

Інституційні моделі управління брендингом міста як інструменту державної політики повоєнного відновлення

Успішний брендинг міста вимагає не лише креативних комунікаційних зусиль, але й наявності відповідної інституційної моделі управління. Ці моделі є рамками або системами, які чітко визначають суб'єктів, що керують та координують процес брендингу (державні органи, приватні партнери, громади), механізми прийняття рішень, а також ресурси та інструменти, що використовуються. Стаття присвячена аналізу інституційних моделей управління брендингом міста у контексті поствоєнного відновлення України. Актуальність дослідження зумовлена потребою формування ефективних підходів до управління міським брендом, який слугує не лише комунікаційним інструментом, а й засобом стратегічного розвитку.

У роботі систематизовано та порівняно шість ключових моделей: адміністративно-управлінську, державно-приватного партнерства, інституційно-галузеву (через профільний департамент), агентську, модель співтворення бренду громадою та модель узгодженого багаторівневого управління. Для кожної моделі визначено логіку, ключові характеристики, сильні та слабкі сторони, а також наведено ілюстративні приклади світових практик. Результати аналізу моделей управління брендингом міста засвідчили, що універсальної моделі не існує, а вибір найбільш доцільного підходу залежить від локальних умов, ресурсів і цілей міського розвитку. Такий підхід дозволяє містам адаптувати та комбінувати елементи різних моделей, створюючи гібридні рішення, які відповідають специфіці конкретного контексту

Ключові слова: брендинг міста; інституційні моделі; управління брендом; державно-приватне партнерство; співтворення бренду громадою; багаторівневе врядування; поствоєнне відновлення; публічне управління; державна політика.

Актуальність теми. Вивчення інституційних моделей управління брендингом міста зумовлене зростаючою роллю брендингу як інструменту державної політики повоєнного відновлення. У сучасних умовах міські бренди виходять за межі маркетингових кампаній, стаючи елементом державної політики, що поєднує завдання розвитку інфраструктури, культури, туризму та громадянської ідентичності. Попередні дослідження фокусувалися на окремих підходах до управління міським брендингом, однак бракує системного вивчення, яке дозволяє співвіднести переваги та обмеження різних моделей у порівняльному аспекті. Саме такий підхід забезпечує можливість обрати найбільш оптимальну модель або їхню комбінацію, адаптовану до локальних умов розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, на які спирається автор. Питання інституційних моделей управління брендингом міст розглянуто у зарубіжній літературі. Зокрема, Г.-Й. Хосперс (G.-J. Hospers) (2020) звертає увагу на контрверсійність феномену міського брендингу, підкреслюючи його багатовимірність і соціально-політичні ризики [21]. Потаповс М. (Potapovs M.) (2024) розглядає брендинг міст як державну політику, а Я. Ешуйс та Е.-Г. Клін (Eshuis, J., & Klijn.) (2012) підкреслюють його демократичну легітимність та ризики виключення участі громадян [41, 12].

Праці Х.Гінеста та співавт. (2020) демонструють роль муніципальних рад у просуванні брендів міст, акцентуючи на інституційних механізмах та місцевому контексті [13]. Алсаель А. (Alsayel A.), Франсен Дж. (Fransen J.) та де Йонг В. (de Jong W.) (2023) досліджують брендинг у контексті багаторівневого врядування, порівнюючи ефективність різних інституційних моделей і доводячи, що результати значною мірою залежать від системи координації між рівнями управління [1].

Кейс-стаді дослідження також підкреслюють різноманіття практик: від брендингу Барселони як історії успіху (Дж.К. Бельйосо (J.C. Bellosa) (2011)) до прикладів Бельфаста, Сараєво чи Мостара, де брендинг став елементом постконфліктного відновлення (Дж.Нортговер (J.Northover) (2010); З.Волчич (Z.Volčič), К.Ер'явець (K.Erjavec) та Л.Пік (L.Peak) (2014); Р.Мур (R.Moore) (2016)) [5, 35, 48, 33]. У сучасних працях С.Бісані (S.Bisani), М.Дає (M.Daye) та К.Мортімер (K.Mortimer) (2024); М.Гережняк (M.Herežniak) (2017) акцентується на легітимності, інклюзивності та участі громади як чинниках сталості міського брендингу [6, 20].

Загалом аналіз літератури засвідчує відсутність універсальної моделі управління брендингом міста та потребу у порівняльних дослідженнях, які дозволяють проаналізувати сильні та слабкі сторони інституційних підходів і адаптувати їх до специфіки локальних умов, зокрема у повоєнному відновленні України.

Метою статті є здійснення порівняльного аналізу інституційних моделей управління брендингом міста, визначення їхніх ключових характеристик, сильних та слабких сторін, а також окреслення можливостей адаптації цих моделей до локальних умов розвитку, зокрема у контексті повоєнного відновлення України.

Викладення основного матеріалу. Для дослідження важливо окреслити моделі управління, через які впроваджуються ініціативи брендингу міст. Моделі управління – це рамки або системи, які визначають, хто керує та координує процес брендингу (державні органи, приватні партнери, громади тощо), як приймаються рішення та які ресурси і інструменти використовуються. Для дослідження було обрано такі моделі управління, оскільки вони відображають різні інституційні підходи до управління брендингом міста: адміністративно-управлінська модель брендингу; модель державно-приватного партнерства (ДПП); інституційно-галузева модель брендингу (через профільний департамент); модель співтворення бренду громадою; агентська модель управління брендом міста; модель узгодженого багаторівневого управління. Моделі порівнюються за такими критеріями: ініціатор, виконавець, структура прийняття рішень, ресурсна база, участь зацікавлених сторін, стратегічна гнучкість, основні ризики та відповідність умовам післявоєнного відновлення міст. Розподіл управлінських ролей вказано відповідно до дослідження Дж.Шульца (J.Schulz) (2022) «Управління ризиками на ранньому етапі пандемії: управлінські ролі та таксономія соціальних акторів за Коулменом» [43]. В обох контекстах ці ролі визначають, хто є рушійною силою, хто здійснює реалізацію та хто в кінцевому підсумку зазнає впливу від управлінських заходів або стратегій брендингу. Варто зазначити, що управлінська роль «об'єкт впливу» в таблиці не вказана, оскільки в кожній моделі об'єктом впливу є стейкхолдери брендингу міста. Міжнародні приклади використовуються як ілюстративні приклади для кожної моделі, а не як самостійні тематичні дослідження. Їхня аналітична цінність полягає в демонстрації практичного функціонування визначених механізмів управління. Нижче наведено порівняльну таблицю моделей управління брендингом міста.

Як бачимо з таблиці 1, кожна з моделей відрізняється між собою ключовими характеристиками, тому є доцільним проаналізувати кожен з моделей окремо.

Адміністративно-управлінська модель

В адміністративно-управлінській моделі ініціатором є міська влада, яка безпосередньо керує брендингом міста, інтегруючи брендинг із цілями містобудування та розвитку громади. Ця модель передбачає повний контроль муніципалітету над процесами формування та реалізації брендингу міста, що своєю чергою гарантує його безпосередню інтеграцію в офіційні плани містобудування, стратегічні документи розвитку та систему управлінських рішень. У межах такої моделі саме органи місцевого самоврядування визначають ключові наративи, пріоритети, інструменти комунікації та механізми просування міського бренду [21].

В умовах післявоєнної відбудови цей підхід може бути виправданим лише на початкових етапах, тобто на етапі «швидкого реагування», коли особливої ваги набувають жорстка координація дій органів влади, концентрація управлінських ресурсів та забезпечення цільового використання бюджетних коштів. За таких умов централізований характер управління може сприяти оперативності рішень і зменшенню ризиків дезорганізації. Водночас у стратегічній перспективі ця модель може створювати суттєві ризики. У праці «Брендинг місьць: державна політика чи ні?» (2024) М.Потаповс наголошує, що жорсткі структури та формалізовані процедури, притаманні державній політиці, можуть перешкоджати гнучкості, креативності та оперативності, які є життєво необхідними для брендингу. В умовах гострого суспільного запиту на справедливість, чутливості до маніпулятивних практик та високих очікувань щодо доброчесності публічної влади це може призвести до відторгнення бренду міською громадою.

До поширених інструментів управління брендингом у цій моделі належать офіційні стратегії брендингу міста, прийняті міською радою, публічні консультації або опитування для збору інформації та інтеграція бренду в муніципальні комунікації (вебсайти міста, вивіски, заходи). Міська рада надає фінансування (часто з муніципального бюджету) і може наймати консультантів або місцеві установи (наприклад, університети) для допомоги в дослідженні та розробці бренду.

Прикладом використання саме такої моделі управління брендингом міста є місто Вік, Іспанія – середнє за розміром каталонське місто. Вік розробило бренд «Вік, місто з людським обличчям» за ініціативою міської ради. Рада доручила місцевому університету дослідити та розробити бренд, явно застосовуючи підхід «знизу вгору», який залучав мешканців через фокус-групи та опитування [13].

Такий підхід, у якому провідну роль відіграє міська рада, забезпечив відображення регіональної ідентичності Віка в бренді та його інтеграцію в муніципальне управління, а також дозволив використати академічний досвід і потенціал співпраці між державним і приватним секторами. Глазго, Велика Британія також є прикладом використання такої моделі. У 1980-х роках міська рада Глазго запустила кампанію «Глазго набагато краще», одну з перших великих ініціатив з ребрендингу міста. Підтримана лордом-провостою (мером міста) та радою, вона мала на меті позбутися суворого іміджу Глазго та залучити інвестиції [45].

Характеристика моделей управління брендингом міста

Управлінський вплив		Ключова ідея	Переваги	Обмеження / ризики	Ілюстративні приклади міст
ініціатор	виконавець				
1	2	3	4	5	6
Адміністративно-управлінська модель брендингу					
Міське управління	Міське управління	Муніципальна влада (міська рада або офіс мера) безпосередньо керує стратегією брендингу, інтегруючи її з цілями містобудування та розвитку громади. Брендинг координується внутрішніми департаментами або міжвідомчими комітетами, використовуючи публічні консультації, офіційні стратегії та муніципальні комунікації	<ul style="list-style-type: none"> - Забезпечує узгодженість із державною політикою та міськими планами; - має демократичну легітимність через управління обраними представниками; - фінансування з муніципального бюджету забезпечує стабільні ресурси; - інтеграція бренду в стратегічні проєкти (інфраструктура, культура) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ризик політизації: брендинг може залежати від виборчих циклів або партійних програм; - обмежена інноваційність через мінімальне залучення приватного сектору; - недостатня партисипативність може призвести до низької підтримки громади 	м. Вік, Іспанія; м. Глазго, Велика Британія; м. Ковентрі, Велика Британія; м. Барселона, Іспанія; м. Мельбурн, Австралія
Модель державно-приватного партнерства (ДПП)					
Міське управління	Організована форма ДПП	Спільна структура (рада або фонд) з представниками міської влади, бізнесу та інших стейкхолдерів керує брендингом, поєднуючи державну легітимність із приватними ресурсами та маркетинговим досвідом. Використовуються спільні стратегії, змішане фінансування та професійні маркетингові кампанії	<ul style="list-style-type: none"> - Мобілізація значних ресурсів через змішане фінансування; - інноваційність і гнучкість завдяки приватному сектору; - посилення економічної привабливості бренду; - узгодження з цілями економічного розвитку 	<ul style="list-style-type: none"> - Ризик фрагментованої відповідальності через розбіжності пріоритетів; - потенційна надмірна комерціалізація за рахунок місцевої ідентичності; - обмежена участь громадян може послабити підтримку громади; - надмірний вплив великих корпорацій на брендинг 	м. Амстердам, Нідерланди; м. Роттердам, Нідерланди; м. Далі, Китай; м. Ліон, Франція
Інституційно-галузева модель брендингу (через профільний департамент)					
Міське управління	Галузевий департамент (утворений або існуючий)	Управління брендингом міста очолюється профільною організацією з фокусом на конкретну галузь, наприклад, туристична рада, зосереджена на просуванні туризму. Використовуються туристичні слогани, вебсайти, реклама та партнерства в індустрії гостинності, з акцентом на привабливість для відвідувачів	<ul style="list-style-type: none"> - Послідовність і широке охоплення туристичних ринків; - експертиза в сторітелінгу та створенні емоційно привабливих наративів; - ефективне використання маркетингової аналітики для вдосконалення бренду; - тісна співпраця з туристичним сектором 	<ul style="list-style-type: none"> - Надмірний акцент на туризм може спростити ідентичність міста; - обмежена участь місцевих жителів і нетуристичних секторів; - ризик «картинки без реформи»: бренд не підкріплений інфраструктурою; - уразливість до спадів у туристичній галузі 	м. Лас-Вегас, США; м. Сінгапур, Сінгапур

1	2	3	4	5	6
Агентська модель управління брендом міста					
Міське управління	Утворене агентство	Брендинг міста управляється спеціальним агентством, яке діє з певною автономією від муніципального уряду, але фінансується ним. Агентство розробляє багаторічні плани брендингу, керує маркетинговими кампаніями та координує співпрацю з туризмом, економічним розвитком і культурою	- Безперервність і стійкість брендингу поза виборчими циклами; - професіоналізація через залучення маркетингових експертів; - гнучкість та інноваційність завдяки незалежності від бюрократії; - структуроване залучення стейкхолдерів через консультативні комітети	- Ризик низької підзвітності без належного нагляду; - потенційна невідповідність цінностям міста через автономію; - складність координації з міськими департаментами; - опір фінансуванню окремої агенції в умовах бюджетних обмежень	м. Лондон, Велика Британія
Модель співтворення бренду громадою					
Локальні стейкхолдери (найчастіше громада)	Організована спільнота громади	Брендинг формується «знизу вгору» через ініціативи місцевих мешканців, громадських організацій і бізнесів. Використовуються публічні семінари, краудсорсинг, соціальні медіа та волонтерство для створення автентичного бренду, що відображає ідентичність громади	- Висока легітимність і підтримка з боку місцевих жителів; - інновації через креативність громади; - формування соціального капіталу та згуртованості; - автентичність наративу, що уникає загальних штампів	- роблеми координації через відсутність чіткої ієрархії; - ризик нерівномірного представництва різних груп; - обмежене охоплення для глобальної аудиторії без маркетингових ресурсів; - потенційна невідповідність із офіційними міськими наративами	м. Остін, США; м. Крайстчерч, Нова Зеландія м. Детройт, США
Модель узгодженого багаторівневого управління					
Децентралізована система різного рівня управління	Міське управління	Брендинг міста координується через децентралізовану систему, що об'єднує місцевий, регіональний, національний та міжнародний рівні управління, а також недержавних акторів (бізнес, громадянське суспільство). Використовуються спільні комітети, узгоджені політики та змішане фінансування для створення цілісного бренду	- Інклюзивне залучення різноманітних стейкхолдерів; - мобілізація ресурсів через багаторівневу співпрацю; - узгодження з ширшими національними та регіональними наративами; - адаптивність у післявоєнних умовах для відновлення ідентичності	- Складність координації між різними рівнями та стейкхолдерами; - ризик суперечливих наративів через історичні чи політичні напруження; - потенційна фрагментація повідомлень без чіткої координації; - залежність від міжнародного фінансування може обмежити автономію	м. Дрезден, Німеччина; м. Белфаст, Північна Ірландія м. Сараєво, Боснія і Герцеговина; м. Мостар, Боснія і Герцеговина

Джерело: розроблено автором

Керівництво ради надало кампанії повноваження та ресурси; дійсно, один із лідерів ради зазначив, що слоган означав, що Глазго стало «набагато кращим, ніж раніше». Ця підтримка на найвищому рівні допомогла Глазго змінити на краще репутацію міста, хоча кампанія була в основному ініціативою уряду, спрямованою на бізнес-лідерів.

Ковентрі (Великобританія) пропонує більш свіжий приклад: його міська рада очолила брендинг «City of Culture 2021» (Місто культури 2021) як каталізатор міського відновлення, координуючи громадське мистецтво, події та медійні нарративи через муніципальне керівництво [11]. Ці випадки підкреслюють, як брендинг, очолюваний міською радою, при належному управлінні може сформувати узгоджений нарратив міста та сприяти міським змінам, хоча й з необхідністю підтримувати політичну відданість і залучення громади.

Барселона – після Олімпійських ігор 1992 року міська рада підтримувала бренд інновацій та дизайну (з кампаніями на кшталт «Barcelona, rosa't guara» (Барселона, стань вродливою) для покращення вигляду міста) в межах довгострокового міського плану [5].

Мельбурн – постійно займає високі позиції за якістю життя, його міська ідентичність управляється міською радою, яка використовує бренд «Melbourne – a bold city» (Мельбурн – сміливе місто) у муніципальному маркетингу та міжнародних відносинах [15]. Це ілюструє життєздатність моделі як в європейському, так і в австралійському контекстах, з міським урядом, що організовує брендинг відповідно до цілей, що відповідають суспільному інтересу.

Ці приклади показують, як брендинг під керівництвом міської ради може узгоджуватися з державною політикою та сприяти формуванню громадянської гордості, але вони також підкреслюють важливість підтримки широкого кола зацікавлених сторін за межами мерії.

Модель державно-приватного партнерства

Модель державно-приватного партнерства (ДПП) передбачає поєднання державних ресурсів і приватного капіталу для досягнення синергійного ефекту у процесах економічного просування міста. У межах такої моделі брендинг розглядається як сфера взаємодії, де публічний сектор забезпечує інституційну межу, а приватний – ресурси, інвестиційний потенціал і практичну зацікавленість у формуванні привабливого образу території. Для зруйнованих українських міст модель державно-приватного партнерства може стати одним із ключових механізмів залучення інвестицій, оскільки місцеві бюджети в умовах повоєнного відновлення будуть виснаженими та обмеженими у своїх можливостях. Саме тому участь приватного капіталу у формуванні та просуванні бренду міста може стати вирішальною з погляду ресурсного забезпечення.

Застосування цієї моделі потребує наявності жорстких запобіжників. Основний ризик полягає в надмірній комерціалізації бренду та у своєрідному «диктаті» великого бізнесу, зокрема девелоперських структур. Якщо бізнес-інтереси домінуватимуть над соціальними потребами населення, травмованого війною, результатом може стати формування візуально привабливого бренду, який, однак, повністю ігноруватиме реальну ідентичність міста та повсякденні потреби його жителів.

Така модель набула популярності у 2000-х роках, коли стало очевидно, що ефективний бренд потребує не лише зусиль влади, а й ринково орієнтованих підходів і залучення бізнесу (який виграє від сильного міського бренду за рахунок зростання економіки) [40]. Співпраця у форматі ДПП дозволяє поєднати публічний інтерес з підприємницькою гнучкістю: місто забезпечує легітимність і часткове фінансування, бізнес-інвестиції, маркетингову експертизу і інноваційні ідеї. Концептуально така модель відображає перехід від «урядування» до «належного врядування» (governance), що характеризується партнерством і консенсусом замість директивного управління [1].

Ця модель часто виникає, коли конкурентне позиціонування міста вимагає значного фінансування та підтримки галузі, які державний сектор не може забезпечити самостійно. Організація ДПП може бути державно-приватною фундацією або некомерційною компанією, в якій зацікавлені як уряд, так і корпоративні сторони [9].

До основних інструментів управління брендингом у цій моделі належать багаторічні стратегії брендингу, спільно розроблені державними та приватними партнерами, домовленості про спільне фінансування (наприклад, міські кошти в поєднанні з приватним спонсорством або членськими внесками) та офіційні угоди, що визначають ролі. Орган ДПП часто наймає професійних маркетологів або агентства для проведення кампаній і використовує такі інструменти, як спільні маркетингові бюджети, програми ліцензування бренду та перехресне просування з місцевими підприємствами. Роль держави є спільною – уряд є ініціатором і зацікавленою стороною, але не єдиним органом, що приймає рішення. Приватні партнери значно впливають, забезпечуючи ринкову орієнтацію бренду та належне ресурсне забезпечення. Таким чином формується колективна відповідальність за імідж міста.

Яскравим прикладом використання саме такої моделі є місто Амстердам, Нідерланди. Бренд міста «I amsterdam» (Я – Амстердам) був розроблений «Amsterdam & Partners» (Партнери Амстердама), державно-приватним партнерством, створеним у 2004 році спеціально для ребрендингу та маркетингу міста [39]. Муніципальна влада Амстердама об'єднала зусилля з лідерами бізнесу та культури, щоб

створити об'єднуюче гасло, яке могло б сприяти розвитку туризму та місцевої гордості. Структура ДПП (неприбуткова фундація) дозволила «Amsterdam & Partners» (Партнери Амстердама) гнучко діяти в брендингу метрополії, при цьому залишаючись узгодженим зі стратегічними цінностями міста – креативністю та комерцією. Ця співпраця сприяла розширенню бренду Амстердама за межі його попередніх розрізнених слоганів, а ДПП продовжує контролювати використання бренду, перевіряючи компанії та організації, які бажають використовувати логотип I amsterdam (Я – Амстердам)

Роттердам: його бренд «Роттердам. Зробіть це можливим» управляється коаліцією, до якої входять місто Роттердам, портова адміністрація та Університет Еразма, апредставники бізнесу, об'єднані в мережу, що нагадує управління державно-приватним партнерством. Ця співпраця дозволила Роттердаму проєктувати єдине повідомлення про інновації та стійкість, з фінансуванням та внесками, які діляться між державними та приватними акторами [4].

Місто Далі (Китай) реалізувало ініціативу з брендингу на основі культурної спадщини через державно-приватне партнерство з метою відродження своєї культурної спадщини бай. Дослідження кампанії Далі (під назвою «Провідне історичне та культурне місто Китаю») показує, що для фінансування та реалізації брендингу були використані механізми PPP, що поєднали бачення уряду з приватними інвестиціями в туристичну інфраструктуру [51]. Це сприяло відновленню історичної архітектури як частини бренду міста, проілюструвавши, як ДПП можуть залучити капітал та експертизу для брендингу місця, що підкреслює місцеві культурні надбання.

Белфаст: після Угоди Великої П'ятниці, Visit Belfast (Відвідай Белфаст) (державно-приватне партнерство, фінансоване містом та туристичною індустрією) взяло на себе відповідальність за перепозиціонування міста від образу конфліктної території до привабливої міської дестинації, балансуючи наратив уряду про миротворення з експертизою приватного сектора в просуванні туризму [35].

Ліон (Франція) – знаковий приклад PPP-брендингу через програму ONLYLYON (Лише Ліон). У 2007 році ініціативу запустили тринадцять інституцій – міська та регіональна влада, Торгова палата, університети, аеропорт, провідні корпорації тощо, які об'єдналися у партнерство для просування Ліона у світі [46]. Було створено спільний бренд-офіс і багаторівневу структуру управління: стратегічний комітет керівників партнерів, операційний менеджмент (ради директорів) та робочі групи з фахівців. ONLYLYON розробив чітку місію («зробити Ліон відомим і привабливим») і координує сотні акцій – від міжнародних рекламних кампаній («Addicted to Lyon» (Закохані в Ліон)) до мережі амбасадорів-волонтерів (близько 20 тис. людей). Така модель об'єднала ключових стейкхолдерів під єдиним «брендовим дахом», що визнано одним із чинників успіху Ліона.

Ці приклади демонструють здатність моделі ДПП поєднувати державну владу з динамізмом приватного сектору, хоча успіх залежить від збереження прозорості та залучення ширшої спільноти до процесу брендингу.

Інституційно-галузева модель брендингу (через профільний департамент)

Модель передбачає делегування функцій брендингу профільним організаціям або спеціалізованим департаментам, діяльність яких зосереджується на певній галузі, найчастіше на туризмі. У такому підході бренд міста формується через конкретний сектор, який розглядається як ключовий канал позиціонування міста назовні.

Застосування цієї моделі в загальнонаціональному масштабі у післявоєнний період є вкрай обмеженим. Хоча Хізер Скіннер (Heather Skinner) у праці «Маркетинг Північної Ірландії як постконфліктного суспільства» (2007) доводить успішність галузевого брендингу для зміни негативного іміджу і повернення туристів у постконфліктні регіони, для України масштаб руйнувань вимагає більшого [38]. Вузькогалузевий (туристичний) фокус не здатний стати «інтегратором» для комплексного подолання екологічних (деградація довкілля), інфраструктурних та соціальних наслідків війни, створюючи ризик формування красивої фасадної «картинки без реформи» Формування бренду зруйнованих міст виключно навколо ідеї «туристичної привабливості» може викликати глибокий соціальний дисонанс і породжувати ефект «картинки без реформи», коли символічне просування не підкріплюється реальними змінами. У такому випадку бренд ризикує сприйматися як поверхневий і відчужений від фактичного стану міського середовища.

Вибір цієї моделі обумовлений історично сформованою практикою, за якої перші ініціативи з «маркетингу місця» втілювалися переважно через туристичні кампанії, внаслідок чого туристичні ради органічно стали ключовими ініціаторами та координаторами процесів брендингу [44]. Історично багато міських брендів розвивалися саме як туристичні слогани та кампанії, що реалізовувалися профільними агенціями національного чи місцевого рівня [40]. Така модель особливо поширена в містах, економіка яких залежить від туризму (курорти, історичні центри) або де немає окремого бюджету на брендинг міста поза туризмом. У такому випадку бренд міста практично ототожнюється з брендом туристичної дестинації (і менше акцентує інші аспекти – інвестиції, якість життя тощо).

Інструменти управління брендингом в цій моделі зосереджені на брендингових активах дестинації: туристичних слоганах, офіційних логотипах або слоганах міста, вебсайтах для відвідувачів, рекламі в

туристичних ЗМІ та партнерства у сфері гостинності. Ця модель використовує маркетингову аналітику (відстеження кількості відвідувачів, витрат, показників пізнаваності бренду) як ключові інструменти для вдосконалення стратегії бренду. Туристична організація часто має експертизу у іміджевих заходах: вона формує привабливі наративи про місто і комунікує їх різним цільовим ринкам. Кампанії туристичних рад часто є креативними та емоційно привабливими, використовуючи розповіді про місцеву культуру, щоб виділити місто (наприклад, «Вірджинія для закоханих» або «Одного разу в Новому Орлеані», які використовують особисті історії, щоб викликати чарівність місця.

Прикладом міста, яке використовувало саме таку модель, є Лас-Вегас (США) – його легендарний слоган «What Happens Here, Stays Here» (Що тут відбувається – тут і залишається) був ініційований і реалізований туристичною агенцією LVCVA (Las Vegas Convention and Visitors Authority (Лас-Вегаське бюро з питань конвенцій і туризму)). Ця структура (фінансується за рахунок туристичних податків) з 2003 року просувала імідж Вегаса як міста розваг без осуду. Кампанія мала величезний успіх у залученні рекордних понад 40 млн туристів на рік, закріпивши бренд міста в глобальній поп-культурі. Організація LVCVA фактично керує брендом: проводить рекламні кампанії на національному ТБ, організує виставки, співпрацює з Голлівудом для продакт-плейсменту міста у фільмах. Міська влада виконує другорядну роль, зосереджуючись на забезпеченні умов (інфраструктура, безпека), тоді як туристична організація формує та просуває зовнішній образ Лас-Вегаса [27].

Сінгапур, як місто-держава, що інвестує значні ресурси в туризм і ділові поїздки, реалізує брендинг під керівництвом Ради з туризму Сінгапуру (STB) у співпраці з економічними агентствами. STB проводить такі кампанії, як «Passion Made Possible» (Пристрасть стає можливою), позиціонуючи Сінгапур як для туристів, так і для підприємців. Її підхід використовує місцевих жителів («послів пристрасті») у маркетингу, демонструючи тенденцію туристичних рад до інтеграції розповідей про громаду.

Ці випадки показують ключову роль туристичних рад у брендингу багатьох міст, досягнення глобального визнання, але також підкреслюють необхідність балансу між привабливістю для відвідувачів та якістю життя мешканців.

Агентська модель управління брендом міста

У межах цієї моделі брендинг передається автономному агентству, яке фінансується містом, але водночас зберігає інституційну незалежність від бюрократичного апарату. Ці агенції мають певний ступінь автономії від політичних структур [2]. Це означає, що реалізація брендингової політики виводиться за межі безпосереднього адміністративного управління і покладається на окрему структуру, здатну діяти у більш стабільному та професійно орієнтованому режимі.

Ця модель має значний потенціал для України з точки зору інституційної стійкості. Виведення управління міським брендом з-під прямого впливу виборчих циклів створює передумови для реалізації довгострокових стратегій відновлення, які за своєю природою тривають десятиліттями і не повинні радикально змінюватися після кожних виборів міського голови. Саме ця характеристика робить агентську модель особливо привабливою в умовах повоєнної трансформації. Разом із тим найважливішим викликом у процесі її імплементації стане забезпечення прозорості та підзвітності такого агентства. Це питання набуває критичного значення не лише з позиції ефективного управління, а й як один із ключових критеріїв антикорупційної політики держави.

Така інституційна архітектура може зменшувати ризики надмірної бюрократизації державної політики, про яку писав М.Потаповс [41]. Вона виводить брендинг за межі виборчих циклів мера, забезпечуючи сталість довгострокових стратегій. Щоб автономне агентство залишалося підзвітним і слугувало публічним інтересам, доцільно спиратися на підхід, описаний М.Гережняк та Ю.Андерс-Моравською (M.Hereźniak & J.Anders-Morawska) у праці «Оцінка стратегії бренду міста: у пошуку ефективних індикаторів» (2015) [2]. Вони стверджують, що розробка чітких, вимірюваних показників ефективності бренду є базовим компонентом публічного управління. Завдяки таким індикаторам держава зможе контролювати діяльність незалежного агентства.

Такі агентства можуть мати статус комунального підприємства, неприбуткової організації або публічної корпорації. Їх засновують для професійного менеджменту бренду, аби ізольовати цю діяльність від щоденної політичної рутини та забезпечити довгостроковість та сталість ініціативи з брендингу міста понад каденції міських управлінців. Принципи управління вимагають чіткості в питаннях нагляду – місто встановлює загальні цілі та контролює результати діяльності, а агенція займається їх реалізацією.

Інструменти управління брендингом міста в межах цієї моделі включають багаторічні стратегічні плани брендингу, професійні команди з управління брендом та маркетингові кампанії, що є ринково орієнтованими.

Лондон, Великобританія – London & Partners (Лондон та партнери) – це офіційна рекламна компанія мера Лондона, некомерційна державно-приватна агенція, яка функціонує незалежно [28]. Вона була створена для об'єднання туризму, іноземних інвестицій та просування вищої освіти під одним дахом. Фінансуючись Великою лондонською адміністрацією та комерційними доходами, London & Partners проводить такі кампанії, як «Відвідайте Лондон» та «Лондон: відкритий для бізнесу». Її незалежний статус

дозволяє їй більш гнучко співпрацювати з компаніями (наприклад, у технологічному або фінансовому секторах для просування міста), одночасно узгоджуючи свої дії з економічною стратегією мера.

Модель співтворення бренду громадою

Модель співтворення бренду громадою ініціюють локальні стейкхолдери, а саме мешканці, неурядові організації, митці та місцевий бізнес; бренд у такому разі формується «знизу вгору», базуючись на колективній ідентичності та самоорганізації [20]. У межах цієї моделі формування бренду відбувається «знизу вгору» зусиллями активних жителів, громадських організацій та волонтерських спільнот. Центральною рисою цього підходу є те, що бренд постає не як нав'язана конструкція, а як результат колективного осмислення міської ідентичності самою громадою.

Зважаючи на глибокі соціальні травми та фрагментацію суспільства, ця модель є фундаментальною для психологічного відновлення. Кавараціс М. (Kavaratzis M.) у класичній праці «Від маркетингу міст до брендингу міст» (2004) пропагує саме такий інклюзивний, орієнтований «знизу вгору» підхід як інструмент міської політики, що дозволяє узгодити наративи з прагненнями громади та відновити соціальну довіру [24]. Схожу думку висловлює А.Лукаrellі (A.Lucarelli) у дослідженні «Політичний вимір брендингу міст» (2015), де попереджає, що директивні наративи можуть відчужувати громади, тому партисипативний брендинг є критичним для забезпечення інклюзивної громадянської участі [29]. Модель створює можливість трансформувати колективний травматичний досвід війни у нову, автентичну міську ідентичність, а також сприяє формуванню потужного соціального капіталу. Її значення полягає не лише у символічному виробництві сенсів, а й у відновленні довіри, почуття належності та спільної відповідальності за майбутнє міста. Водночас ця модель є функціонально неповною. Хоча вона здатна продукувати глибокі смисли та забезпечувати високий рівень автентичності бренду, їй бракує глобального охоплення та фінансових ресурсів. Саме тому для забезпечення виходу на міжнародних інвесторів їй необхідно інтегрувати з іншими інституційними підходами.

Такий підхід дає змогу перетворити брендинг не лише на зовнішній інструмент просування, а й на джерело місцевої гордості та згуртованості. Міста можуть схилитися до цієї моделі, коли існує недовіра до брендингу, що керується офіційною владою, або коли попередні кампанії, що йшли «зверху вниз», не змогли захопити увагу громади.

На відміну від інших моделей, брендинг, що керується громадою, може не мати формального органу управління на початку. Натомість він може виникнути через процеси участі: публічні семінари, слогани, створені за допомогою краудсорсингу, конкурси дизайну для громадян, ініціативи з брендингу районів або рухи в соціальних мережах. Ключове значення мають інструменти планування та дизайну за участю громадськості – наприклад, хакатони для створення слоганів міста, онлайн-опитування мешканців або спільні кампанії з розповіді історій. Згодом міська влада може схвалити або інституціоналізувати бренд, орієнтований на громаду, але управління залишається спільним. Деякі міста створюють консультативні комітети з брендингу або робочі групи, що складаються з представників громади, для керівництва процесом брендингу. Фінансування часто є мінімальним або походить від громадськості (невеликі гранти, краудфандинг, волонтерська робота). Замість великих витрат на рекламу, ця модель використовує місцеву креативність та волонтерство. Нові технології та соціальні медіаплатформи є потужними інструментами, які значно знижують бар'єри для громадян, щоб вони могли зробити свій внесок у формування й поширення міського наративу бренду.

Роль держави є скоріше посередницькою або партнерською, а не керівною. Міська влада може підтримувати зусилля громади з брендингу, надаючи форуми, невелике фінансування або просто не нав'язуючи конфліктний бренд. Залучення зацікавлених сторін є широким та інклюзивним [6].

Приклади: Остін, США – слоган «Keep Austin Weird» («Збережіть Остін дивним») спочатку виник як гасло, висунуте громадою для підтримки місцевих підприємств та збереження своєрідної культури Остіна. Вигаданий місцевими зацікавленими сторонами (а не міською владою), він набув органічної популярності, коли мешканці та малі підприємства почали друкувати його на футболках та вивісках. Він фактично став брендом Остіна, що відзначає народну креативність та опір надмірній комерціалізації. Лише пізніше офіційний маркетинг міста включив цю тему. Приклад Остіна показує, як бренд, створений знизу, мав такий сильний резонанс, що вплинув на зовнішній імідж міста, і все це завдяки гордості громади.

Після руйнівних землетрусів 2011 року місто Крайстчерч (Нова Зеландія) залучило своїх громадян до переосмислення ідентичності міста під час відновлення [10]. Завдяки таким ініціативам, як «Поділися ідеєю» – публічна кампанія зі збору ідей для відновлення – мешканці опосередковано сформували бренд міста як стійкої, інноваційної громади. Невеликі проєкти (тимчасові сади, громадські артінсталяції) за участю мешканців стали символом нової міської ідентичності, заснованої на креативності, що народилася з катастрофи. Наратив про міську стійкість, який зараз характеризує Крайстчерч («місто-сад» з відродженням, подібним до фенікса), багато в чому завдячує діям громади.

Детройт, США – Після економічного спаду та банкрутства історія відродження Детройта частково була сформована громадськими рухами. Такі кампанії на кшталт «Detroit Hustles Harder», які транслювали образ особливої працездатності та витривалості міста, який передував будь-яким вишуканим кампаніям,

організованим міською владою [30]. Ці розповіді громади були вирішальними у зміні сприйняття Детройта з руїни на місто, що відроджується, і міська влада зрештою прийняла їх як частину бренду Детройта. Кожен з цих випадків підкреслює, як зусилля громади можуть задати тон ідентичності міста, особливо в періоди швидких змін або відновлення, забезпечуючи, щоб наратив бренду був про людей, а не тільки для людей.

Модель узгодженого багаторівневого управління

Ця модель являє собою децентралізовану мережу, яка поєднує місцевий, національний та міжнародний рівні управління. Її логіка полягає у координації різнорівневих акторів, інтересів і ресурсів у межах єдиної архітектури управління брендингом міста. Ця модель є найбільш комплексною й потенційно найбільш придатною для умов повоєнного відновлення України. Оскільки відбудова міст є неможливою без державних субвенцій та іноземних донорських коштів, брендинг об'єктивно залежатиме як від міжнародного фінансування, так і від національних наративів. У цьому контексті модель узгодженого багаторівневого управління дозволяє інституційно об'єднати зусилля міської влади, держави та міжнародних фондів. Як демонструє Дж.Ешуйс та Е.-Г. Клін (J.Eshuis & E.-H. Klijn) у праці «Брендинг у сфері державного управління та публічного менеджменту...» (2012), ефективний брендинг передбачає інтеграцію маркетингових зусиль у ширші процеси багаторівневого урядування [12]. Багаторівнева координація дозволяє узгодити макрополітики (наприклад, цілі Європейського зеленого курсу) із локальними потребами міст у збереженні ідентичності. Крім того, А.Бйоркдаль (A.Björkdahl) у праці «Міське миротворення в розділених суспільствах» (2017) доводить, що багаторівневі підходи до відбудови символічних об'єктів працюють як «брендинг заради миру», поєднуючи фізичне відновлення з єдиними суспільними наративами [7].

Модель узгодженого багаторівневого управління брендингу міста детально розглядається в дослідженні А.Алсаєль (A.Alsayel), Дж.Франсен (J.Fransen) та де В.Йонг (W.de Jong) (2023) «Брендинг міста в контексті багаторівневого врядування: порівняння ефективності брендингу в межах п'яти інституційних моделей міського розвитку в Саудівській Аравії», зокрема дослідники вказують, що така модель відрізняється кількома основними особливостями, які підвищують її ефективність, особливо в складних умовах післявоєнного відновлення [1]. Модель забезпечує узгодженість між місцевим, регіональним та національним рівнями управління. Місцеві органи влади зазвичай ініціюють брендингові кампанії, а регіональні та національні органи забезпечують фінансування, політичні межі або інтеграцію з національними брендинговими наративами. Участь приватного сектору через підприємства або девелоперів (будівельних компаній) забезпечує інновації та ресурси, доповнюючи зусилля державного сектору та підвищуючи гнучкість брендингу. Громадянське суспільство, враховуючи мешканців та низові організації, є співтворцями та амбасадорами бренду, забезпечуючи автентичність та підтримку на місцевому рівні, що є критично важливим для сталого брендингу. У післявоєнних умовах багатоакторна структура цієї моделі дозволяє застосовувати адаптивні стратегії брендингу, які відповідають мінливим соціальним та економічним потребам, сприяючи стійкості та довгостроковій актуальності [23]. Ці особливості дозволяють за допомогою використання такої моделі управління об'єднати різноманітні перспективи в цілісну стратегію брендингу, що є життєво важливим для відновлення міської ідентичності в фрагментованому післяконфліктному середовищі.

Брендинг міста в межах цієї моделі є структурованим, але динамічним процесом, який використовує взаємодію рівнів управління та зацікавлених сторін. Місцеві органи влади зазвичай беруть на себе керівну роль, створюючи логотипи, слогани або міські проекти, що втілюють ідентичність міста. Регіональні та національні органи влади підсилюють ці зусилля шляхом фінансування, політичної підтримки або узгодження з національними брендинговими наративами, посилюючи глобальну видимість. Міжнародні актори, такі як ЮНЕСКО або донорські агентства, надають експертизу або фінансування, особливо в післявоєнних умовах, для відновлення об'єктів культурної спадщини, які стають активами брендингу [47].

Кілька післявоєнних міст ілюструють застосування цієї моделі у брендингу з різним ступенем успіху. Зокрема місто Дрезден, Німеччина, після Другої світової війни брендинг Дрездена як міста «відродження» залучив місцевих жителів, регіональний уряд Саксонії та міжнародних донорів до відновлення таких пам'яток, як Фрауенкірхе. Ці багаторівневі зусилля відновили культурну ідентичність Дрездена, хоча напруженість у відносинах з ЮНЕСКО щодо сучасного мосту підкреслює проблеми координації [34].

Белфаст, Північна Ірландія: після конфлікту в 2007 році Белфаст був перепозиціонований як динамічне, інклюзивне місто під керівництвом міської ради за підтримки Асамблеї Північної Ірландії та фінансування ЄС. Логотип у формі серця «В» та нейтральна кольорова гама уникнули сектантської символіки, сприяючи соціальній згуртованості [33].

Брендинг міста Сараєво після облоги використовував місцеві ЗМІ, кантональні органи влади та глобальні наративи для просування міста як стійкого, мультикультурного центру. Фокус на «темному туризмі», враховуючи такі об'єкти, як Тунель надії, був сформований міжнародними ЗМІ та місцевим урядом, хоча невідповідності на національному рівні створювали певні труднощі [48].

Мостар, Боснія і Герцеговина: відбудова Старого мосту, підтримана ЮНЕСКО, Світовим банком та місцевою владою, символізувала примирення. Цей проект став наріжним каменем бренду Мостара як об'єднаного міста, сприяючи розвитку туризму та зміцненню місцевої гордості [47, 42].

Ці приклади демонструють, що успіх моделі узгодженого багаторівневого управління у післявоєнному брендингу залежить від інклюзивного залучення зацікавлених сторін та узгодження наративів, хоча погана координація може послабити результати.

Для України, яка готується до масштабного відновлення, найбільш доречними будуть гібридні моделі, що поєднують сильне стратегічне керівництво держави (необхідне для координації і залучення донорів) з місцевою автономією і ініціативою (щоб громади самі визначали долю свого міста), а також із залученням приватного сектора та експертів. Цифрові технології повинні стати каталізатором цього процесу, дозволяючи комунікувати швидко і широко, а також збирати дані про сприйняття для коригування стратегій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином було проведено порівняльний аналіз шести ключових моделей управління брендом території, зокрема це адміністративно-управлінська модель брендингу; державно-приватного партнерства; інституційно-галузева модель брендингу (через профільний департамент); модель співтворення бренду громадою; агентська модель управління брендом міста; модель узгодженого багаторівневого управління. Для кожної з моделей було визначено ключові особливості, сильні та слабкі сторони, а також наведено ілюстративні приклади міст. Зокрема було визначено управлінські ролі в межах кожної моделі, що базується на дослідженні Дж.Шульца, концептуалізує управлінські ролі через три основні типи: об'єкт впливу (target), виконавець (implementer) та ініціатор (initiator).

Аналіз моделей управління брендингом міста демонструє, що кожна модель має унікальний набір сильних сторін і обмежень, які визначають її придатність до конкретних міських контекстів. Модель, очолювана міським управлінням, забезпечує стабільність і легітимність, але страждає від політизації. Модель ДПП пропонує ресурси та інновації, але ризикує комерціалізацією. Модель департаменту з туризму ефективна для туристичних міст, але може спрощувати ідентичність. Централізований брендинговий офіс забезпечує професіоналізацію, але потребує чіткого нагляду. Модель, орієнтована на громаду, сприяє автентичності та згуртованості, але стикається з проблемами масштабування. Модель багаторівневого управління є найбільш інклюзивною та адаптивною, особливо у післявоєнних умовах, але вимагає складної координації.

Успішний брендинг потребує не лише комунікаційних зусиль, а й відповідної інституційної моделі управління. Оскільки вихідні умови, ресурси та стратегічні пріоритети міст істотно відрізняються, кожна з наявних моделей управління брендом може бути адаптована до локального контексту. Це дає можливість містам поєднувати окремі елементи різних підходів, формуючи гібридні моделі, які найбільш повно відповідають їхнім потребам і завданням розвитку.

References:

1. Alsayel, A.A., Fransen, J. and de Jong, W.M. (2023), «City branding in a multi-level governance context: Comparing branding performance across five institutional models for urban development in Saudi Arabia», *Journal of Place Management and Development*, Vol. 16, Issue 1, pp. 60–78, doi: 10.1108/JPMD-07-2022-0061.
2. Hereźniak, M., & Anders-Morawska, J. (2015). City brand strategy evaluation: in search of effectiveness indicators. *Journal of Place Management and Development*, 8(3), 187-205. <https://doi.org/10.1108/JPMD-06-2015-0023>.
3. Audit Scotland (2018), *Council's use of arm's-length external organisations (ALEOs)*, [Online], available at: https://audit.scot/uploads/docs/report/2018/nr_180518_councils_aleos.pdf
4. Belabas, W. and Eshuis, J. (2019), «Superdiversity and City Branding: Rotterdam in Perspective», *Coming to Terms with Superdiversity*, in Scholten, P., Crul, M. and van de Laar, P. (ed.), IMISCOE Research Series, Springer, Cham, doi: 10.1007/978-3-319-96041-8_11.
5. Belloso, J.C. (2011), «The city branding of Barcelona: A success story», *City branding*, in Dinnie, K. (ed.), Palgrave Macmillan, pp. 118–123, doi: 10.1057/9780230294790_15.
6. Bisani, S., Daye, M. and Mortimer, K. (2024), «Legitimacy and inclusivity in place branding», *Annals of Tourism Research*, Vol. 109, doi: 10.1016/j.annals.2024.103840.
7. Björkdahl, A. and Kappler, S. (ed.) (2017), *Urban Peacebuilding in Divided Societies: Belfast, Mitrovica and Mostar*, Routledge, Abingdon. DOI:10.1080/21647259.2013.783254
8. Braun, E. (2012), «Putting city branding into practice», *Journal of Brand Management*, Vol. 19 (4), pp. 257–267, doi: 10.1057/bm.2011.55.
9. Bugaric, B., Fikfak, A., Niksic, M. et al. (2019), «Public–private partnerships for urban development: Stakeholder views in Slovenia», *European Public Law*, Vol. 25, Issue 3, pp. 325–345, doi: 10.54648/EURO2019020.
10. Christchurch City Council, *Share an idea*, [Online], available at: <https://ccc.govt.nz/the-council/how-the-council-works/reporting-and-monitoring/share-an-idea>
11. Coventry University, *Coventry City of Culture: Environmental focus study report*, [Online], available at: https://pureportal.coventry.ac.uk/files/65933923/Coventry_City_of_Culture_Environmental_Focus_Study_Report.pdf

12. Eshuis, J. and Klijn, E.H. (2012), *Branding in governance and public management*, Routledge, London, doi: 10.4324/9780203145159.
13. Ginesta, X., de-San-Eugenio-Vela, J., Corral-Marfil, J.-A. and Montaña, J. (2020), «The role of a city council in a place branding campaign: The case of Vic in Catalonia», *Sustainability*, Vol. 12, Issue 11, doi: 10.3390/su12114420.
14. Greenley, G.E. and Foxall, G.R. (1997), «Multiple stakeholder orientation in UK companies and the implications for company performance», *Journal of Management Studies*, Vol. 34, Issue 2, pp. 259–284, doi: 10.1111/1467-6486.00051.
15. Grenfell, M., Hartigan, M., Fitzsimons, J.A. and Kernaghan, S. (2019), *Living Melbourne: A bold new green plan for Melbourne*, The Nature Conservancy.
16. Hanna, S. and Rowley, J. (2011), «Towards a strategic place brand-management model», *Journal of Marketing Management*, Vol. 27, Issue 5–6, pp. 458–476, doi: 10.1080/02672571003683797.
17. Hanna, S. and Rowley, J. (2015), «Towards a model of the place brand web», *Tourism Management*, Vol. 48, pp. 100–112, doi: 10.1016/j.tourman.2014.10.012.
18. Hatch, M.J. and Schultz, M. (2010), «Toward a theory of brand co-creation with implications for brand governance», *Journal of Brand Management*, Vol. 17, Issue 8, pp. 590–604, doi: 10.1057/bm.2010.14.
19. Henninger, C.E., Foster, C., Alevizou, P. and Frohlich, C. (2016), «Stakeholder engagement in the city branding process», *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 12, Issue 4, pp. 285–298, doi: 10.1057/s41254-016-0002-1.
20. Hereźniak, M. (2017), «Place branding and citizen involvement: Participatory approach to building and managing city brands», *International Studies: Interdisciplinary Political and Cultural Journal*, Vol. 19, Issue 1, pp. 129–141, doi: 10.1515/ipcj-2017-0008.
21. Hospers, G.-J. (2020), «A short reflection on city branding and its controversies», *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, Vol. 111, Issue 1, pp. 18–23, doi: 10.1111/tesg.12386.
22. Houghton, J.P. and Stevens, A. (2011), «City branding and stakeholder engagement», *City branding*, in Dinnie, K. (ed.), Palgrave Macmillan, pp. 45–53, doi: 10.1057/9780230294790_6.
23. Jovic, M. (2018), «Branding post-conflict cities and nations: Theory and cases», D.Sc. Thesis of dissertation, University of Westminster, doi: 10.34737/q5520.
24. Kavaratzis, M. (2004), «From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands», *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 1 (1), pp. 58–73, doi: 10.1057/palgrave.pb.5990005.
25. Kavaratzis, M. (2012), «From “necessary evil” to necessity: Stakeholders’ involvement in place branding», *Journal of Place Management and Development*, Vol. 5 (1), pp. 7–19, doi: 10.1108/17538331211209013.
26. *Las Vegas Convention and Visitors Authority* (2019), Board policies, [Online], available at: https://assets.simpleviewcms.com/simpleview/image/upload/v1/clients/lasvegas/BOARD_POLICIES_10_2019_04_514505-d06f-4ee1-b738-871d59073070.pdf
27. *Las Vegas Convention and Visitors Authority*, [Online], available at: <https://www.lvcva.com/>
28. London & Partners, [Online], available at: <https://www.londonandpartners.com/>
29. Lucarelli, A. (2015), «The political dimension of place branding», D.Sc. Thesis of dissertation, Stockholm University.
30. McCollum, B. (2017), «Detroit Hustles Harder clothing brand shows no signs of slowing down», *Detroit Free Press*, [Online], available at: <https://www.freep.com/story/entertainment/2017/06/30/detroit-hustles-harder-clothing/441275001/>
31. Merrilees, B., Miller, D. and Herington, C. (2013), «City branding: a facilitating framework for stressed satellite cities», *Journal of Business Research*, Vol. 66 (1), pp. 37–44, doi: 10.1016/j.jbusres.2011.07.021.
32. Mitchell, R.K., Agle, B.R. and Wood, D.J. (1997), «Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts», *Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4, pp. 853–886, doi: 10.2307/2592476.
33. Moore, R. (2016), «Rebranding Belfast: Chromatopes of (post-)conflict», *Signs and Society*, Vol. 4 (S1), pp. S138–S162, doi: 10.1086/68468.
34. National Geographic (2023), «How Dresden in Germany is capitalizing on its spirit of renewal», [Online], available at: <https://www.nationalgeographic.com/travel/article/how-dresden-is-capitalizing-on-its-spirit-of-renewal>
35. Northover, J. (2010), «A brand for Belfast: How can branding a city influence change?», *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 6 (2), pp. 104–111, doi: 10.1057/pb.2010.9.
36. «Old Glasgow», *Tumblr*, [Online], available at: <https://oldglasgow.tumblr.com/>
37. Ooi, C.-S. (2006), *Tales From Two Countries: The Place Branding of Denmark and Singapore*, Copenhagen Discussion Papers, Asia Research Centre, Copenhagen Business School, No. 9.
38. Skinner, H. and Gould, M. (2007), «Branding on ambiguity? Place branding without a national identity: Marketing Northern Ireland as a post-conflict society in the USA», *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 3 (1), pp. 100–113, doi: 10.1057/palgrave.pb.6000051.
39. Stamp, J. (2012), «Rebranding Amsterdam and what it means to rebrand a city», *Smithsonian Magazine*, [Online], available at: <https://www.smithsonianmag.com/arts-culture/rebranding-amsterdam-and-what-it-means-to-rebrand-a-city-19539392>
40. «Postcard perfect: The big business of city branding» (2014), *The Guardian*, [Online], available at: <https://www.theguardian.com/cities/2014/may/06/postcard-perfect-the-big-business-of-city-branding>
41. Potapovs, M. (2024), «Place branding: Is it public policy, or isn't it?», *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 20 (3), pp. 275–292, doi: 10.1057/s41254-024-00327-8.
42. *Reuters* (2024), «Mostar divers compete celebrating 20th anniversary of rebuilt Old Bridge», [Online], available at: <https://www.reuters.com/lifestyle/mostar-divers-compete-celebrating-20th-anniversary-rebuilt-old-bridge-2024-07-29/>
43. Schulz, J. (2022), «Risk governance in the early pandemic: Governance roles and Coleman’s taxonomy of social actors», *American Behavioral Scientist*, Vol. 68 (6), pp. 791–809, doi: 10.1177/00027642221132175.

44. «What is a destination marketing organization (DMO) + 8 iconic examples» (2025), *Seeker*, [Online], available at: <https://products.seeker.io/blog/destination-marketing-organization/>
45. Taylor, A. (ed.) (2016), *Glasgow: The Autobiography. Harry Diamond (interview 1983)*, Birlinn Ltd, pp. 241–242.
46. «Branding a city region: Case study of OnlyLyon, France» (2018), *The Place Brand Observer*, [Online], available at: <https://placebrandobserver.com/branding-city-region-case-study-onlylyon-france/>
47. UNESCO World Heritage Centre (2005), «Old Bridge Area of the Old City of Mostar», [Online], available at: <https://whc.unesco.org/en/list/946/>
48. Volčič, Z., Erjavec, K. and Peak, L. (2014), «Branding post-war Sarajevo», *Journalism Studies*, Vol. 15, Issue 6, pp. 726–742, doi: 10.1080/1461670X.2013.837255.
49. Ye, L. and Björner, E. (2018), «Linking city branding to multi-level urban governance in Chinese mega-cities: A case study of Guangzhou», *Cities*, Vol. 80, pp. 29–37, doi: 10.1016/j.cities.2017.10.018.
50. Zenker, S. and Erfgen, C. (2014), «Let Them do the Work: A Participatory Place Branding Approach», *Journal of Place Management and Development*, Vol. 7, Issue 3, doi: 10.1108/JPMD-06-2013-0016.
51. Zhao, Y. (2015), «"China's leading historical and cultural city": branding Dali City through public-private partnerships in Bai architecture revitalization», *Cities*, Vol. 49, pp. 106–112, <https://doi.org/10.1016/j.cities.2015.07.009>
52. Svirko, S.V., Vlasyuk, T.O., Shevchuk, O.A. and Suprunova, I.V. (2023), «Public-private partnership as a tool for the innovative development of urbanised territories», *Economics, Management and Administration*, No. 1 (103), pp. 118–127.
53. Sergienko, L.V. and Zakharov, D.M. (2023), «Opportunities for the restoration of war-affected urbanised territories in Ukraine», *Economics, Management and Administration*, No. 4 (106), pp. 109–114, doi: 10.26642/ema-2023-4(106)-109-114.
54. Sergienko, L. and Zakharov, D. (2024), «Methods for assessing war damage: approaches to recovery and compensation», *Economics, Management and Administration*, No. 3 (109), pp. 91–96, doi: 10.26642/ema-2024-3(109)-91-96.

Новосіолов Іван Володимирович – аспірант спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», асистент кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка».

Наукові інтереси:

- брендинг міста як інструмент державної політики;
- повоєнне відновлення;
- державна політика.

Novosiolov I.V.

Institutional models for city branding governance as a tool of public policy for post-war recovery

Successful city branding requires not only creative communication efforts, but also an appropriate institutional governance model. These models serve as frameworks that clearly define the entities responsible for managing and coordinating the branding process (government bodies, private partners, communities), the decision-making mechanisms, as well as the resources and tools employed. This article analyses institutional models of city branding governance in the context of Ukraine's post-war recovery. The relevance of this research stems from the need to develop effective approaches to managing the city brand, which serves not only as a communication tool but also as a means of strategic development. The paper systematises and compares six key models: the administrative-management model, the public-private partnership model, the institutional-sectoral model (through a dedicated department), the agency model, the community co-creation model, and the coordinated multi-level governance model. For each model, the logic, key characteristics, strengths and weaknesses are identified, and illustrative examples of global practices are provided. The results of the analysis of city branding governance models have shown that there is no universal model, and the choice of the most appropriate approach depends on local conditions, resources and urban development goals. This approach allows cities to adapt and combine elements from different models, creating hybrid solutions that are tailored to the specific context

Keywords: city branding; institutional models; brand governance; public-private partnership; community co-creation of the brand; multi-level governance; post-war recovery; public administration; public policy.

Стаття надійшла до редакції 24.07.2025.