

ВИБІР СТРАТЕГІЧНОГО ВЕКТОРА ІМІДЖЕВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ

Качинська Н. О.

Аналізується проблема іміджевого позиціонування держави на міжнародній арені в сучасних умовах розвитку світового соціуму в контексті використання теоретико-методологічних досягнень стратегічного планування та управління. Пропонується спроба визначення стратегічного вектора іміджевої політики держави за допомогою SWOT-аналізу на прикладі України.

Ключові слова: *імідж держави, стратегічний аналіз, SWOT-аналіз, імідж-стратегія держави.*

The problem of a state image creating on the international scene under the current conditions of the world development is analyzed in the context of modern theoretical and methodological approaches of strategic planning and management. The attempt to stand the strategic vector of country's image-creating policy by means of SWOT-analysis is made by the example of Ukraine.

Keywords: *image of a state, strategic analysis, SWOT-analysis, image-creating strategy of a state.*

Сучасні умови розвитку світової спільноти, серед яких найбільш динамічними є процеси глобалізації та інформатизації, безумовно посилюють міждержавну конкуренцію в якісно нових сферах: інформаційній, культурній, інтелектуальній, психологічній тощо. В боротьбі за розуми людей сьогодні на перший план виходять засоби «м'якої сили», вагоме місце серед яких займає феномен іміджу держави. Виступаючи інструментом визначення зовнішньополітичних позицій держави та рівня її визнання міжнародною спільнотою, імідж держави по праву вважається більшістю країн світу національним стратегічним ресурсом.

Насправді, нині вже важко знайти країну, яка б не цікавилась власним іміджем чи не мала би власної іміджевої програми. Слід також зауважити, що кожного року витрати держав на реалізацію цих програм постійно зростають через посилення негативного ставлення до країн з боку цільових аудиторій. Але спроби вирішити проблему через збільшення фінансування не мають бажаного ефекту. Так, наприклад, дуже гостро стоїть проблема негативного іміджу для США, фінансове забезпечення іміджевих програм яких є одним з високих у світі [6]. Тому пріоритетним завданням

державного управління є створення ефективної стратегії іміджевого позиціонування країни на міжнародній арені, використовуючи, в першу чергу, сучасні теоретичні та практичні надбання галузі стратегічного планування та управління в політиці.

Питання створення ефективної стратегії іміджевого позиціонування є дуже актуальним для нашої країни. Україна – це молода європейська держава, яка має дуже вигідне геополітичне розташування на перетині міжнародних транспортних шляхів. Природа наділила Україну багатим сировинним потенціалом, родючою землею, сприятливими кліматичними умовами та доброзичливим народом. Проте труднощі, з якими зіткнулася країна в перехідний період – затримка проведення радикальних реформ, нерозвиненість механізмів громадянського суспільства, низька ефективність роботи керівного складу держави, високі темпи інфляції та корупції – всі ці та інші чинники ускладнили, а точніше стали передумовою формування негативного іміджу України на міжнародній арені, що не відповідає дійсності, а тим більше українському потенціалу.

Дослідження має на меті продемонструвати можливість прикладного використання методу стратегічного планування SWOT-аналізу для визначення пріоритетів іміджевої політики держави на українському прикладі.

Проведене дослідження спирається на широку наукову та джерельну базу. Так, наукову базу доцільно розділити на декілька груп. Перша – це роботи закордонних та вітчизняних авторів, присвячені місцю та ролі стратегічного планування в політиці. Серед них такі автори: П. Лорандж, Р. Кемп, Ф. Котлер, С. Хайнц, Д. Стоун, А. Панарин, К. Симонов, Г. Почепцов, В. Тертичка та багато інших. Друга група стосується методології SWOT-аналізу. До неї слід віднести теоретичні напрацювання таких авторів – засновників методу, як К. Ендрю, С. Ансофф, Х. Вейрич, Х. Мінцберг та інші. До третьої групи слід віднести роботи з української іміджевої проблематики таких авторів: Г. Почепцов, Л. Губернський, О. Швець, О. Бойко, Л. Тупчієнко та інші. Джерельна база дослідження складається з постанов Кабінету Міністрів щодо програми формування іміджу України у світі, закони про державний бюджет (з метою визначення рівня фінансування іміджевих заходів в Україні).

Спочатку декілька слів про історію та загальну методологію SWOT-аналізу. Окремі компоненти методу (виявлення сильних сторін чи наявних загроз) відомі ще з давніх часів і є звичним явищем для розумової діяльності людини. Проте SWOT-аналіз як метод структурування та оцінки інформації на стадії розробки стратегії, що дозволяє виділити її слабкі чи сильні сторони, а також

можливі «побічні ефекти» [5], виник у 1963 році в Гарварді на конференції з проблем бізнес-політики, коли професор К. Ендрю вперше публічно промовив акронім SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) [1]. З 60-х років і до сьогодні SWOT-аналіз широко застосовується в процесі стратегічного планування. Використання методу SWOT-аналізу є досить актуальним під час створення та розробки галузевих політичних стратегій.

Загальна модель SWOT-аналізу складається з чотирьох головних компонентів, які відображені в самій назві: внутрішні – сильні та слабкі сторони, зовнішні – можливості та загрози. Відповідна загальна методика цього аналізу складається з таких етапів:

1. ситуаційний аналіз (або аналіз контексту);
2. аналіз внутрішніх факторів (сильних та слабких сторін) та зовнішніх факторів (можливостей та загроз);
3. виявлення головних внутрішніх факторів (сильних та слабких сторін) та зовнішніх факторів (можливостей та загроз);
4. створення SWOT-матриці (профілю) [10];
5. вибір стратегічного вектора [9].

Починаючи SWOT-аналіз з метою вибору вектора іміджевої політики сучасної України або створення певної іміджевої стратегії, слід зазначити, що перший етап – ситуаційний аналіз – проводиться автором вже декілька років, результатом чого є вагомі емпіричні та теоретичні знання. Виходячи з цих знань, автор пропонує виділити SWOT-компоненти для визначення стратегічного вектора іміджевої політики України.

Аналіз **внутрішніх факторів** допоміг виокремити такі слабкі сторони:

- відсутність досвіду створення та реалізації власної іміджевої політики України на міжнародній арені;
- переважно декларативний характер державних іміджевих програм та відсутність довгострокової іміджевої стратегії;
- відсутність спеціалізованого державного органу, на який має бути покладена проблема формування іміджу держави (стратегічне державне управління іміджевим позиціонуванням держави);
- обмежене фінансування іміджевих заходів;
- внутрішня нестабільність в усіх сферах (політичній, економічній, соціальній, правовій тощо).

Протягом тривалого часу всі зовнішньополітичні пропагандистські заходи, що мали поширювати інформацію про Україну, проводилися в рамках загальної радянської політики. Проголосивши свою незалежність 1991 року, Україна зіткнулася з повною відсутністю досвіду та механізмів формування свого міжнародного іміджу, тоді як світ вже активно вступив в еру інформаційної революції. Незважаючи на важливість питання,

українська влада вперше зацікавилася необхідністю займатися іміджем України лише в 2002 році, коли він вже був негативно сформований зовнішнім оточенням як уявлення про колишню країну Радянського Союзу, візитними картками якої є Чорнобиль та політичні скандали. У серпні 2002 року Кабінет Міністрів України ухвалює державну програму «Інвестиційний імідж України», яка мала на меті «поліпшення іміджу України у сфері залучення інвестицій шляхом здійснення заходів щодо широкомасштабного висвітлення здобутків у формуванні сприятливого інвестиційного клімату та активізації інвестиційної діяльності в Україні» [2]. В 2003 році Кабмін на чолі з В. Януковичем ухвалює Державну програму забезпечення позитивного міжнародного іміджу України на 2003-2006 рр., контроль та виконання якої покладається на Міністерство закордонних справ України. В програмі зазначається, що «державна іміджева політика повинна забезпечити узгоджені дії органів державної влади та громадських організацій на цьому напрямі на основі використання економічного, інтелектуального та культурного потенціалу українського суспільства» [3]. Наступна державна програма була ухвалена 2009 року та в своєму додатку мала кількісне визначення необхідних заходів (розповсюдження рекламних матеріалів, участь у виставках тощо) та прораховані результати [4]. Отримати публічний звіт про виконання цих програм, на жаль, неможливо з огляду чи то на секретність, чи то на відсутність такого звіту. Однак станом на 1 січня 2010 загальна законодавча база України нараховує 152 343 документи згідно з даними офіційного сайту Верховної Ради України, і тільки 7 документів у своїй назві мають слово «імідж» і стосуються проблеми формування іміджу держави. Лише 3 з них – цільові урядові програми формування привабливого іміджу України у світі й жодного закону. Державні документи з цієї проблеми, прийняті в Україні за роки її незалежності, носять переважно декларативний та непослідовний характер. Найбільш суттєва проблема, що стоїть на заваді виконанню навіть таких декларативних програм, – дуже низький рівень фінансування. В таблиці 1 наведено дані фінансування українських іміджевих заходів протягом останніх 5 років згідно з офіційними даними законів про Державний бюджет на 2005-2009 рр. У цій таблиці також проаналізована іміджева доля в загальнодержавному бюджеті України.

Таблиця 1. Фінансування іміджевих заходів України з коштів державного бюджету (2005-2009 рр.)

Рік	Фінансування статей бюджету щодо покращення іміджу (тис. грн)	Загальний обсяг фінансування державного бюджету (тис. грн)	Іміджева частка від загальнодержавного бюджету, %
2005	22 800	11 128 858,3	0,2
2006	14 600	13 245 666,9	0,1
2007	27 500	19 066 000,1	0,14
2008	17 300	25 020 179,1	0,07
2009	2 400	31 563 026,1	0,008

Простий аналіз наведених даних переконливо свідчить про дуже низький рівень фінансування іміджевих заходів в Україні. Автор ще раз підкреслює, що вирішити проблему неефективності іміджевої політики держави лише шляхом збільшення долі фінансування, як свідчить світовий досвід, неможливо. Проте визначення рівня її фінансування має бути результатом стратегічного аналізу та прогнозування, виходячи з певних можливостей і пріоритетів держави.

Ще одним вагомим фактором, що послаблює позиції України в сфері формування власного привабливого іміджу, є відсутність спеціальної державної структури, на яку було б покладене завдання формування та реалізації іміджевої політики держави. Звичайно, це також вимагає виділення бюджетних коштів, яких сьогодні в умовах фінансової кризи не вистачає на інші важливі сфери. Однак стратегічне значення феномена «імідж держави», як інструменту швидкого залучення іноземних інвестицій та посилення міжнародних позицій держави на міжнародній арені в різних сферах, висуває його на першорядне місце навіть серед інших важливих проблем. В Україні завдання формування іміджу кожного року покладається на різні міністерства: декілька років – це Міністерство закордонних справ, потім один рік цією проблемою займалося Міністерство освіти та науки України, деякі заходи проводилися в рамках діяльності Міністерства культури та туризму. Тобто ми бачимо, що досі в Україні не створено чіткого державного механізму виконання прийнятих програм ані в рамках державних органів виконавчої влади, ані в рамках окремої структури, що звичайно є слабким фактором її іміджевої діяльності.

Незацікавленість та недовіра державних структур у сфері формування іміджу України посилюється політичною, економічною, соціальною та ідеологічною нестабільністю в державі, що стає негативним іміджевим фундаментом в інформаційних повідомленнях

для світової аудиторії різних цільових груп. Що ж ми можемо протиставити цим слабким факторам у рамках проведення SWOT-аналізу. До іміджевого потенціалу України можна віднести такі компоненти:

- природні: вигідне геополітичне розташування, сприятливий клімат, багата сировинна база;
- економічні: висока ефективність транспортних шляхів, високотехнологічні галузі промисловості, науковий потенціал, перспективна туристична сфера;
- політичні: демократичний вибір, миротворча діяльність, спрощення візового режиму;
- культурні: високий рівень культурних, наукових та спортивних досягнень України у світі (проведення Євробачення, майбутнє Євро-2012, відомі українські актори, спортсмени, науковці тощо).

Аналізуючи **зовнішні чинники**, що впливають позитивно чи негативно на формування іміджу України у світі, варто зазначити такі. До позитивних слід віднести збільшення рівня зацікавленості Україною як незалежною державою з боку світової спільноти. У 90-х рр. переважна більшість світової спільноти, що не відноситься до політичного соціуму, або нічого не знала про Україну, або вважала її незначною частиною Росії – тією, де трапилася Чорнобильська аварія. Велику роль у визнанні України відіграли саме культурні компоненти її потенціалу та деякі політичні кроки і події (які не обов'язково мали позитивний характер). Сьогодні у світі заговорили про Україну як про незалежну державу з великими політичними та економічними проблемами, але красиву та цікаву культурно. Світова спільнота на сучасному етапі історичного розвитку зацікавлена в пошуку нових партнерів у політичному, економічному, культурному, науковому, ідеологічному плані. Україна, використавши ефективно свій потенціал, могла б отримати багато користі від цієї зацікавленості.

Серед зовнішніх негативних факторів – високий рівень негативної поінформованості світової спільноти про Україну та незначна медіа-присутність України в інформаційному просторі. Все це ускладнюється швидкими темпами світової інформатизації та глобалізації.

Наступним етапом аналізу є формування SWOT-матриці на основі проаналізованих факторів. На нашу думку, вона має такий вигляд (Рис.1):

Рис.1. SWOT-матриця визначення іміджевої стратегії України.

<p>Внутрішні позитивні</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>природні</u>: вигідне геополітичне розташування, сприятливий клімат, багата сировинна база; • <u>економічні</u>: висока ефективність транспортних шляхів, високотехнологічні галузі промисловості, науковий потенціал, перспективна туристична сфера; • <u>політичні</u>: демократичний вибір, миротворча діяльність, спрощення візового режиму; • <u>культурні</u>: високий рівень культурних, наукових та спортивних досягнень України у світі (проведення Євробачення, майбутнє Євро-2012, відомі українські актори, спортсмени, науковці, тощо). 	<p>Внутрішні негативні</p> <ul style="list-style-type: none"> • відсутність досвіду іміджевої політики; • декларативний характер державних іміджевих програм; • відсутність спеціалізованого державного органу; • обмежене фінансування іміджевих заходів; • внутрішня нестабільність в усіх сферах (політичній, економічній, соціальній, правовій, тощо);
<p>Зовнішні позитивні</p> <ul style="list-style-type: none"> • збільшення рівня поінформованості та зацікавленості Україною різними цільовими групами світової спільноти; • загальна тенденція пошуку нових політичних, економічних, культурних та ідеологічних партнерів у світі. 	<p>Зовнішні негативні</p> <ul style="list-style-type: none"> • високий рівень негативних інформаційних потоків про Україну; • незначна медіа-присутність України в світовому інформаційному просторі; • швидкі темпи інформатизації всіх сфер життя.

Сформована матриця допомагає нам комплексно оцінити наявні внутрішні та зовнішні переваги та загрози для визначення **стратегічного вектора**, який має виходити з поставлених стратегічних цілей та наявної ситуації (аналіз якої проведений за допомогою SWOT-методу). Відомий німецький дослідник, що працює у напрямку стратегічного планування та управління, Х. Вейрич характеризує можливі стратегії за допомогою Картки Балансу («Balanced Scorecard») (Рис.2) [8].

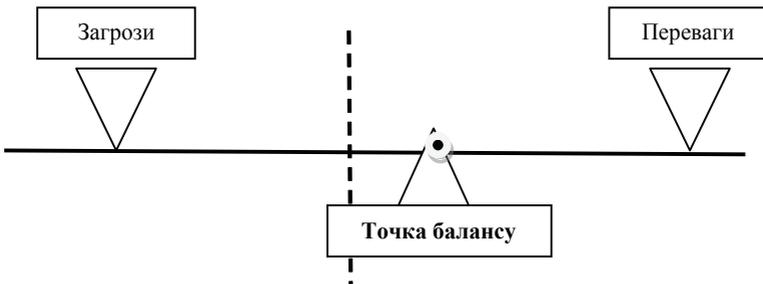
Рис. 2. Картка Балансу стратегій Х. Вейрича.

Внутрішні / Зовнішні	Переваги	Недоліки
Можливості	Стратегія <u>Можливостей-Переваг</u> (максимальне використання переваг та усіх наявних можливостей)	Стратегія <u>Можливостей – Недоліків</u> (подолання недоліків з метою використання можливостей)
Загрози	Стратегія <u>Загроз – Переваг</u> (використання переваг для мінімізації загроз)	Стратегія <u>Загроз – Недоліків</u> (стратегія зменшення загроз та ліквідації недоліків)

Використовуючи цю картку, визначається чинник SWOT, що переважає, і, виходячи з цього, реалізується потрібна стратегія з чотирьох запропонованих. Х. Вейрич також підкреслює, що оточення, в якому розробляється та реалізується стратегія, постійно змінюється, що вимагає постійної трансформації обраних стратегій [8].

Інший дослідник Р. Делтрі в своїй роботі «Динамічний SWOT-аналіз» дає відповідь на питання: як правильно визначити реальний стан справ та стратегічний вектор на основі SWOT-аналізу. Головним, на його думку, є визначення ціннісної точки («point of value») в декілька етапів. Так, на першому з них слід визначити точку балансу компонентів SWOT, наприклад (Рис.3) [7].

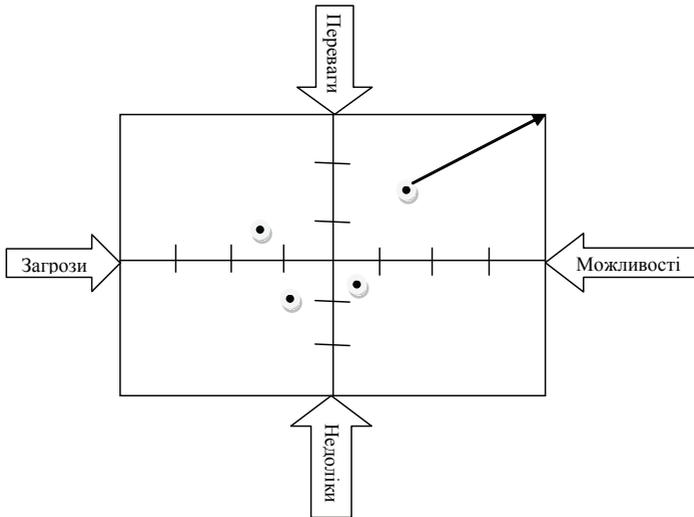
Рис.3. Визначення точки балансу за Р.Делтрі.



Порівнявши всі компоненти, ми отримаємо чотири точки балансу. Другим етапом є інтеграція отриманих даних та оцінка

наявного потенціалу, тобто визначення точки, що переважає. Так, наприклад, інтегрована схема балансів може виглядати так (Рис.4) [7].

Рис. 4. Схема балансів за Р. Делтрі.



Отже, ми бачимо, що найсильнішою та найефективнішою стратегією має буди стратегія Переваг – Можливостей.

Застосування підходів Х. Вейрича та Р. Делтрі для визначення стратегічних пріоритетів іміджевої стратегії України на основі SWOT-аналізу показує, що в сучасних умовах Україна має реалізовувати стратегію Можливостей – Недоліків. Тобто, українська держава має велику кількість недоліків щодо формування та реалізації іміджевої стратегії держави, проте зовнішні можливості сьогодні також дуже вагомі. Використання цих можливостей та якнайшвидше подолання недоліків – стратегічний вектор державної іміджевої політики сучасної України.

Таким чином, імідж держави в сучасних умовах розвитку світової спільноти є важливим стратегічним ресурсом, вміле та ефективно використання якого відкриває багато можливостей та переваг. На нашу думку, цікавою є спроба аналізу та формування іміджевої політики в рамках сучасних підходів стратегічного управління та планування. Так, на прикладі України продемонстровано можливість використання SWOT-аналізу для визначення стратегічного вектора загальної іміджевої політики. Слід ще раз підкреслити, що запропонований приклад є дуже загальним, однак достатньо простим

та ефективним у контексті демонстрації прикладного значення SWOT-аналізу для планування стратегії галузевої політики.

1. Анализ сильных и слабых сторон компании, возможностей и угроз (SWOT-анализ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.stplan.ru/articles/theory/swot.htm>. – Назва з титул. екрану.

2. Розпорядження Кабінету міністрів від 17 серпня 2002 р. № 477-р «Про схвалення Програми Інвестиційний імідж України» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=477-2002. – Назва з титул. екрану.

3. Постанова Кабінету міністрів від 15 жовтня 2003 р. № 1609 «Про затвердження Державної цільової програми забезпечення позитивного міжнародного іміджу України на 2003-2006 роки» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1609-2003-%EF. – Назва з титул. екрану.

4. Постанова Кабінету міністрів від 3 червня 2009 р. № 554 «Про затвердження Державної цільової програми формування позитивного міжнародного іміджу України до 2011» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=554-2009-%. – Назва з титул. екрану.

5. Griffin R. Fundamentals of Management [Text] / Griffin Ricky. – Fifth Edition. – USA: Houghton Mifflin Company, 2008. – 529 p. ISBN 13:978-0-618-91707-5

6. Finn Helena K. Public diplomacy: effective strategies for the future. [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.culturaldiplomacy.org/12> - Last access: 2009. – Title from the screen.

7. Dealtry R. Dynamic SWOT Analysis [Text]: Developers' Guide / Dealtry Richard. – United Kingdom: DSA Publications, 2009. – 113 p. ISBN:0-952300702

8. Wehrich H. Essentials of management [Text]. – Wehrich Heinz, Koontz Harold. – Seventh Edition. – New Delhi: Tata McGraw Hill, 2008 – 479 p. ISBN 978-007-062030-8

9. SWOT анализ и стратегическое планирование [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.swot-analysis.ru/>. – Назва з титул. екрану.

10. The SWOT Analysis [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cipd.co.uk/subjects/corprstrtgty/general/swot-analysis.htm>. – Назва з титул. екрану.