontosságú témájának, a **metaforikus nyelvhasználatnak** a helyét és szerepét. A Magyar Értelmező Kéziszótár értelmezése szerint a metafora „*hasonlóságon alapuló szókép*”, amelyben az egymással összehasonlított két entitást a kortárs metaforaelméletek leggyakrabban a **forrástartomány** (az azonosító) és a **céltartomány** (az azonosított) terminusainak segítségével adják vissza.<sup>5</sup> Dan Sperber és Deidre Wilson szerint a metafora a *laza beszéd* (*loose talk*) fogalomkörébe sorolható és leginkább a szó szerinti nyelvhasználat eseteivel állítható szembe (Sperber–Wilson 1985–6). A szó szerinti és a metaforikus nyelvhasználat közötti különbség azonban – és itt keresendő a relevanciaelmélet metafora-fogalmának a lényege – inkább fokozati jellegű: ha erős implikaturák által dominált következtetési sémákon keresztül jutunk el a céltartományig, akkor nyelvhasználatunkat inkább szó szerintinek, a gyenge implikaturák dominanciájának esetén pedig inkább metaforikusnak érezzük. Vizsgálatunk szempontjából talán annak van a legnagyobb jelentősége, hogy utóbbi esetben a kommunikátor megnyilatkozása mögött álló szándékok kikövetkeztetése a befogadó részéről jóval nagyobb erőfeszítést kíván, mint ahogy a kommunikátornak is jóval több energiát kell mobilizálnia ahhoz, hogy megfelelő mértékűre csökkentse a megnyilatkozás téves dekódolásából fakadó kockázatokat. Korábbi példánkra visszatérve: a „*Budapest a nemzet fővárosa*” kifejezést ma már a szó szerinti nyelvhasználat egyik tipikus esetének érezzük, mivel a forrástartomány („*a nemzet fővárosa*”) hibás céltartományhoz (pl. „*Pozsony*”) rendelése az erős (egyértelmű, konvencionális) implikációk dominanciája miatt gyakorlatilag kizárható, míg a „*Keszthely a Balaton fővárosa*” kifejezést félreérthetősége miatt sokkal inkább érezzük metaforikusnak. Végül, a szó szerinti és a metaforikus nyelvhasználat közötti fokozati különbségből az is következik, hogy egyes metaforikus kifejezések idővel a szó szerinti felé – vagy a szó szerintiek a metaforikus felé – közeledhetnek, illetve közelíthetők. Ahogy a XVI. században, a három részre szakadt Magyarország korában kevéssé lehetett egyértelmű a „*nemzet fővárosa*” kifejezés céltartománya (Buda?; Pozsony?; Gyulaférvár?), úgy az is elképzelhető, hogy ha Keszthely Város Önkormányzatának városmárka-építő tevékenysége sikerre vezet a közeljövőben, akkor a „*Balaton fővárosa*” kifejezés hallatán a releváns célcsoportok már többé-kevésbé automatikusan fognak Keszthelyre asszociálni.

Mindezek fényében már biztonsággal vázolhatjuk vizsgálatunk célját. Elsősorban azt szeretnénk megvizsgálni, miképpen hasznosíthatók a relevanciaelmélet egyes tanulságai a hazai városmárka-építési gyakorlat bemutatása és elemző jellegű értékelése során. És ezt nem csupán a várostermékekre aggatott átfogó jellegű márkákra, hanem a teljes márkahierarchiára

<sup>5</sup> A relevanciaelmélet előbbi helyett inkább a *topik* (topic), utóbbi helyett pedig a *vehikulum* (vehicle) kifejezést használja.

vonatkoztatva tesszük meg. Feltételezzük, hogy ha megfelelő elméleti keretek közé helyezzük a hazai városmárka-építés problematikus elemeit és követendő példáit, azzal hasznos iránymutatással szolgálhatunk a ma még szisztematikus marketingtevékenységet nem folytató városaink számára is.

### 3. A CÉLTARTOMÁNY

A felületes szemlélő számára úgy tűnik, vizsgálatunk céltartományának azonosítása nem vet fel különösebb problémákat, hiszen – mondhatnánk – a városmárka-építés kifejezésnek a városok márkaépítéséről kell szólnia. Ha azonban a hatályos fejlesztéspolitikai diskurzus alapvető jelentőségű dokumentumából, a Nemzeti Fejlesztés 2030 – Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Konceptió címet viselő dokumentumból<sup>6</sup> indulunk ki, akkor arra a következtetésre juthatunk, hogy a helyi fejlesztéspolitikák fókuszában nem is annyira a városok, sokkal inkább a város és vonzáskörzete (az úgynevezett „*funkcionális várostérségek*”) állnak. A koncepció 3. 1. 2. 9. fejezete például egyértelműen leszögezi: „*a területi fejlesztések alapegységei a városok és a vidéki térségek együttműködésére épülő, a várost és vonzáskörzetét magában foglaló várostérségek lesznek (szakmai kifejezéssel funkcionális várostérség – FVT). Lehatárolásuk alapulhat a különböző funkciók vonzáskörzeteit kimutató területi elemzésekre, de ugyanígy a térségi együttműködési hagyományokra és a térségi identitásminták eloszlására is*”. A gyakorlat azonban mást mond. Áttekintve az ezredforduló óta eltelt időszak fejleményeit, pont azoknak a funkcionális várostérségeknek a látványos visszaszorulását tapasztalhatjuk, amelyeket a Konceptió a helyi területi fejlesztések alapegységeinek nevez. Gondolhatunk itt elsősorban a „kistérség” fogalmára, amelynek kettős értelmezése – központilag definiált és lehatárolt (top down) versus önszerveződő (bottom up) kistérségek – a rendszerváltást követő időszakban egyértelműen uralta az úgynevezett alsó középszintről szóló közigazgatási-területfejlesztési diskurzust (Buskó 2009). A kétféle kistérség-fogalom közötti ellentétet – egyfajta kompromisszumos megoldásként – a települési önkormányzatok többcélú kistérségi társulásairól szóló 2004. évi CVII. törvény oldotta fel. S hogy miképpen? Maguknak a többcélú kistérségi társulásoknak a határait a Központi Statisztikai Hivatal rögzítette, azonban megalapításuk és a hozzájuk való csatlakozás – mivel az akkori alkotmányos szabályozás nem tette lehetővé a kötelezően előírt társulásokat – csakis az érintett települések szabad döntésének eredménye lehetett. Azt, hogy ennek ellenére a többcélú kistérségi társulások rendszere a 2005. év folyamán nagyjából mégis általánossá vált, a törvényalkotó különféle indirekt ösztönzők segítségével érte el. Konkrétabban: a 2004. évi CVII. törvény a mindenkor éves költségvetési törvényben elkülönített ösztönző támogatást irányozott elő azoknak a többcélú kistérségi társulásoknak, amelyek legalább az oktatáshoz és neveléshez, a szociális és egészségügyi ellátáshoz, valamint a területfejlesztéshez tartozó egyes feladat- és hatáskörök ellátásáról gondoskodnak (2004. évi CVII. tv. 2. § (2) bekezdés). A helyzet 2013. január elsejétől változott meg alapvetően, amikor is hatályát veszítette a települési önkormányzatok többcélú kistérségi társulásairól szóló törvény. Ez ugyan elvileg még nem jelentette a többcélú kistérségi társulás intézményének megszűnését,<sup>7</sup> de az indirekt ösztönzők elapadása és az önálló kistérségi munkaszervezetek megszűnése – a székhelytelepülés polgármesteri hivatalába történő integrációjuk (Belügyminisztérium 2012) – kevés kivételtől eltekintve mégiscsak az említett társulások elhalását vonta maga után.

<sup>6</sup> Elfogadta az Országgyűlés 1/2014. (I. 3.) határozatával.

<sup>7</sup> A helyi önkormányzatok társulásairól és együttműködéséről szóló 1997. évi CXXXV. törvény ugyan szintén hatályát veszítette, de az ugyanekkor hatályba lépő Mötv. 4. fejezete továbbra is fenntartotta az önkormányzati társulás intézményét.

A változásnak vizsgálatunk szempontjából is fontos következményei vannak: a 2013. január elsejét megelőző időszakban még – ha elszigetelten is – találtuk nyomát (kis)térségi távlatokban gondolkodó városmárka-építésnek, az ezt követő időszakban azonban teljesen eltűnt ez a gondolkodásmód. A (kis)térségi szintű városmárka-építésnek Salgótarján Megyei Jogú Város Salgótarján az Európai Unióban – Térségfejlesztés a korszerű városmarketing elemeivel című, 2005-ben elkészített marketingstratégiája lehet jó példája (=Salgótarján, 2005), hiszen az nem csak címében utal a (kis)térségi szintre, de a stratégiában felbukkanó városmárka sajátosságai is ezt látszanak alátámasztani. A szerzők azon javaslata ugyanis, hogy „*Salgótarján új városimázsát, arculatát a 'Salgótarján – Palóccország fővárosa' szlogen, illetőleg márkanév köré célszerű felépíteni*” (Salgótarján 2005: 14), legalább annyira interpretálható Salgótarján, mint a térség – a szlogen szerint a Palóccországnak nevezett néprajzi táj, a gyakorlatban és a szerzők által bevallottan inkább a Salgótarjáni kistérség – márkaépítésének első lépéseként.

Többcélú kistérségi társulások híján a térségi távlatokban gondolkodó városmárka-építésre manapság leginkább az úgynevezett turisztikai desztináció menedzsment (TDM) szervezetek vállalkoznak. Ezek kialakulása az 1100/2005. (X. 7.) Korm. Határozattal elfogadott Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégiáig vezethető vissza. Abból a célból, hogy a turisztikai ágazat a gazdaság motorjává válhasson, a stratégia öt átfogó célt (pillért) határozott meg, amelyek közül az ötödik a „*Hatékony működési rendszer kialakítása*” címet viselve irányozta elő a helyi és regionális TDM szervezetek kialakítását (Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2005). Mivel a különféle TDM pályázatokon való részvételnek – valamint a TDM informatikai rendszerhez való hozzáférésnek – alapfeltétele a TDM szervezet megalakítása, a többcélú kistérségi társulásokkal szemben a TDM szervezetek mind a mai napig fontos szerepet töltenek be a hazai fejlesztéspolitika alsó középszintjén: hogy mást ne említsünk, a Magyar Turisztikai Desztináció Menedzsment Szövetség jelenleg 94 regionális és helyi TDM szervezetről tud Magyarország területén. (=TDM) A TDM szervezetek esetében néhol pedig nem csupán marketingstratégiákról, de – ezeken belül – térségi távlatokban gondolkodó városmárka-építésről is beszélhetünk. Így a Sopron Régió Turisztikai Központ Nonprofit Kft. desztináció és turizmusfejlesztési stratégiája 2016–2020 címet viselő dokumentum annak ellenére, hogy nem a város, hanem egy regionális TDM szervezet marketingstratégiája, „*Sopron brand és Sopron Régió márkapozicionálás formálását*” együtt, egymással szoros összefüggésben kívánja kialakítani. (=Sopron 2016: 24) Az efféle tagadhatatlanul előremutató példák azokban nem feledtethetik, hogy egy térségi távlatokban gondolkodó városmárka-építésnek nem szerencsés csupán a turisztikai dimenzióra korlátozódnia. S hogy mégis ez a helyzet, annak – fentiek alapján – elsődleges oka, hogy a jelenlegi fejlesztéspolitikák még nem alkalmazkodnak az Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Konceptió ajánlásaihoz, vagyis a többcélú kistérségi társulások elhalását követően nem látszik az az intézmény, ami keretül tudna szolgálni egy térségi távlatokban gondolkodó, ám a turisztikai dimenzióval komplexebb jellegű városmárka-építésnek.

#### 4. A FORRÁSTARTOMÁNY

A forrástartomány – vagyis a városmárka – vizsgálata során nagyvárosaink márkáit mint hierarchikusan felépített összetett márkákat közelítjük meg, ezért elsőként az **átfogó márkák** sajátosságait vonjuk elemzés alá, majd áttérünk az **alárendelt márkaelemek** vizsgálatára.

#### 4. 1. Az átfogó márkák helye/szerepe a városmárka-építésben

Induljunk ki az átfogó márkákból. Itt rögtön beleütközünk a **márkanév** problematikájába, amelyek jelentősége aligha vitatható: Papp-Váry Árpád teljes joggal jegyzi meg, hogy „*a névnek óriási hatása van*” (Papp-Váry 2013: 102), azaz alapvető módon befolyásolja a szóban forgó termék és/vagy szolgáltatás értékesíthetőségét. A várostermék esetében „a márkanev ereje” azonban egy kissé másképp érvényesül. Piskóti István utal rá, hogy a klasszikus gyakorlat magát a földrajzi nevet (itt: a város nevé) használja márkanevként, ezt törekszik felépíteni, promotálni. (Piskóti 2012: 310) Igen ám, de a városnevek néhány kivételtől eltekintve<sup>8</sup> „adottak”, a névadásban rejlő lehetőségek tehát a városmárka építése során meg lehetőségen korlátozottak. A legtöbb esetben a városnév inkább egy sikeres márkáépítési tevékenység eredményeként, a jövőben válhat hatásos márkanevvé, eltekintve persze azoktól a városnevektől, amelyek a hozzájuk kapcsolódó, s hosszú történelmi folyamat eredményeként kialakult pozitív imázs hatására eleve jól csengő márkaneveknek tekinthetők (Párizs, Róma stb. mint brand). Máskor – és az általunk vizsgált magyar városok márkáépítési gyakorlatának esetében inkább ez a helyzet – megnő az egyéb átfogó márkák szerepe, amelyek között kiemelt helyet foglalnak el a különféle szövegszerű **szlogenek** és vizuális **logók**. Alábbiakban mi is ez utóbbiakat részesítjük kiemelt figyelemben, nem feledve persze, hogy különféle szlogenek/logók aligha fedik le a „márka” kifejezés jelentésének teljes spektrumát.

Induljunk ki tehát megyei jogú városaink márkáépítési gyakorlatából. Ennek kritikai elemzése során abbéli meggyőződésünknek fogunk hangot adni, hogy egy átfogó márka akkor töltheti be funkcióját, ha megfelel az alábbi három kritérium mindegyikének:

(I) ***Az átfogó márkákhoz kapcsolódó következtetési sémákat az erős implikatúráknak kell uralniuk.*** A kritérium pontosabb értelmezéséhez használjuk fel a Kevin Lane Keller által kidolgozott *vevő alapú márkáértékmodell* (customer-based brand equity model) tanulságait, mely szerint „*a márka vevőalapú márkáértéke akkor pozitív, ha a fogyasztók a márka felismerésekor kedvezőbben reagálnak a termékre és a piaci eszközökre, mint amikor nem ismerik fel.*” (Kotler-Keller 2012: 284.). Ez abban az esetben érvényesülhet, ha – az egyik oldalról – az átfogó márka céltartományát a befogadók/vevők minden különösebb erőfeszítés nélkül be tudják azonosítani (*ismerik*)<sup>9</sup> és a hozzá kapcsolódó pozitív márkáasszociációknak (imázstartalmaknak) köszönhetően érzelmileg is kötődni lesznek képesek hozzá (*elismerik*), a másik oldalról pedig a kommunikátornak/eladónak elegendő viszonylag kevés erőforrást mobilizálnia ahhoz, hogy elérje erre irányuló szándékát. Az természetesen nem csupán a kommunikátoron múlik, hogy rendelkezik-e a város eleve egy efféle, erős implikatúrák által dominált átfogó márkával. De ha fennáll ez a helyzet, a városmárka-építés első és talán legfontosabb lépése könnyen megtehető. Konkrét példaként említhető a Veszprém Megyei Jogú Város által választott „*a királynék városa*” szlogen, hiszen – mint ahogy azt a város 2012-ben elkészített marketingstratégiájának lapjain olvashatjuk –, „*ez a szlogen egy olyan üzenet, ami mögött évszázadok óta lerakódó hiteles tartalom halmozódott fel és épült olyan erőssé, hogy ma már mindenki azonnal Veszprémre asszociál, ha hallja vagy olvassa.*” (Veszprém 2012: 3) Persze az ilyen kijelentésekkel meglehetősen óvatossággal kell bánni. Veszprém esetében ugyan el-

<sup>8</sup> A kivételek közé tartoznak például az újonnan alapított városok (így Brazília 1960-ban alapított fővárosa, Brasília) vagy a megváltoztatott nevű városok (így a szocialista örökséggel való szakítás jegyében 1991-ben Tiszaújvárossá átnevezett Leninváros).

<sup>9</sup> A marketingtudomány többnyire a *márkaisuertség* (*brand awareness*) fogalmával utal a fogyasztónak arra a képességére, hogy a márkát különböző feltételek mellett azonosítani tudja. A márkaisuertség mint fogalom egyaránt magában foglalja a márka emlékezetből történő *felidézését* (*brand recall*) és az érzékelhető formában megnyilvánuló márka *felismerését* (*brand recognition*) képességét (Kotler–Keller 2012: 556).



marad „*a királynék városa*” szlogen ismertségének vizsgálata, de erre – mivel a szlogen széleskörű ismertsége Magyarországon többé-kevésbé evidenciaként kezelhető – nincs is feltétlenül szükség. Az elismertség – vagyis a „*a királynék városa*” és néhány egyéb, alternatív szlogenhez való érzelmi kötődés – vizsgálatára azonban már szükség lehet és meg is történt. Az ide kapcsolódó empirikus felmérés eredménye pedig igazolja is a kommunikátor hipotézisét, amennyiben a „*legnépszerűbb szlogen a Királynék városa, találónak értékelték a Kézilabda fellegvára javaslatot, legkevésbé jónak, találónak pedig az Ököváros, és a Nők városa szlogenjavaslatot tartották*” (Veszprém 2012: 47).

Ha viszont ilyen erős implikaturákat előhívó egyértelmű/konvencionális jelöltek nem állnak rendelkezésre, akkor a sikeres városmárka-építés érdekében a kommunikátornak extra erőforrásokat szükséges fordítania az átfogó városmárka kialakítására, illetve ismertté/elismertté tételére. Ehhez viszont még a legáltalósabb márkák esetében is magas színvonalú városmárka-építő tevékenységre (márkakommunikációra és/vagy kapcsolódó fejlesztési tevékenységekre) van szükség. Az efféle mesterségesen megkonstruált átfogó márkák nehézségei jól szemléltethetők *Szombathely megyei jogú város egy korábbi városmarketing stratégiájának példáján keresztül* (Szombathely 2008). A szerzőknek láthatóan nem az okozta a fejtörést, hogy Szombathely esetében hiányoznak azok az egyértelmű szlogenek, amelyeket átfogó márkaként lehetett volna hasznosítani. Hiszen a város távolabbi (a római korig visszamenő) múltjából fakadó előnyeire a „*Savaria*”, a közelmúltból származóakra pedig a „*Nyugat királynője*” megnevezés meglehetősen pontossággal utalt volna. Előbbi azonban még akkor is csupán részlegesen jeleníti meg a várost, ha a távolabbi múlt Szombathely kompetitív identitásának egy jelentős szeletére reflektál. A „*Nyugat Királynője*” szlogent pedig azért ítélték kissé túlzónak a szerzők, mert Szombathely az időközben a Nyugat-Magyarországi régió legjelentősebb városává fejlődött „*Győrrel bizonyos területeken soha nem lesz képes felvenni a versenyt, vagy csak olyan erőfeszítések árán lenne képes erre, melyek meghozatala irreális*.” (Szombathely 2008: 66) Ehelyett inkább a Szombathely jelenére reflektáló, bár egyáltalában nem ismert „*Szombathely – ahol mindig szombat van*” szlogennek a bevezetését javasolták,

- ◆ ami a „szombat” kifejezés miatt különösebb erőfeszítés nélkül Szombathelyhez asszociálható (ismertté tehető),
- ◆ és ami a szombati naphoz tartozó pozitív jelentéstartalmak miatt – „*a szombat az egyetlen napja a hétnek, amikor a fentebb említett stimuláló pezsgés és a kellemes, stresszmentes nyugalom egymás melletti létezése nem ütközik ellentmondásba*” (Szombathely 2008, 73) – az átfogó márka ezzel egyidejű elismerését is megkönnyíti.

A fenti márka nem ismertségéből fakadó kockázatokra kínál egy alternatív megoldást Szombathely megyei jogú város 2010-ben megindult új szemléletű városfejlesztése, amely a városmarketingben is egész más megközelítéseket és eredményeket hozott. Ennek megfelelően a város jövőképét – beleértve a célok elérésének szempontjából igen nagy jelentőséggel bíró városmarketing-tevékenységet – Szombathely/Savaria talán leghíresebb szülöttjének, Szent Mártonnak az örökségére szándékoznak felépíteni, mégpedig a következőképp: „*a 2000 éves múlttra visszatekintő Szombathely és térsége virágzó kulturális, gazdasági és ipari központ, Szent Márton szellemi öröksége épülő vonzó és befogadó város, amely Magyarország nyugati kapujában Európa dinamikusan fejlődő Alpok körüli térségének szerves része*.” (Szombathely 2014: 7) Ennek megfelelően 2010 után az önkormányzat is egyre gyakrabban használja ki a „*Szombathely Szent Márton városa*” szlogenben rejlő lehetőségeket, például a 2016-os Szent Márton Évhez kapcsolódó fejlesztésekkel kapcsolatban. (= Szombathely 2014: 95–98) Mindez legalább két okból tűnik szerencsésebbnek, mint a 2008-as alternatíva:

- ◆ ha a Kr. u. 316-ban vagy 317-ben született Szent Márton *örökségéről* beszélünk, nemcsak egyszerre reflektálunk Szombathelynek a római korig visszamenő múltjára és a jelenére, de a kettő között kontinuitást is teremtünk azáltal, hogy kihangsúlyozzuk: Szombathely jelenlegi, s a megcélzott jövőkép szempontjából is kulcsfontossággal bíró pozitív értékei a múltból táplálkoznak, azzal szerves egészet képeznek.
- ◆ a Szombathelyen/Savariában született, de Tours püspökévé, majd pedig a világ első katolikus királyságának (Franciaországnak) védőszentjévé váló Szent Márton alakja – ellentétben a „*Szombathely – ahol mindig szombat van*” típusú mesterségesen megalkotott szlogenekkel – nem csak Szombathelyen/Magyarországon, de az egész keresztény kultúrkörben ismert és elismert. Egy Szent Márton szellemi örökségén alapuló városmárka meg- és elismertetésére tehát az önkormányzatnak nem kell különösebb extra erőforrásokat fordítania.

(II) A második kritérium, hogy ***az átfogó (város)márkák sohasem célcsoportspecifikusak***. Ami annyit jelent, hogy az átfogó márkákat az összes releváns célcsoportnak egyszerre kell ismernie és elismernie. Ehhez mindenekelőtt el kell végezni a szóba jöhető célcsoportok szegmentációját, majd arra kell választ kapni, hogy a szóban forgó összes célcsoport képes-e különösebb erőfeszítések nélkül felismerni és elismerni a szóban forgó átfogó márkát. *Szombathely Megyei Jogú Város* 2010 utáni, Szent Márton örökségére építő városmarketing-tevékenysége minden bizonnyal kielégíti ezt a második kritériumot is. Anélkül, hogy hosszabban elidőznénk ennél a problémánál, csak annyit jegyezzünk meg, hogy egy „*Szombathely Szent Márton városa*” átfogó márka alighanem alkalmas arra, hogy azt az összes releváns célcsoport fel- és elismerje. Egyrésztől kétségkívül megszólíthatók általa a város római kori/ókeresztény múltja iránt érdeklődő bel- és külföldi turisták. Ahogy Szombathely megyei jogú város településfejlesztési koncepciójának lapjain olvashatjuk, ha kissé patetikus formában is: „*Szent Márton élő szellemi örökségének ápolása révén Szombathely egyre ismertebbé válik a világban, ami a megőrzött egyetemes értékek miatt a városba látogató turisták jelentős számában is megmutatkozik*”. (Szombathely 2014: 7) Másrésztől a többek között a gyógyító tevékenységéről is híres Tours-i püspök alakja alkalmas lehet a társadalmi szolidaritás értékeinek kihangsúlyozására, s így a városmarketing talán legfontosabb célcsoportjának számító helyi lakosság megszólítására is, hogy Szombathely valóban egy „*Szent Márton szellemi örökségére épülő, nyitott és szolidáris helyi közösséggel rendelkező város*” legyen (Szombathely 2014: 8). Ami pedig a város gazdasági fejlődése szempontjából kulcsfontosságú külső befektetők számára is fontos üzenet lehet.

(III) Végül ***az átfogó márkáknak alkalmasoknak kell lenniük arra, hogy hierarchikusan strukturált márkává fejlődjenek tovább***. Ezzel tulajdonképpen el is érkezünk a márkaépítés következő lépéséhez, ami némi leegyszerűsítéssel nem jelent mást, mint annak a művészetét, hogy átfogó márkáinkhoz a lehető legmegfelelőbb módon tudjunk alárendelt márkaelemeket kapcsolni. A következőkben megpróbálunk rámutatni arra, mit jelent mindez.

## ***4. 2. Összetett márkastruktúrák felépítése***

*Az összetett városmárka egy átfogó márkából, valamint a hozzá kapcsolódó alárendelt márkák olyan strukturált sokaságából áll, amelynek elemei a maguk specifikus módján szintén hozzájárulnak a város megismertetéséhez és elismertetéséhez. A „hozzájárulnak” fordulat apropóján azonban rá kell kérdeznünk: pontosan miben áll ezeknek az alárendelt márkáknak a szerepe, ha ismertséggel/elismertséggel már az átfogó márkák is rendelkeznek?*

A válaszhoz tekintsük Dunaújváros Megyei Jogú Város 2004-ben elkészített városmarketing tervét. A dokumentum „*az ipari-logisztikai centrum és iskolaváros a Duna-partján*”

átfogó márkából indul ki (= Dunaújváros 2004: 4). Korábban már említettük, hogy az átfogó márka a kommunikátor abbéli szándékát közvetíti, hogy az átfogó márka céltartományát (a várost) az *összes* releváns célcsoport minden különösebb erőfeszítés nélkül be tudja azonosítani (*ismerje*) és a hozzá kapcsolódó pozitív márkaasszociációknak (imázstartalmaknak) köszönhetően érzelmileg is kötődni legyen képes hozzá (*elismerje*). Igen ám, de a Dunaújvárosnak nevezett komplex termék- és szolgáltatáscsomag egyes elemei közül – hogy csak taláalomra említsünk meg néhány célcsoportot – más lehet érdekes egy helyi lakosnak, más egy reménybeli külső befektetőnek és megint csak más egy turistának; azaz: az egyes célcsoportoknak a városhoz kapcsolódó más és más termékeket és/vagy szolgáltatásokat kell eladni. Ehhez némi leegyszerűsítéssel a következő három – a márkaépítés sikere szempontjából kulcsfontosságú – lépés vezet el:

- (a) mindeneelőtt fel kell térképezni a városhoz kötődő termékeket/szolgáltatásokat (a marketingtudomány szóhasználatával: el kell végezni ezek *értékauditját*);
- (b) majd végre kell hajtani *az auditált értékekhez kötődő imázstartalmak célcsoport-specifikus pozicionálását* (vagyis meg kell határozni az egyes auditált értékek helyét és szerepét a szóba jöhető célcsoportok tudatában), és ehhez kapcsolódóan el kell végezni a város kínálati és kommunikációs mixének szükséges mértékű fejlesztését;
- (c) végül az első két lépés eredményei nyomán létre kell hozni – az átfogó márkához kapcsolódóan – *az alárendelt márkaelemeket* (márkaneveket, szlogeneket, logókat és más hasonlókat), illetve be kell illeszteni azokat a város hierarchikusan strukturált összetett márkájába.

Mivel az első két lépés a városmarketing korábban (Buskó 2016a, Buskó 2016b) már részletesen elemzett feladatainak képezi a részét, itt nem kívánunk részletesen foglalkozni velük. Sokkal relevánsabbnak érezzük azt a kérdést, hogy miképpen illeszthetők bele az alárendelt márkaelemek a város hierarchikusan strukturált összetett márkájába. Példánkban előbbieknél természetesen kapcsolódniuk kell „*az ipari-logisztikai centrum és iskolaváros a Duna-partján*” szlogenhez, abból levezethetőnek kell lenniük. De mit jelen ebben az esetben a levezethetőség fogalma? Itt csupán annyit, hogy a kommunikátor „*az ipari-logisztikai centrum és iskolaváros a Duna-partján*” szlogent három alárendelt márkára bonthatja, úgymint:

- (i) Dunaújváros az ipari-logisztikai centrum;
- (ii) Dunaújváros az iskolaváros;
- (iii) Dunaújváros a Duna-parti város.

Első látásra úgy tűnik, hogy – mivel (i) – (iii) alárendelt márkák levezethetők „*az ipari-logisztikai centrum és iskolaváros a Duna-partján*” átfogó márkából – előbbieknél megismeretése és elismertetése nem vet fel különösebb problémát. Alábbiakban azonban bemutatjuk, hogy a helyzet ennél némileg bonyolultabb.

#### **4. 2. 1. Az alárendelt márkák megismertetése**

Kezdjük az alárendelt márkák megismertetésével. Zárójelbe téve az „*ipari-logisztikai centrum és iskolaváros a Duna-partján*” átfogó márka ismertségének és elismertségének a problémáját, a gondot elsősorban az jelenti, hogy ha még a szóba jöhető célcsoportok ismerik és elismerik is az átfogó szlogent, egyáltalán nem biztos, hogy az „*ipari-logisztikai centrum*”, az „*iskolaváros*” vagy a „*Duna-parti város*” kifejezések – így, egymástól elkülönítve – ugyanazokat az asszociációkat fogják kiváltani belőlük. Az „*ipari-logisztikai centrum*” kifejezés hallatán egy átlagos befogadónak nagyobb valószínűséggel juthat eszébe Győr, míg az „*iskolaváros*” kifejezés esetében inkább fog Debrecenre és/vagy Sárospatakra, a „*Duna-parti város*” kifejezés esetében pedig talán Budapestre asszociálni. Ez persze csak az alárendelt

márkák kontextusfüggetlen előfordulásainak esetében van így. Ha azonban a befogadó a megfelelő mértékben ismertté/elismertté tett *átfogó márka kontextusában* kerül kapcsolatba ezekkel az alárendelt márkaelemekkel (s ehhez a legtöbb esetben elég, hogy az egyes alárendelt márkák mellett rendszeresen felbukkanjon az átfogó márka is), akkor Dunaújvárossal való azonosításukra nagy valószínűséggel sor fog kerülni.

Hasonlóakat mondhatunk el a vizuális jellegű márkák (logók), így a Szolnok Megyei Jogú Város Városmarketing Konceptiója által ajánlott Tiszavirág-híd esetében is. (1. kép) Az átfogó márkaként javasolt sematikus Tiszavirág-híd logó ugyan a szerzők szerint „*kiválóan szolgálhat megkülönböztető városszimbólumként*” (Szolnok 2014: 9), de ez egyáltalán nem jelenti azt, hogy a különféle célcsoportok felé kommunikált specifikus programok esetében ezt minden esetben ugyanolyan formában kellene megjeleníteni.

1. kép

*A Tiszavirág-híd és sematikus logója*

Forrás: szolnokigyalosoghid.hu

Célszerűbbnek tűnhet a Tiszavirág-híd átfogó márkájához kapcsolódóan különféle alárendelt márkákat építeni fel, mint ahogy azt az alábbi tervezet mutatja, ha kissé vázlatos stílusban is. A marketingkonceptió által javasolt alárendelt márkák egyikének – a „*Szolnok épül*” néven szereplőnek – a logóját is bemutatjuk (2. kép).

- ◆ „*A **Tiszavirág-híd** (...) A kommunikációban kiválóan használható. Különféle programok során a sajátossága szerint változtatható.*
- ◆ ***Szolnok a Tisza fővárosa** – jelenlegi logó újratervezése, híd megjelenése a logóban. Általános város image külső és belső kommunikáció során használandó.*
- ◆ ***Szolnok Épül** – meglévő logó. Fejlesztések kommunikációja során használt logó.*
- ◆ ***Szolnok Hazavár** – tervezni kell a híd megjelenése a logóban, fiatalok számára motiváló, figyelemfelkeltő design. A Szolnok Hazavár program kommunikációban használt elem.*
- ◆ ***Szolnok Aktív** – javasolt új program elem. Kulturális, sport programok kommunikációjában használt 'védjegy'.*” (Szolnok 2014: 9)

## 2. kép

„Szolnok épül” – az egyik alárendelt márka példája



Forrás: szolnokigyalosoghid.hu

Ilyen esetekben, mivel a Tiszavirág-híd átfogó jellegű sematikus logója nem tartalmazza a „Szolnok épül” feliratot, szigorú értelemben talán nem is beszélhetnénk arról, hogy ez az alárendelt márkaelem levezethető lenne az átfogó márkából. Ha azonban a befogadó a Tiszavirág-híd logójába beépítve fog találkozni a szöveges üzenettel, aligha fog számára gondot okozni, hogy azt az átfogó márka kontextusába helyezze, és Szolnokkal azonosítsa.

#### 4. 2. 2. Az alárendelt márkák elismertetése

Végül térjünk vissza még egyszer Dunaújváros példájához abból a célból, hogy rámutassunk, az elismertetés alárendelt márkákra való átvitele talán még azok megismertetésnél is több problémát vehet fel. Más dolog ugyanis az átfogó márkák szintjén elismertetni Dunaújvárost mint „*ipari-logisztikai centrumot és iskolavárost a Duna-partján*”, és megint más olyan intenzitású érzelmi azonosulást alakítani ki egy adott célcsoport valamelyik tagjában, amely már jó eséllyel maga után vonja egy vagy több városhoz kapcsolódó termék és/vagy szolgáltatás megvásárlását. Egy vállalkozó például az átfogó szlogen szintjén felismerheti/elismerheti, hogy Dunaújváros *egy ipari-logisztikai centrum és iskolaváros és Duna-parti város*. De mindez még nem jelenti azt, hogy az az *ipari-logisztikai centrum*, ahol tőkét be kívánja fektetni. S ugyanez mondható el egy továbbtanulni szándékozó diákról a „*Dunaújváros az iskolaváros*”, vagy egy kellemes folyóparti környezetre vágyó potenciális beköltözőről a „*Dunaújváros egy Duna-parti város*” alárendelt márka kapcsán. Mindebből a következő tanulságok vonhatók le:

- ◆ Amíg az *átfogó márkák* esetében azt írtuk, hogy a hozzájuk kapcsolódó következtetési sémákat az erős implikaturáknak kell dominálniuk, addig az alárendelt márkák esetében már sokkal nehezebb ezt kijelenteni. S hogy miért? Vegyük észre, hogy az átfogó városmárkák legfontosabb feladata, hogy a befogadóban egyfajta általában véve vett pozitív érzelmi kötődést (elismerést) alakítson ki. Ehhez lehet szükség azokra a mindenki számára egyértelmű/konvencionális következtetési sémákra, amelyek segítségével a kommunikátornak a város elismertetésére vonatkozó általános szándékát a befogadó különösebb erőfeszítések nélkül dekodolni tudja. Bizonyos városok esetében eleve léteznek efféle átfogó márkák (emlékezzünk vissza például Veszprém „*királynék városa*” szlogenjére). Más városok esetében ugyan nem állnak rendelkezésre ilyenek, de a Budapest integrált településfejlesztési stratégiájában említett „*komplex, minden stakeholder számára hiteles értékeket képviselő üzenet felépítése*” (Budapest 2014: 16) megfelelő erőforrások rendelkezésünkre állása esetén megvalósítható.
- ◆ Azt azonban – kivételesen szerencsés esetektől eltekintve – már hiába várnánk, hogy az *alárendelt márkákhoz kapcsolódóan* olyan erősségű következtetési sémák

álljanak rendelkezésünkre, amelyek nem csupán általában véve vett pozitív érzelmi kötődést alakítanak ki a városhoz kapcsolódó különféle termékek és/vagy szolgáltatások irányában, de egyúttal képesek „eladni” is azokat. Az egyes alárendelt márkáktól az érintett termékek/szolgáltatások értékesítéséig ennél jóval rögzösebb út vezet. Úgy is mondhatnánk, az alárendelt márkák mögött álló üzenet így értelmezett elismertetése az esetek többségében igen nagy erőfeszítést fog kívánni a kommunikátor részéről. Vagy másképpen, ezek az alárendelt márkaelemek az átfogó márkákhoz viszonyítva sokkal „metaforikusabbak”, azaz kevésbé egyértelműek/konvencionálisak a befogadó számára. Ezzel azonban kénytelenek leszünk együtt élni: aki azt gondolná, hogy az egymással versengő városmárkák korábban léteznek olyan „varázsigék”, amelyek a városhoz kapcsolódó termékeket és/vagy szolgáltatásokat automatikusan eladhatóvá teszik, az inkább a csodára vár, s nem pedig hierarchikusan strukturált városmárkát épít. S hogy mi következik mindebből? Leginkább az, hogy az összetett márkastruktúrák kiépítése során márkaelemről márkaelemre, újra meg újra végig kell járni azt a három lépést, amelyet korábban a városmárka-építés sikerének zálogaként említettünk. Tehát: el kell végeznünk az értékesítésre szánt várostermékek és/vagy -szolgáltatások értékauditját; az auditált értékekhez kötődő imázstartalmak célcsoportspecifikus pozicionálását, a kínálati és kommunikációs mix ehhez kapcsolódó fejlesztését; és végül mindezeknek a hierarchikusan strukturált városmárkába való ellentmondásmentes beillesztését.<sup>10</sup>

## Összegzés

Vizsgálatunk eredményeit a következőképp összegezhetjük:

- (a) Bár az Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepció ajánlásai szerint a helyi fejlesztéspolitikák fókuszában a városoknak és vonzáskörzetüknek (az úgynevezett „funkcionális várostérségeknek”) kellene állniuk, a többcélú kistérségi társulások elhalását követően még nem látszik az az intézmény, ami keretül tudna szolgálni egy térségi távlatokban gondolkodó, ám a turisztikai dimenzióval jóval komplexebb jellegű városmárka-építésnek.
- (b) Noha a hazai városmarketing-konceptiókban és/vagy stratégiákban a városmárka-építés számos elemére rá tudunk mutatni, ezek az elszigetelt példák most még csupán arra elegendőek, hogy rámutathassunk a hazai városmárka-építés legfontosabb problémáira, és követendő példákat javasoljunk a szisztematikus marketingtevékenységet nem folytató városaink számára. Ennek megfelelően – a relevanciaelmélet egyes tanulságait felhasználva – a hierarchikusan strukturált városmárkák olyan felépítését javasoltuk, amelyek esetében az alárendelt márkaelemek egyrésztől specifikus módon maguk is hozzájárulnak a város megismertetéséhez és elismertetéséhez, másrésztől ellentmondásmentesen illeszkednek az átfogó márka kontextusába.

---

<sup>10</sup> Még az olyan nagy presztízsű és meghatározott városhoz kapcsolódó termékeknek és/vagy szolgáltatásoknak is léteznek versenytársai, mint a kalocsai (szegedi) paprikának. Ahol pedig efféle versenytársakat ma még kevésbé találni, ott a piaci pozíció megtartását – esetleg további fejlesztését – célzó marketingstratégiák keretei között van szükség a márkaépítés fent vázolt komplex folyamatára.

## IRODALOM

- Anholt, Simon (2007) *Competitive Identity – The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. New York, Palgrave Macmillan. <http://dx.doi.org/10.1057/9780230627727>
- Asworth, Gregory J. – Voogd, Henk (1997): *A város értékesítése. Marketingszemlélet a közösségi célú városfejlesztésben*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- Bauer András, Kolos Krisztina (2016) *Márkamenedzsment*. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Bullmore, Jeremy (1998) *Behind the Scenes in Advertising*. Henley, Admap Publications.
- Buskó Tibor László (2009) *Kistérségi identitás a rendszerváltás utáni Magyarországon*. Budapest, Equinter.
- Buskó Tibor László (2016a) *Actual Problems of City Marketing in Hungary in a Local Development Policy*. NISPAcee Annual Conference: Spreading Standards, Building Capabilities. European Administrative Space in Progress. Zagreb, Croatia, 05. 19. 2016. – 05.21. 2016, NISPAcee Press. Forumi Shqiptar Social Ekonomik (ASET)
- Buskó Tibor László. (2016b) A városmarketing aktuális problémái Magyarországon fejlesztéspolitikai megközelítésben. In: Csath Magdolna (2016 szerk.) *Regionális versenyképességi tanulmányok*. Budapest, Nemzeti Közszerzői Egyetem. Államkutatási és Fejlesztési Intézet. 229–252.
- Cheverton, Peter (2005) *A márkaimázs felépítése*. Budapest, Alexandra.
- Drucker, Peter (1973) *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York, Harper and Row.
- Grice, Herbert Paul (1975) Logic and conversation. In: Cole, Peter – Morgan, Jerry L. (1975 szerk.): *Syntax and semantics 3: Speech acts*. New York, Academic Press. 41–58.
- Hamp, Gábor (2006) *Kölcsönös tudás. Kommunikáció és megismerés*. Budapest, Typotex Kiadó.
- Hegyí Fatime Barbara (2007) Marketingorientált városfejlesztés. *Tér és Társadalom* 2007/3. 129–141.
- Kotler, Philip – Keller, Kevin Lane (2012) *Marketingmenedzsment*. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Papp-Váry Árpád (2013) *A márkanév ereje. Szempontok a sikeres brandépítéshez*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó.
- Piskóti István (2012) *Régió- és településmarketing. Marketingorientált fejlesztés, márkázás*. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Randall, Geoffrey (2000) *Márkázás a gyakorlatban*. Budapest, Geomédia Kiadói Rt.
- Skinner, Heather (2011) In Search of the Genius Loci: The Essence of Place Brand. *The Marketing Review*. 2011/3. 281–292. <https://doi.org/10.1362/146934711X589471>
- Sperber, Dan – Wilson, Deidre (1985–6) Loose Talk. *Proceeding of the Aristotelian Society*, 86. 153–171.
- Sperber, Dan – Wilson, Deidre (2006) A Deflationary Account of Metaphor. *UCL Working Papers in Linguistics*, 18. 171–203.

## FORRÁSOK

1997. évi CXXXV. törvény a helyi önkormányzatok társulásairól és együttműködéséről
2004. évi CVII. törvény a települési önkormányzatok többcélú kistérségi társulásairól
2011. évi CLXXXIX. törvény Magyarország helyi önkormányzatairól
- 1/2014. (I. 3.) OGY határozat a Nemzeti Fejlesztés 2030 – Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Konceptióról
- A Nemzeti Turisztikai Desztináció Menedzsment Szövetség honlapja.  
<http://www.tdmszovetseg.eu/>. (Last download: 2017.01.26)
- Belügyminisztérium (2012) A helyi önkormányzatok társulásairól való szabályozás változásai. *Jegyző és Közigazgatás*, 14 (5). <http://www.jegyzo.hu/index.php?oldal=egycikk&id=2345>. (Last download: 2017.01.26.)
- Budapest Stratégia 2020. Integrált Településfejlesztési Stratégia.* (2014) Budapest: Budapest Fő-város Főpolgármesteri Hivatal. (=Budapest, 2014)
- Ditróy, Gergely (2013) *Melyik a Balaton fővárosa? Szavazz te is!*  
[http://www.portfolio.hu/ingatlan/retail/melyik\\_varos\\_a\\_balaton\\_fovarosa\\_szavazz\\_te\\_is.186466.html](http://www.portfolio.hu/ingatlan/retail/melyik_varos_a_balaton_fovarosa_szavazz_te_is.186466.html). (Last download: 2017.01.23)
- Dunaújváros Városmarketing Terve. 2004. Vezetői Összefoglaló.* (2004) Dunaújváros, Kistérségi Európai Uniós és Idegenforgalmi Kht. (= Dunaújváros, 2004)
- Magyar Turisztikai Hivatal Stratégiai Munkacsoport tagjai (2015) *Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2005–2013.* Budapest, Magyar Turisztikai Hivatal.
- Salgótarján Az Európai Unióban. Térségfejlesztés a korszerű városmarketing eszközeivel.* (2005) Salgótarján, Lénia 2 Reklám- és Médiaügynökség Kft. (=Salgótarján, 2005)
- Sopron Régió Turisztikai Központ Nonprofit Kft. desztináció és turizmusfejlesztési stratégiája 2016–2020.* (2016) Sopron, Sopron Régió Turisztikai Központ Nonprofit Kft. (=Sopron, 2016)
- Szombathely Megyei Jogú Város Településfejlesztési Konceptiója, Integrált Településfejlesztési Stratégiája* (2014) Budapest, Városfejlesztés Zrt. (=Szombathely 2014)
- Tájékoztató Szolnok Megyei Jogú Város Városmarketing Konceptiójáról és Tevékenységéről.* (2014) Szolnok, Városfejlesztő Zrt. (=Szolnok, 2014)
- Városmarketing stratégia Szombathely Megyei Jogú Város számára.* (2008) Szombathely, Garrison Group. (= Szombathely, 2008)
- Veszprém Megyei Jogú Város Marketingstratégiája.* (2012) Veszprém, Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzata (=Veszprém, 2012)