

5. Rahmati, P. (et al.) (2020). How Does the Positioning of Information Technology Firms in Strategic Alliances Influence Returns to R&D Investments? *Forthcoming. Journal of the Association for Information Systems* [in English].
6. Tron'ko, V. (2010). Formuvannja mizhnarodnyh strategichnyh al'jansiv u sferi telekomunikacijnyh poslug [Formation of international strategic alliances in the field of telecommunications services]. *Visnyk KNTEU – Herald of KNUTE*, 4, 31-39 [in Ukrainian].
7. Chernova, O. V., & Morozova, I. V. (2020). Strategichni al'jansy jak fenomen global'noi' ekonomiky [Strategic alliances as a phenomenon of the global economy]. *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk – Pryazovskyi Economic Herald*, (Vol. 1 18), (pp. 14-19) [in Ukrainian].
8. Measuring the Information Economy (2002). Retrieved from <http://www.oecd.org/internet/ieconomy/measuringtheinformationeconomy2002.htm> (date of application: 12.08.2020) [in English].
9. IT v Ukrai'ni: kudy my ruhamosja [IT in Ukraine: where we are moving] (n.d.). dou.ua Retrieved from <https://dou.ua/lenta/columns/future-of-it-ukraine/> (data zvernennja: 12.08.2020) [in Ukrainian].
10. Riemer, K., Gogolin, M., & Klein, S. (2005). Introduction to Organizational Networks: Emergence, Motives, Classification and Types. Teaching Note. *Institut fuer Wirtschaftsinformatik, Universitaet Muenster*, (pp. 21-24) [in English].
11. Hahanov, Ju. M. (2014). Modely prynjatyja upravlencheskyh reshenyj v al'jansah vysokotekhnologychnykh kompanij [Models of making management decisions in alliances of high-tech companies]: dys. ... kand. ekon. nauk dis. ... Cand. of Econ. Sciences: 08.00.05. Moscow [in Ukrainian].
12. Best Practices Guidebook on Alliance Formation and Management (2000) [in English].
13. Das, T., & Kumar, R. (2009). Interpartner harmony in strategic alliances: managing commitment and forbearance. *International Journal of Strategic Business Alliances*, (Vol. 1), 1, 24-52 [in English].

УДК 339.9:339.137

DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2020\(113\)04](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2020(113)04)

JEL Classification: F 52

КУДИРКО ЛюдмилаE-mail: l.kudyrko@knute.edu.ua

ORCID: 0000-0002-9089-7223

к. е. н., професор кафедри світової економіки Київського національного торговельно-економічного університету
вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна

СТРАТЕГІЇ «М'ЯКОЇ СИЛИ» В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Розкрито потенціал впливу стратегій «м'якої сили» на посилення позицій держав у глобальному торговельно-економічному суперництві. Запропоновано розглядати стратегії «м'якої сили» як інструмент реалізації національних економічних інтересів країн шляхом поєднання традиційних відкритих і латентних технологій державної та корпоративної зовнішньої експансії. Оцінено фокус програм національного ребрендингу на модернізацію економік зазначених країн та їхнього зовнішнього сектору, досягнення балансу між імпортозалежністю й

експортоорієнтованістю в умовах викликів постіндустріальної доби шляхом використання підходів *Case method* щодо новітніх стратегічних пріоритетів КНР, Японії та Туреччини.

Ключові слова: стратегія «м'якої сили», бренд країни, стратегія імпортозаміщення, міжнародна торгівля, конкуренція.

Постановка проблеми. Сучасні економіки відкритого типу зі статусом членів глобальних торговельних інститутів беруть на себе зобов'язання щодо лібералізації доступу нерезидентів до внутрішнього ринку, отримуючи, своєю чергою відповідне спрощення виходу на ринки інших країн. Водночас в XXI ст. в умовах безпрецедентного загострення на глобальному та регіональному рівнях конкурентної боротьби за стратегічні ринки збуту, ресурси й фактори виробництва, ускладнення торговельно-економічних, інвестиційних, науково-технічних зв'язків між державами в перебігу світової пандемії коронавірусу здебільшого поширюється практика запровадження не лише традиційних відкритих (тарифні та нетарифні інструменти), але й латентних методів захисту національних виробників, а також просування національних товарів і брендів на зовнішні ринки. Заходи й методи агресивної торговельної експансії та дискримінації, а саме торговельні війни й торговельні конфлікти, посилення закликів щодо доцільності відродження протекціонізму та реалізації програм імпортозаміщення все активніше доповнюються стратегіями й технологіями так званої «м'якої сили», тобто поліпшенням іміджу держави як в царині економіки та міжнародної торгівлі, так й ефективного урядування, демократичних свобод, екології, культури тощо. Такі підходи здатні не менш ефективно сприяти досягненню національних інтересів у глобальному економічному середовищі, ніж традиційні управлінські практики.

Зазначена проблематика наразі знаходиться в епіцентрі уваги як науковців, так й експертів і політиків. У травні 2020 р. всесвітньо відомою дослідницькою компанією *Bloom Consulting Brand* проведено глобальне дослідження, що охопило всі континенти, стосовно ефективності національних систем регулювання в контексті впливу *COVID-19* на економіки та бренди країн [1]. Виявлено, що низька результативність управління кризовими ситуаціями з боку урядів здатна звести нанівець їхні багаторічні зусилля щодо популяризації бренду власних держав, а відтак погіршити статус країни як ефективного гравця в глобальному просторі.

Тож як для України, так і для інших держав виникла нагальна потреба імплементації адекватних викликам сьогодення теоретичних і практичних підходів щодо посилення власного конкурентного статусу шляхом активізації модернізаційних регуляторних практик з урахуванням успішного міжнародного досвіду, зокрема щодо включення в інституційну матрицю країни стратегії «м'якої сили». Для нашої держави цей запит є очевидним, адже вона водночас є об'єктом прямої

військової агресії та торговельної війни з боку східного сусіда та торговельної дискримінації через приховані технічні та інформаційні бар'єри з боку країн ЄС, РФ і низки інших торговельних партнерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Внесок у розробку питань концептуальних засад оцінки економічного та політичного статусу сучасних держав за трансформаційних зрушень нового тисячоліття здійснено такими вченими: І. Уоллерстайном [2], Дж. Найєм та Р. Кеохейном [3]. Теоретичні підходи до аналізу феномену технологій «м'якої сили» та їхнього включення в новітні системи державного та наддержавного регулювання розроблено науковцями Д. Галларотті, М. Чатіним [4; 5]. Регіональні та глобальні аспекти впровадження технологій «м'якої сили» відображені у працях [6; 7]. Роль нематеріальних детермінант забезпечення цивілізаційного успіху держав у новітню добу оцінено вченим І. Федуні [9]. Ідентифікацію впливу окремих елементів «м'якої сили» (туризм, дипломатія, креативний потенціал економік, бренд держави тощо) на міжнародний торговельно-економічний обіг держав розроблено А. Мазаракі, М. Бойко, М. Босовською, Н. Ведмідь, А. Охріменко [10], А. Бохан [11], В. Чалою [12], Т. Мельник, А. Варібрусовою [13] тощо.

Попри широкий спектр досліджень з проблематики «м'якої сили», вони здебільшого мають політологічний та культурологічний вимір. Публікації щодо економічних наслідків застосування ресурсу «м'якої сили» сфокусовані на окремих його елементах і складових.

Метою дослідження є оцінка потенціалу впливу стратегій «м'якої сили» на посилення позицій держав у глобальному торговельно-економічному суперництві та оцінка окремих успішних міжнародних регуляторних практик на основі стратегій «м'якої сили» як складової системи латентної зовнішньої експансії в ХХІ ст.

Матеріали та методи. Інформаційною базою дослідження стали наукові публікації закордонних і вітчизняних вчених, дані аналітичних служб та міжнародних організацій. Для оцінки результатів впровадження стратегій «м'якої сили» в регуляторну практику окремих держав використано комбінаторику інституціонального підходу та *Case method*.

Результати дослідження. Теоретичні аспекти формування стратегії «м'якої сили» розглянуто автором у контексті розкриття впливу нематеріальних факторів на формування конкурентного статусу країн в умовах нового тисячоліття [9]. Принципово важливими є концептуальні положення цієї стратегії, що надалі трансформувалися в модернізаційну регуляторну практику цілої низки держав. Сам термін в 1990 р. запропоновано американським політологом Дж. Найєм для ідентифікації нових підходів щодо державного управління, до того ж за змістом вона тлумачилась як здатність держави переконувати інших робити те, що вони не хочуть, без сили чи примусу [14]. Враховуючи багатоваріантність визначення «м'якої сили», варто зупинитись на

адаптованіший до цього дослідження тезі як складної багаторівневої системи, завдяки якій держава вирішуватиме свої тактичні та стратегічні завдання на міжнародній арені в офіційному й неофіційному напрямках [15]. Прихильники нових сенсів і релевантних їм інструментів реалізації напряду пов'язують суспільний і цивілізаційний запит на їх використання із трансформацією глобальної економічної та політичної системи, що створило «туманний простір влади» (*hazy power space*), а відтак, за переконанням Д. Галларотті, виникає необхідність у розробці нових підходів до влади, державного управління та міждержавних комунікацій у широкому сенсі [5, с. 11].

Значення «м'якої сили» в новітню добу посилюється передусім через низку детермінант:

- зростання взаємозалежності держав через глобалізаційні процеси, що спонукає до зміни пріоритетів з примусу на користь співпраці;
- збільшення прямих та непрямих видатків на розробку та утримання державами матеріальних засобів тиску, наприклад, ядерної зброї;
- тяжіння сучасних західних суспільств до процвітання та стабільності, відмова від підтримки «етики війни»;
- посилення громадянської самосвідомості та мережевого співробітництва;
- пріоритет багатосторонності перед одностороннім підходом у міжнародних політичних та економічних відносинах [5, с. 26].

Саме завдяки акценту на трансформації феномена «сили» в рамках теорії взаємозалежності (*theory of interdependence*) [3] дослідники Дж. Най і Р. Кеохейн визнали, що в новітніх умовах сила держави не тотожна лише військовій силі, вона поступово зміщується з однієї сфери в іншу, зокрема з військової в економічну.

Оскільки стратегію «м'якої сили» розглядають як сукупність ендогенних й екзогенних детермінант формування добробуту держави та її міжнародного конкурентного статусу на основі використання нею нематеріальних активів, варто зазначити, які з них можуть залучатися для реалізації окреслених завдань. У площині *зовнішніх детермінант* визначено: зовнішню політику й авторитет у міжнародних справах; цивілізаційний і новітній статус країни в глобальній ієрархії; політичну та економічну модель розвитку держави; стратегію розвитку держави та вміння її реалізувати на практиці; інформаційні ресурси країни, її комунікативна мобільність.

Внутрішні (соціокультурні) детермінанти формують такі складові: ідеологія; якість і рівень життя; цінності (і навіть національна ідея); менталітет нації; культура країни (мистецтво, література, кіноіндустрія, театр тощо); креативний потенціал держави: здатність генерувати ідеї та технології, зокрема творча сила нації.

Візуалізація каналів впливу кожної зі складових ендогенних та екзогенних детермінант «м'якої сили» на статус держави в міжнародних торговельно-економічних відносинах представлена в *табл. 1*.

Таблиця 1

**Канали та прояви впливу детермінант «м'якої сили» на статус держави
в міжнародних торговельно-економічних відносинах**

Інструменти «м'якої сили»	Міжнародний	Макрорівень	Мікрорівень (підприємства/домогосподарства)
<i>Ендогенні детермінанти</i>			
Якість і рівень життя населення	Модель споживчої поведінки та стандарти життя країн з високим рівнем доходів є орієнтиром для споживачів держав із менш переконливими параметрами добробуту	Високі стандарти добробуту населення є індикаторами ефективності макроекономічного регулювання	На рівні підприємств диференціація рівня та якості життя в різних країнах є передумовою для формування стратегій сегментації на міжнародних ринках
Домінуючі цінності	Популяризація цінності економічної свободи та конкуренції з боку глобальних торговельних і фінансових інститутів	Імплементация в регуляторну систему принципів економічної свободи та конкуренції	Загострення міжнародної конкуренції для національного бізнесу на внутрішньому ринку, можливості виходу на нові закордонні ринки
Менталітет нації	Пошук спільних цінностей, пріоритет компромісу та пошук консенсусу	Урахування в моделі макро-регулювання сформованих в перебігу еволюційного розвитку національних поведінкових психотипів і менталітету та їхнє збалансування з новітніми регуляторними практиками	Розробка автентичних національних продуктів/послуг, їхнє просування через канали міжнародної торгівлі; урахування трендів щодо універсализації та стандартизації споживання й бізнесу в умовах глобалізації
Культура країни	Повага до полікультурності та різноманіття	Культура є підґрунтям для функціонування та співіснування інститутів держави, бізнесу, особистості	Реалізація в маркетингових стратегіях компаній культурної специфіки середовищ закордонних ринків

Продовження табл. 1

Інструменти «м'якої сили»	Міжнародний	Макрорівень	Мікрорівень (підприємства/домогосподарства)
Креативний потенціал нації	Ініціатива з боку окремих держав щодо заходів і проєктів загальносвітового/міжнародного значення (форуми, виставки, спортивні змагання, конкурси)	Здатність здійснювати глибокі інституційні трансформації, що вплинуть на статус держави в міжнародних торговельних відносинах	Поява товарів/компаній/бізнесу – «чорних лебедів», здатність національного бізнесу до діяльності в глобальному турбулентному середовищі
<i>Екзогенні детермінанти</i>			
Зовнішня політика та авторитет у міжнародних справах	Модель ефективної державної підтримки національного бізнесу на зовнішніх ринках з боку держави є орієнтиром для менш успішних країн та угруповань	Орієнтація на реалізацію довгострокових національних інтересів у міжнародній торгівлі	Отримання дипломатичної, інформаційної, консультативної допомоги з боку держави для національного бізнесу, орієнтованого на зовнішню експансію
Цивілізаційний статус країни в глобальній ієрархії	Визнання на рівні світової спільноти історичних заслуг, членство в провідних міжнародних інституціях. Запит на ознайомлення через міжнародний туризм, освітню мобільність, кроскультурні обміни	Формування та поглиблення торговельно-економічного партнерства, що має історичне, культурне, цивілізаційне коріння. Підтримка секторів національної економіки, що дотичні до цивілізаційного потенціалу нації (освіта, туризм, культура)	Активізація діяльності національних компаній/організацій у сфері міжнародного туризму, культури, освіти
Новітній статус країни в глобальній ієрархії	Залучення країн до проєктів загальносвітового/міжнародного значення (форуми, виставки, спортивні змагання, конкурси), делегування представникам окремих держав повноважень і функцій керівництва/службовців міжнародних торговельних організацій	Здатність національної держави захищати власні інтереси на світових ринках товарів і послуг в умовах регламентації з боку міжнародних торговельних організацій. Реалізація програм ребредингу міжнародного іміджу держав	Високий статус національної держави підсилює іміджеве позиціонування національних компаній/брендів на міжнародних ринках

Закінчення табл. 1

Інструменти «м'якої сили»	Міжнародний	Макрорівень	Мікрорівень (підприємства/домогосподарства)
Політична модель розвитку держави	Популяризація цінності демократії, відкритості, громадянського суспільства, справедливого судочинства з боку глобальних політичних та економічних інститутів	Гармонізація норм міжнародного та національного права у сфері захисту прав власності, формування правової бази для вільного транскордонного переміщення товарів, послуг	Умови для захисту бізнесу та власності, правовий захист споживачів щодо безпеки товарів та послуг, отриманих через міжнародну торгівлю, доступ до справедливого судочинства
Економічна модель розвитку держави	Економічні моделі розвитку успішних держав, що демонструють високі стандарти життя населення, є орієнтиром для країн – аутсайдерів (скоріше відкриті економіки, ніж автаркії; акцент на збалансованість внутрішніх і зовнішніх факторів розвитку; помірний рівень імпортозалежності економіки)	Високі стандарти добробуту населення, посилення ваги держави у світовому ВВП, торгівлі, інвестуванні є індикаторами ефективності економічної моделі	Держави з ефективними економічними моделями розвитку є привабливим середовищем функціонування як власного національного, так і міжнародного бізнесу
Стратегія розвитку держави	Визнання на міжнародному рівні в якості успішних стратегій, що ґрунтуються на консенсусних засадах розвитку як самої держави, так і торговельних партнерів; забезпечують збереження суверенітету та культурної автентичності, орієнтують на гармонізацію торговельно-економічного розвитку, довкілля, цивілізаційного поступу держави	Імплементация успішних регуляторних практик у сфері економіки та зовнішнього сектору	За наявності релевантної стратегії держави, що відповідає потенціалу країни і запитам внутрішніх та зовнішніх суб'єктів бізнесу, активніше включення національних та іноземних підприємств в реалізацію стратегічних планів і програм держави
Інформаційні ресурси країни	Об'єкти міжнародної торгівлі послугами, засоби реалізації міжнародних «інформаційних воєн» в умовах гібридизації торговельно-економічного суперництва між державами	Інструментарій для формування іміджу держави на міжнародній арені; засоби політичного та економічного тиску на торговельних партнерів і конкурентів	Є складовими інтелектуального капіталу компаній; інструментом активної зовнішньої експансії підприємств на ринки інших країн, зокрема відкритих і латентних технологій впливу на владу, споживачів, конкурентів

Джерело: розроблено автором.

Розглянемо окремі авторитетні міжнародні рейтинги, за допомогою яких можна відстежити позиції держав за критерієм «м'якої сили» та які з них мають дійсно вражаючі результати в реалізацію стратегії «м'якої сили».

Індекс «м'якої сили» (Soft power index) – дослідження, що здійснено у 2015 р. центром міжнародних відносин Університету Південної Каліфорнії США та британською аналітичною службою Портленд (*Portland*), що співпрацює з урядами, фондами та неурядовими організаціями. Формується щорічний аналітичний звіт «*A global ranking of Soft Power*». Рейтинг оцінює рівень використання «м'якої сили» країнами відповідно за такими критеріями: уряд, культура, освіта, ступінь залучення до розв'язання глобальних проблем, бізнес-клімат і впровадження цифрових технологій.

Рейтинг Bloom Consulting. Аналітична компанія *Bloom Consulting* пропонує рейтингування національних і локальних брендів, серед яких ті, що на пряму мають відношення до секторів, які забезпечують «м'яку» торговельну експансію країн. Мова йде про *Country Brand Ranking Trade Edition; Country Brand Ranking Tourism Edition; Digital Country Index*. В основі рейтингів ураховуються п'ять пріоритетних завдань формування національних і локальних брендів (залучення інвестицій, розвиток туризму, талантів, популяризація країни та нарощування експорту).

Індекс національних брендів Анхольта-GfK (Anholt-GfK Roper Nation Brands Index). Видається спільно компанією *GfK*, що спеціалізується на маркетингових дослідженнях і автором концепції національного (або країнового) брендингу С. Анхольтом. Індекс формується на основі опитувань в 20 провідних розвинених країнах світу, в яких щороку беруть інтерв'ю в майже 20 тис. респондентів старше ніж 18 років; у рейтингу здійснюється ранжування 50 держав світу. Оцінювання ведеться по шістьох напрямках: люди, державне управління, експорт, туризм, культура й спадщина, інвестиції та імміграція.

Індекс глобальної присутності (Global Presence Index), що публікується щорічно з 2010 р. Королівським інститутом стратегічних і міжнародних досліджень Елькано. Цей Індекс оцінює статус держави на основі як традиційних сфер впливу (військової, економічної), так і латентної, непрямой («м'яка» присутність). Підсумкове ранжування складається з сукупності всіх трьох видів присутності, а вагу кожного з показників визначено на основі опитування авторитетних експертів у галузі міжнародної економіки та політики з різних країн світу.

Рейтинг брендів країн консалтингового агентства FutureBrand (FutureBrand Country Brand Index, CBI). Дослідження ґрунтується на опитуваннях обраних категорій громадян (тих, хто часто простує по справах і як турист, а також особливої групи респондентів – «лідерів думок») і передбачає використання маркетингового підходу, орієнту-

ючись на впізнаваність бренду країни, асоціації з ним, готовність порекомендувати іншим тощо. Оцінювання здійснюється за сімома параметрами.

Рейтинг 100 національних брендів (Brand Finance Nation Brands 100) – глобальне дослідження за показником вартості національних брендів за версією британської консалтингової компанії *Brand Finance*. Під час розрахунку рейтингу національних брендів враховується їхню вартість у грошовому вираженні, стійкість і потенціал розвитку бренду, економічні, демографічні та політичні чинники, зокрема показники залучених інвестицій, туристична привабливість країни, динаміка економічного зростання в досліджуваних країнах, масштаби та структура виробництва, споживання та експорт національних товарів і послуг, людський капітал та інші параметри, об'єднані в чотири основні групи.

Рейтинг репутації країн (Country RepTrack) публікується кожен рік з 2010 р. консалтинговим агентством *Reputation Institute*. Рейтинг ґрунтується на опитуваннях громадської думки населення в країнах Великої вісімки. Його укладачі поділяють емоційні та раціональні фактори, що впливають на ставлення до країни: до перших відносяться почуття, повага, захоплення та довіра, до других – оцінка стану економіки, ефективність державного управління й стан довкілля.

Попри те, що кожен із зазначених рейтингів розкриває ті чи інші аспекти досягнень держав у реалізації стратегій «м'якої сили», варто визнати, що найвсебічнішим і комплексним є оцінювання за індексом «м'якої сили» (*Soft power index*), що дає змогу вмістити всі окреслені вище іншими міжнародними рейтингами елементи впливовості держав на основі окремих складових «м'якої сили».

Узагальнення результатів *Soft power index* та окремих її аспектів по деяких інших міжнародних рейтингах за останні роки представлено в *табл. 2*.

ТОП-10 держав із найвищими параметрами загалом належать до групи Золотого мільярду і є досить сталими. Разом з тим цікавим є те, що нинішній глобальний лідер – США з надпотужним потенціалом «традиційної» сили невпинно втрачає провідні позиції по *Soft power index*, однак зберігає домінування по всіх інших. Утім, невеликі країни, як-от: Швеція, Швейцарія, Нідерланди за *Soft power index* утримують стійкі позиції серед десятиох найуспішніших держав світу. І хоча серед зазначеної групи лідерів за *Soft power index* лише одна азійська держава – Японія, проте, як засвідчує міжнародна спільнота, саме азійські країни найактивніше запроваджують стратегію «м'якої сили» в практику макрорегулювання та досягають дійсно відчутних результатів. Друга позиція КНР після США у рейтингах *Country Brand Ranking*, *Bloom Consulting* і *Global Presence Index* красномовно підтверджує лідерські амбіції китайської держави в царині традиційних,

а також новітніх критеріїв успіху країн. Так, за *Rand Finance Nation Brands 100* вартість національного бренду держави КНР зросла в 2019 р. відносно 2018 р. на 40 % та сягнула 19.486 млрд дол. США, що дорівнює сумарній вартості національних брендів гігантів світової економіки та торгівлі Німеччини, Японії, Великобританії, Франції та Індії разом узятих і дало змогу суттєво наблизити свою другу позицію до лідера – США (27.751 млрд дол. США в 2019 р.) [19].

Таблиця 2

ТОП-10 держав світу за трьома провідними рейтингами досягнень у реалізації стратегій «м'якої сили»

Країни	Позиція в рейтингу			
	2016	2017	2018	2019
<i>Soft power index</i>				
Франція	5	1	2	1
Великобританія	2	2	1	2
Німеччина	3	4	3	3
Швеція	9	9	8	4
США	1	3	4	5
Швейцарія	8	7	7	6
Канада	4	5	6	7
Японія	7	6	5	8
Австралія	6	8	10	9
Нідерланди	10	10	9	10
<i>Country Brand Ranking, Bloom Consulting</i>				
США	1	1	1	1
Великобританія	3	2	2	2
КНР	2	4	4	3
Індія	9	9	9	4
Бразилія	7	3	3	5
Франція	6	8	8	6
Австралія	8	7	7	7
Канада	10	6	6	8
Німеччина	12	11	11	9
Гонконг (КНР)	4	5	5	10
<i>Global Presence Index</i>				
США	1	1	1	1
КНР	2	2	2	2
Німеччина	3	3	3	3
Британія	4	4	4	4
Японія	6	5	5	5
Франція	5	6	6	6
РФ	7	7	7	7
Канада	8	8	8	8
Італія	9	10	9	10
Нідерланди	10	9	10	9

Джерело: складено автором за [16–18].

Практична реалізація стратегії «м'якої сили» в КНР охоплює проекти, диверсифіковані по різних регіонах і країнах: культурні та науково-освітні ініціативи (наприклад, у рамках Інституту Конфуція), проведення на території КНР міжнародних спортивних заходів, активне використання ЗМІ, розвиток національних корпоративних брендів з їхньою орієнтацією на глобальну експансію, створення «мізкових центрів», екологічні проекти.

Культурологічна складова стратегії є складовою глобальної торговельно-економічної експансії КНР. Наразі в країні реалізується надважливий проєкт глобального ребредингу іміджу КНР через Програму *Made in China (MIC 2025, «Зроблено в Китаї – 2025»)*, яка діє з 2015 р. Її метою є не лише утримати статус Китаю як «нової мануфактури світу», але й зафіксувати новий імідж країни – технологічного лідера в XXI ст. Уряд КНР ставить цілком зрозумілі цілі: знизити рівень технологічної імпортозалежності; модернізувати свій виробничий потенціал, наростивши високотехнологічні сегменти, гарантуючи, що інновації, якість продукції, ефективність та інтеграція стимулюватимуть виробництво в десяти ключових галузях промисловості. Подальші цілі містять підвищення впізнаваності бренду китайських компаній і досягнення цілей «зеленого» (еколого-орієнтованого) розвитку. Пріоритет «зеленого» розвитку є важливим питанням щодо стратегії уряду по боротьбі зі зміною клімату та розв'язанню проблем індустріалізації Китаю для здоров'я та навколишнього середовища. Акцент на брендинг і якість продукції робиться з метою міжнародної експансії та конкурентоспроможності. Наприклад, у сфері АПК варто створити до трьох відомих брендів і до п'яти конкурентоспроможних на міжнародному рівні компаній. Зниження залежності від іноземних технологій передбачає створення й розвиток підприємств, що можуть впроваджувати інновації за допомогою НДДКР, домінувати всередині країни та виробляти конкурентоспроможний експорт. Утім, КНР не приховує, що підвищення рівня локалізації виробництва до 40 % до 2020 р. і 70 % до 2025 р., з одного боку, сприятиме економічній самозабезпеченості та зниженню рівня імпортозалежності, проте з іншого – такі цілі вочевидь порушують правила СОТ щодо дискримінації компаній-нерезидентів. Реалізація *MIC 2025* є важливою для КНР з огляду на протидію можливій переорієнтації глобальних виробничих мереж на Малайзію, Індію, Таїланд, Індонезію та В'єтнам через втрату конкурентних ресурсних переваг щодо низької вартості праці. Програма має майже тисячу проєктів, що фінансують діяльність 557 організацій, 112 університетів, 225 державних науково-дослідних установ і 220 компаній. Фінансова підтримка для реалізації *MIC 2025* передбачає створення двох фондів – Національного інвестиційного для передової обробної промисловості

обсягом 20 млрд юанів і Національного інтегрального фонду обсягом 139 млрд юанів. Загальна сума інвестицій у програму становить 1.5 млрд дол. США від центральної влади, ще 1.5 млрд дол. США внесуть регіональні влади, а основний обсяг коштів, майже 30 млрд дол. США, планується залучити на відкритому ринку завдяки кредитам і випуску облігацій [20].

У рамках МІС уряд КНР також нагально рекомендує національним підприємствам підвищити пізнаваність свого міжнародного бренду та «краще ознайомитися з іноземними культурами й ринками», «посилити управління ризиками інвестиційних операцій» з метою заохочення міжнародних інвестицій і придбань. З 2005 по 2016 рр. китайські компанії інвестували 13.6 млрд дол. США в Німеччину та 135 млрд дол. США – у США, надаючи їм доступ до інтелектуальної власності й спільним підприємствам за участі партнерів-нерезидентів, які вже досягли бажаного рівня автоматизації та інноваційності [21]. Це, однак, передбачає пряме державне фінансування приватного акціонерного капіталу, яке використовується для полегшення інвестицій. Отже, інвестиційна діяльність, яку дослідники зазвичай відносять до «жорсткої сили», у КНР вважають «м'якою».

Розуміння керівництвом КНР ролі стратегії «м'якої сили» у забезпеченні глобальної експансії в умовах ХХІ ст. цілком красномовне: щорічні прямі витрати на «м'яку силу» за останнє десятиліття досягли 10 млрд дол. США [22]. Це більше, ніж сукупні державні витрати Великобританії, США, Німеччини, Франції та Японії. Відповідно реалізація Програми *Made in China* не могла не викликати занепокоєння серед зазначених країн, що традиційно домінують на світовому ринку високотехнологічної продукції. Жорсткі торговельні обмеження з боку адміністрації Д. Трампа в рамках торговельної війни між США та КНР є одним із проявів утримання китайської глобальної експансії.

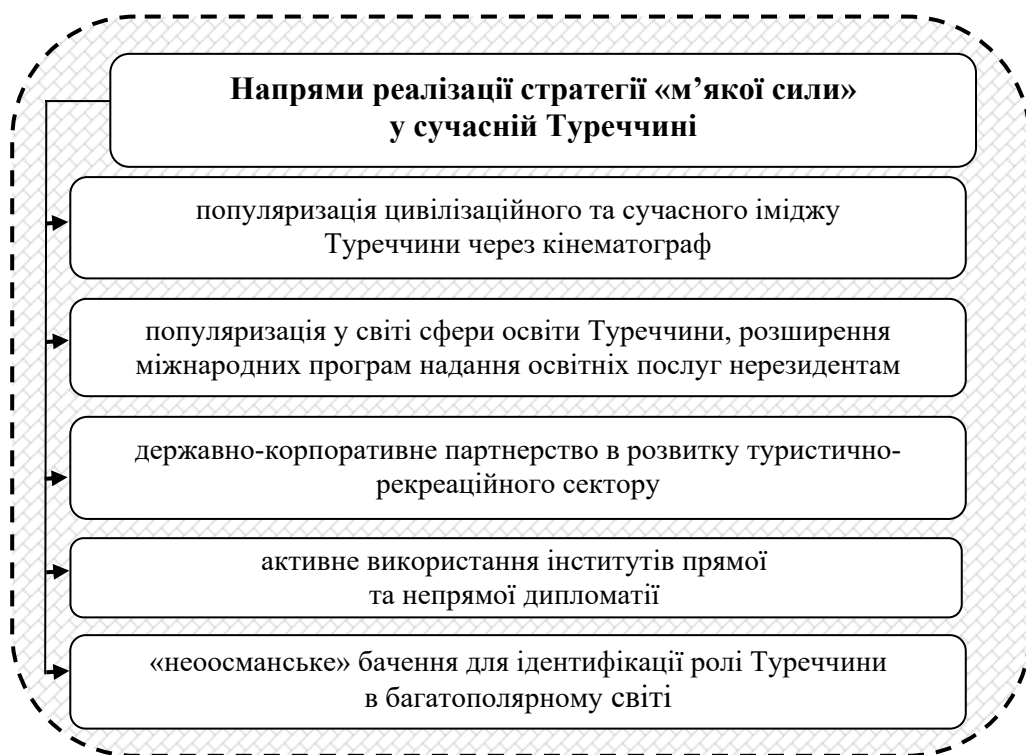
Витоки впровадження «м'яких» управлінських технологій на рівні держави в Японії пов'язані з закінченням Другої світової війни та завданням трансформувати «мілітаристський» імідж країни на більш мирний. Наразі проєкція «м'якої сили» – це свідомі, високопріоритетні зусилля уряду Японії, спрямовані на популяризацію позитивного іміджу країни серед молоді в усьому світі. Виділимо два визначальні напрями: *перший* націлений на високорозвинені країни з більшим ресурсним потенціалом і розвиненими ринками (США, Італія, Південна Корея, Франція, Бразилія тощо); *другий* – на країни, що розвиваються. Якщо в першому випадку ставиться завдання просування інтересів японського бізнесу, то в другому – демонстрація економічної привабливості суспільства, держави та демократичних цінностей [23]. Попри, здавалось би, більш культурологічний аспект

реалізації стратегії «м'якої сили» в Японії, приведемо статистику, що відображає чітко торговельно-економічні експансіоністські цілі японської держави. Так, за даними міністерства економіки, торгівлі і промисловості Японії, до кінця 2020 р. світовий ринок індустрії культури становитиме понад 900 трлн єн. Під індустрією культури в широкому сенсі мається на увазі продукція легкої промисловості, дизайн і мода, продукція харчової промисловості, національна кухня, виробництво посуду та кухонного начиння, елементи теле-, кіно- і відеоіндустрії, медіаконтент, туризм, ремісниче виробництво, широкий асортимент товарів народних промислів. Перед бізнесом Японії наразі стоїть абсолютно зрозуміле завдання: завоювати 9–11 % цього сегмента світового ринку. Серед країн, у яких Японія в найближчі роки має намір нарощувати вплив своєї індустрії культури, лідирують Індія та Китай, в яких обсяг цього сегмента ринку, за прогнозами, виросте до кінця 2020 р. на 11 %. Друге місце за прогнозованими темпами зростання ділять Росія, Бразилія та Індонезія (по 10 % кожна). На третьому місці Саудівська Аравія й Таїланд (по 8 %). З невеликим відривом від них слідує Сінгапур – 7 %. Темпи зростання цього ринку в Італії становитимуть 5 %, у США, Франції, Туреччині, Південній Кореї та Гонконгу – по 4 %, в Німеччині, Іспанії та Південній Африці – по 3 % [24, с. 192].

Гасло «*Cool Japan*» («Крута Японія»), запропоноване американським журналістом Дугласом МакГреєм [25, с. 18], стало ефективним інструментом збільшення «м'якої сили» країни. Варто зауважити, що сам термін не є оригінальним, а, по суті, повторює формулювання політики, ініційованої у 1990-х роках прем'єром Т. Блером, «*Cool Britannia*». МакГрей писав про винайдену Японією суперсилу, оскільки її результати поширюються по всьому світу. Досліджуючи молодіжну культуру та роль манги, аніме, моди, кіно, електроніки, архітектури, кухні, МакГрей високо оцінив здатність японської «м'якої сили» здійснювати вплив на глобальному рівні.

Розглянемо ще один успішний досвід реалізації стратегії «м'якої сили» в мусульманському світі на прикладі Туреччини. «М'яка сила» Турецької Республіки історично започаткована реформами Мустафи Кемаля в першій половині ХХ ст., коли монархічна держава Османська імперія перетворена в республіку європейського типу. Новий поштовх такій державній політиці надав курс країни на євроінтеграцію та проведення відповідних реформ, що прискорило уніфікацію правової та політичної системи країни з нормами Європейського Союзу.

Можна виділити низку пріоритетних точкових напрямів і каналів реалізації стратегії «м'якої сили» в сучасній Туреччині (*рисунки*). Охарактеризуємо деякі з них, які безпосередньо стосуються міжнародної торгівлі та протидії глобальній конкуренції.



Напрями реалізації стратегії «м'якої сили» Туреччини

Джерело: розроблено автором.

По-перше, використання креативного сектору національної економіки через турецький кінематограф. Особливо це стосується сучасних серіалів, що здобули високу популярність не лише в мусульманських країнах, але й і загалом у світі.

Якщо у 2004 р. експорт кінопродукції в форматі серіалів оцінювався на рівні 10 тис. дол. США, то у 2019 р. продаж серіалів на зовнішні ринки приносив Туреччині дохід у розмірі 350 млн дол. США. Наразі Туреччина посідає друге після США місце по доходах від експорту серіалів, витіснивши традиційно сильних міжнародних гравців – латиноамериканські країни. Їх переглядають майже 700 млн глядачів із 140 держав [26]. Парламент Туреччини модернізував закон «Про оцінку, класифікацію та сприяння розвитку кінематографа», відповідно до якого держава оплачує 30 % витрат на зйомки рейтингових серіалів, які зробили внесок у просування Туреччини за кордоном. Важливу роль відіграє також проєкт *Filming Turkey*. Завдяки цій платформі надається інформація про природні плато, кращі локації для зйомок фільмів, режисерів, доходи. Це сприяє залученню до Туреччини кінематографістів з-за кордону.

По-друге, розвиток туристичного кластера безпосередньо розглядається урядом і як джерело доходів, і водночас як канал популяризації

Туреччини як сучасної успішної країни в очах світу. Зростанню привабливості держави активно сприяють маркетингові кампанії, спрямовані на залучення в країну туристів та орієнтовані скоріше не на рекламу конкретних курортів, а на створення сприятливого образу країни загалом. Доходи Туреччини від туризму щороку зростають: в 2019 р. відносно 2018 р. вони збільшилися на 17 % – до 34.52 млрд дол. США. За оцінками Інституту статистики Туреччини (TÜİK), торік Туреччину відвідало майже 52 млн осіб [27]. Це дало змогу країні цього року посісти шосте місце у світі по доходах від міжнародного туризму. Цьому активно сприяють великі комерційні компанії, найвідомішою є авіакомпанія *Turkish Airlines*.

По-третє, популяризація в світі сфери освіти Туреччини. Суттєво збільшує вплив і престиж турецької освіти міжнародна мережа ліцеїв, асоційована з релігійною організацією «ХІЗМЕТ» і її лідером Фетхуллахом Гюленом. У сфері вищої освіти реалізуються програми фонду дослідження тюркського світу «Туран», у рамках яких надаються стипендії студентам для надходження в турецькі освітні установи. Найвпливовішим є Босфорський університет, викладання в якому ведеться англійською, а сам виш входить в Утрехтську мережу і Асоціацію середземноморських університетів. Кількість іноземних студентів у вищих навчальних закладах Туреччини в останні п'ять років зростає з 48 тис. до 178 тис. в 2019 р., що є рекордним показником. Для іноземних студентів в Туреччині передбачена низка стипендіальних програм, зокрема стипендіальна програма Управління у справах співвітчизників за кордоном і споріднених громад при турецькому уряді (YTB), Ради Туреччини з вищої освіти (YÖK) – *YÖK Bursları, Hükümet Bursları, Türkiye Diyanet Vakfi bursu*. Крім того, іноземні студенти в 207 турецьких університетах можуть скористатися 60 тис. стипендіальних програм. Туреччина планує до 2023 р. у своїх вишах довести кількість іноземних студентів до 250 тисяч [28; 29].

По-четверте, залучення в просування Туреччини як глобального гравця каналів традиційної та економічної дипломатії. Для створення підґрунтя міждержавного торговельно-економічного та військового співробітництва країна укладає двосторонні договори, зокрема угоди про стратегічне партнерство. За останні 10 років уряд Туреччини підписав низку угод про стратегічне партнерство: із Казахстаном (2009 р.), новий договір про стратегічне партнерство із Великобританією (2010 р.), Азербайджаном (2010 р.), Румунією (2011 р.), Південною Кореєю (2012 р.), Афганістаном (2013 р.), Молдовою (2013 р.) тощо. Для системної роботи створена спеціальна міжнародна організація – Парламентська асамблея тюркомовних країн (ТюркПА) зі штаб-квартирою в Баку. Розроблені та широко висвітлюються нові принципи зовнішньої політики, зокрема «політика нульових проблем» щодо сусідів або «проактивна й здебільшого мирна дипломатія». Попри те, що Туреччина вибудовує систему стратегічного партнерства

з нинішніми глобальними лідерами (США, країни ЄС), у сучасних умовах з метою посилення ролі держави як не лише регіонального, але й глобального гравця набуває пріоритету її економічна дипломатія; держава дедалі активніше реалізує дії уряду щодо зниження залежності від Заходу та їхніх організацій через встановлення системи балансів – налагодження відносин із важливими незахідними країнами [30].

Висновки. За результатами дослідження потенціалу впливу стратегій «м'якої сили» на посилення позицій держав у глобальному торговельно-економічному суперництві можна зробити узагальнення.

По-перше, цивілізаційний запит на реалізацію стратегій «м'якої сили» зумовлений загостренням економічного суперництва між державами на світових ринках товарів і послуг, їхнім прагненням до ефективної інтеграції та реінтеграції до турбулентного висококонкурентного глобального середовища. *По-друге*, стратегії «м'якої сили», які застосовують у своїй новітній регуляторній практиці окремі держави, варто розглядати в широкому сенсі, не обмежуючись їхнім політологічним і культурологічним контекстом, а відзначаючи їхню важливу роль у розробці новітніх підходів до реалізації національних інтересів країн через поєднання традиційних і латентних технологій зовнішньої експансії та досягнень регіонального й глобального лідерства. *По-третьє*, узагальнення результатів міжнародних рейтингів ТОП-10 держав світу щодо комплексного оцінювання «м'якої сили» та окремих її складових також засвідчило, що держави групи так званого Золотого мільярду загалом домінують порівняно з країнами, що розвиваються, та державами із ринками, що зростають. *По-четверте*, використання підходів *Case method* щодо новітніх стратегічних пріоритетів КНР, Японії та Туреччини дає змогу оцінити фокус програм національного ребрендингу на модернізацію економік зазначених країн та їхнього зовнішнього сектору, досягнення балансу між імпортозалежністю й експортоорієнтованістю в умовах викликів постіндустріальної доби.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. The Covid-19 Study – The Impact on Nation Brands URL: <https://www.bloom-consulting.com/journal/the-covid-19-study-the-impact-on-nation-brands>.
2. Immanuel Wallerstein on World-Systems, the Imminent End of Capitalism and Unifying Social Science', Theory Talks – Publisher: University of California Press, 2011. 398 p.
3. Robert O. Keohane, Nye Jr., Joseph S. Power & Interdependence (4th Edition). Publisher: Pearson, 2011. 368 p.
4. Gallarotti G. Cosmopolitan Power in International Relations: A Synthesis of Realism, Neoliberalism, and Constructivism. NY: Cambridge University Press, 2010, p. 34-37.

5. Gallarotti G. M., Chatin M. The BRICS and Soft Power-An Introduction. *Journal of Political Power*. 2016. Vol. 9, Iss. 3. P. 1-35.
6. Korolev V., Kudryavtseva S. Soft Power of Modern Japan: Practice and Developments. *International Organisations Research Journal* 2014. Vol. 9. No. 2. P. 190–208 URL: <https://iorj.hse.ru/en/2014-9-2/125048990.html>.
7. Huq S. Soft-power, culturalism and developing economies: the case of Global Ibsen. *Palgrave Commun* 5, 48 (2019). URL: <https://doi.org/10.1057/s41599-019-0255-4>
8. Carminati D. The State of China’s Soft Power in 2020 URL: <https://www.e-ir.info/2020/07/03/the-state-of-chinas-soft-power-in-2020>.
9. Fedun I., Kudyrko L. Intangible determinants of competitiveness between countries during post-industrial age: the theoretical aspect. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 37. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/18.pdf.
10. Mazaraki A., Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Okhrimenko A., et al. (2018). Formation of National Tourism System of Ukraine. A. Mazaraki (Ed.). *Problems and Perspectives in Management*, 16 (1), 68-84. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.07\[in English\]](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.07[in English]), [https://doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.07](https://doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.07).
11. Бохан А. Екологічна дипломатія: компроміси міжнародної торгівлі. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 4. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2016/4\(87\)/5.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2016/4(87)/5.pdf).
12. Чала В. С., Рибіна К. В. Стратегії стимулювання експорту продукції креативних індустрій в країнах ЄС. *Економічний простір*. 2019. №147. URL: DOI 10.30838/P.ES.2224.040719.64.548.
13. Мельник Т., Варібрусова А. Національні бренди у глобальній економіці: компаративний аналіз *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2018. № 3 URL: DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2018\(100\)03](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2018(100)03).
14. Nye J. Soft power. *Foreign Policy*. 1990. № 80. P. 153-171.
15. Soft Power: The Means to Success in World Politics, by Joseph S. Nye, Jr. NY: PublicAffairs, 2004, pp. 175.
16. Soft power 30 URL: <https://softpower30.com/wp-content/uploads/2019/10/The-Soft-Power-30-Report-2019-1.pdf>.
17. Bloom consulting country brand ranking URL: <https://www.bloom-consulting.com/en/country-brand-ranking>.
18. Global Presence Index URL: <https://explora.globalpresence.realinstitutoelcano.org/en/ranking/iepg/global/2019/2013/null/null/0>.
19. Brand Finance Nation Brands 2019 URL: <https://brandirectory.com/rankings/nation-brands/table>.
20. US Chamber of Commerce, Made in China 2025: Global Ambitions Built on Local Protections URL: https://www.uschamber.com/sites/default/files/final_made_in_china_2025_report_full.pdf.
21. Made in China 2025 URL: <https://isdpeu.com/content/uploads/2018/06/Made-in-China-Background.pdf>.
22. Soft power 30 URL: <https://softpower30.com/wp-content/uploads/2017/07/The-Soft-Power-30-Report-2017-Web-1.pdf>.
23. Maiko Ichihara. Japan’s International Democracy Assistance as Soft Power: Neoclassical Realist Analysis. – Oxon, UK: Routledge, 2018, 150 p.

24. Korolev V., Kudryavtseva S. Soft Power of Modern Japan: Practice and Developments International Organisations Research Journal. 2014. Vol. 9. № 2. P. 190-208 URL: <https://iorj.hse.ru/en/2014-9-2/125048990.html>.
25. Asger Røjle Christensen. Cool Japan, Soft Power. Global Asia. 2011. Vol. 6. № 1.
26. Экспорт Турции за 10 месяцев 2019 года превысил 28 миллиардов долларов. URL: https://profitrealestate.ru/news_single/Eksport_Turcii_za_10_mesjacev_prevysil_28_milliardov_dollarov.
27. Tourism Statistics URL: <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=68&locale=en>
28. National statistics of education 2018-2019. URL: http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_09/30102730_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2018_2019.pdf
29. Strategic plan for the development of education 2019-2023. URL: http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_12/31105532_Milli_EYitim_BakanlYYY_2019-2023_Stratejik_PlanY_31.12.pdf.
30. Мавріна О. С. Стратегічне партнерство в зовнішньополітичній практиці Туреччини URL: file:///C:/Users/Professional/Downloads/Skhodoz_2012_59_8.pdf.

Стаття надійшла до редакції 01.09.2020.

Kudyrko L. «Soft power» strategies in conditions of global competition.

Background. In conditions of unprecedented aggravation of competition in the 21st century for strategic markets for goods and services, the practice of introducing not only traditional open methods but also latent ones for promoting national goods and brands on foreign markets, including strategies of so-called «soft power», is becoming more widespread.

Analysis of recent research and publications. Despite the wide range of research on the issue of «soft power», the most of them are characterized by political and cultural dimension. Publications on the economic consequences of using «soft power» resources mostly focus on their individual elements and components.

The ***aim*** of this article is to assess the potential impact of «soft power» strategies onto strengthening the position of countries in global trade and economic competition and to evaluate some successful international regulatory practices based on «soft power» strategies as the part of a system of latent external expansion.

Materials and methods. The information base for the study were scientific publications of foreign and domestic scientists, data of analytical services and international rankings. The combinatorics of the institutional approach and the Case method were used to assess the results of the implementation of «soft power» strategies into the regulatory practice of individual states.

Results. The article identifies the channels of impact of «soft power» strategies onto strengthening the position of countries in the global trade and economic environment. Some successful international regulatory practices for the implementation of «soft power» strategies in the system of state regulation have been assessed.

Conclusion. The generalization of the results of the international rankings of the TOP-10 countries of the world testifies to the dominance of traditional

leaders – countries from the group of the so-called Golden Billion. The use of Case method approaches to the latest strategic priorities of China, Japan and Turkey allows us to assess the focus of national rebranding programs on modernizing the economies of these countries and their external sector, achieving balance between import dependence and export orientation during the post-industrial challenges.

Keywords: «soft power» strategy, country brand, import substitution strategy, international trade, competition.

REFERENCES

1. The Covid-19 Study – The Impact on Nation Brands Retrieved from <https://www.bloom-consulting.com/journal/the-covid-19-study-the-impact-on-nation-brands/> [in English].
2. Abbott, A. (2011). Immanuel Wallerstein on World-Systems, the Imminent End of Capitalism and Unifying Social Science’, Theory Talks, Publisher: University of California Press [in English].
3. Robert, O. Keohane, Nye Jr., & Joseph S. (2011). Power & Interdependence (4th Edition), Publisher: Pearson [in English].
4. Gallarotti, Giulio (2010). Cosmopolitan Power in International Relations: A Synthesis of Realism, Neoliberalism, and Constructivism, NY: Cambridge University Press [in English].
5. Gallarotti, G. M., & Chatin, M. (2016). «The BRICS and Soft Power-An Introduction». *Journal of Political Power*. (Vol. 9), (Iss. 3), (pp. 1–35) [in English].
6. Korolev, V., & Kudryavtseva, S. (2014). «Soft Power of Modern Japan: Practice and Developments». *International Organisations Research Journal*, (Vol. 9), 2. Retrieved from: <https://iorj.hse.ru/en/2014-9-2/125048990.html>. [in English].
7. Huq, S. (2019). Soft-power, culturalism and developing economies: the case of Global Ibsen. *Palgrave Commun* 5, 48. Retrieved from: <https://doi.org/10.1057/s41599-019-0255-4> [in English].
8. Carminati, D. (2020). The State of China’s Soft Power in 2020. Retrieved from <https://www.e-ir.info/2020/07/03/the-state-of-chinas-soft-power-in-2020> [in English].
9. Fedun, I., & Kudyrko, L. (2019). Intangible determinants of competitiveness between countries during post-industrial age: the theoretical aspect. *Infrastruktura rynku*. 37. Retrieved from: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/18.pdf [in English].
10. Mazaraki, A., Boiko, M., Bosovska, M., Vedmid, N., & Okhrimenko, A. (et al.) (2018). Formation of National Tourism System of Ukraine. A. Mazaraki (Ed.). *Problems and Perspectives in Management*, 16 (1), 68-84. Retrieved from [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.07](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.07). [https://doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.07](https://doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.07) [in English].
11. Bokhan, A. (2016). Ekolohichna dyplomatiia: kompromisy mizhnarodnoi torhivli [Environmental diplomacy: compromises in international trade]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo – Foreign trade: economics, finance, law*, 4. Retrieved from [http://zt.knute.edu.ua/files/2016/4\(87\)/5.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2016/4(87)/5.pdf) [in Ukrainian].
12. Chala, V. S., & Rybina, K. V. (2019). Stratehii stymuliuвання eksportu produktsii kreatyvnykh industrii v krainakh YeS [Strategies to stimulate the export of products of creative industries in EU countries]. *Ekonomichnyi prostir – Economic area*, 147. Retrieved from DOI 10.30838/P.ES.2224.040719.64.548 [in Ukrainian].
13. Mel'nyk, T., & Varibusova, A. (2018). Natsionalni brendy u hlobalnii ekonomitsi: komparatyvnyi analiz [National brands in the global economy: a comparative

- analysis]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo – Foreign trade: economics, finance, law*, 3. Retrieved from DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2018\(100\)03](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2018(100)03) [in Ukrainian].
14. Nye, J. (1990). Soft power. *Foreign Policy*, 80, 153-171. [in English].
 15. Nye, J. (2004). Soft Power: The Means to Success in World Politics, by Joseph S. Nye, Jr. NY: PublicAffairs, (pp. 175) [in English].
 16. Soft power 30. Retrieved from <https://softpower30.com/wp-content/uploads/2019/10/The-Soft-Power-30-Report-2019-1.pdf> [in English].
 17. Bloom consulting country brand ranking. Retrieved from <https://www.bloom-consulting.com/en/country-brand-ranking> [in English].
 18. Global Presence Index. Retrieved from <https://explora.globalpresence.realinstitutoelcano.org/en/ranking/iepg/global/2019/2013/null/null/0> [in English].
 19. Brand Finance Nation Brands 2019. Retrieved from: <https://brandirectory.com/rankings/nation-brands/table> [in English].
 20. US Chamber of Commerce, Made in China 2025: Global Ambitions Built on Local Protections Retrieved from https://www.uschamber.com/sites/default/files/final_made_in_china_2025_report_full.pdf [in English].
 21. Made in China 2025. Retrieved from <https://isdpeu.com/content/uploads/2018/06/Made-in-China-Background.pdf> [in English].
 22. Soft power 30. Retrieved from: <https://softpower30.com/wp-content/uploads/2017/07/The-Soft-Power-30-Report-2017-Web-1.pdf> [in English].
 23. Maiko, Ichihara (2018). Japan's International Democracy Assistance as Soft Power: Neoclassical Realist Analysis. Oxon, UK [in English].
 24. Korolev, V., & Kudryavtseva S. (2014). Soft Power of Modern Japan: Practice and Developments. *International Organisations Research Journal*. (Vol. 9), 2, 190-208. Retrieved from <https://iorj.hse.ru/en/2014-9-2/125048990.html> [in English].
 25. Asger Røjle, Christensen (2011). Cool Japan, Soft Power. *Global Asia*, (Vol.6), 1 [in English].
 26. Eksport Turcii za 10 mesjacev 2019 goda prevysil 28 milliardov dollarov [Turkey's exports exceeded \$ 28 billion in 10 months of 2019]. Retrieved from https://profitrealestate.ru/news_single/Eksport_Turcii_za_10_mesjacev_prevysil_28_milliardov_dollarov [in Russian].
 27. Tourism Statistics. Retrieved from <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=68&locale=en> [in English].
 28. National statistics of education 2018-2019. Retrieved from http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_09/30102730_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2018_2019.pdf [in English].
 29. Strategic plan for the development of education 2019-2023. Retrieved from http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_12/31105532_Milli_EYitim_Bakanly_YY_2019-2023_Stratejik_PlanY__31.12.pdf [in English].
 30. Mavrina O. S. Stratehichne partnerstvo v zovnishnopolitychnii praktysi Turechchyny [Strategic partnership in Turkey's foreign policy practice]. Retrieved from: file:///C:/Users/Professional/Downloads/Skhodoz_2012_59_8.pdf [in Ukrainian].