

**Мехович Катерина Сергіївна**, аспірантка кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, тел. (093) 3919966; e-mail: kate.mehovich@gmail.com

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», вул. Курпичова, 2, Харків, Україна, 61002.*

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТ-ФОРСАЙТУ В ІТ-СФЕРІ

**Анотація.** У статті розглянуто методологічні підходи до і трансформації форсайт-технологій у стратегічний маркетинг. Зазначено, що форсайт-методи останнім часом активно використовуються для прогнозування майбутніх тенденцій і розробки стратегій в умовах невизначеності. Стратегічний маркетинг при цьому виконує свої задачі, які знаходяться на стику майбутніх тенденцій. Маркетингова стратегія – це середньо- та довгострокові рішення, які охоплюють елементи комплексу маркетингу продукт, ціну, місце та просування. В умовах стрімких зрушень економіки для утримання своєї конкурентоспроможності підприємствам цього недостатньо. Потрібна додаткова інформація щодо технологічного прогнозу на середньо- та віддалену перспективу. Сьогодні у певній частині цю задачу вирішують форсайт методи, але комплексної методики стратегічного підходу, який допомагає виробничим підприємствам випереджати технологічні тренди, формувати нові ринки та адаптувати продукти до потреб майбутнього не створено. Для вирішення цієї задачі в статті запропоновано новий бренд-«маркет-форсайт». Цей бренд побудовано на проактивному підході до виявлення майбутніх тенденцій і змін на ринку та реагування на них. Його сутність полягає у використанні ретроспективних точок прогнозу з баченням експертів щодо динаміки і напрямів розвитку технологій, що нас цікавлять, на перспективу до 30 років. Прогноз щорічно уточняються. Такий підхід надає можливість максимально уникнути ризиків, які виникають у зовнішньому середовищі під впливом технологічних, економічних, політичних та інших ринкових факторів. На відміну від існуючих методів розробки стратегії формування портфелю інновацій, підхід, який пропонується, передбачає використання процедур попереднього прогнозування ефективності інноваційних технологій, що потенційно можуть бути занесені до портфелю інновацій виробничої бази підприємства, на основі інтегрованої імітаційної моделі формування довгострокового прогнозу поведінки ринку виробничих технологій. Процес трансформації підприємства внаслідок впровадження маркет-форсайту потребує переналаштування структури та системи управління, тому потрібна ревізія та оптимізація всіх бізнес-процесів. В роботі запропоновано певними етапами цього процесу. Таким чином, новий бренд може побудувати сильну і ефективну стратегію.

**Ключові слова:** форсайт, стратегія, стратегічний маркетинг, бренд, інформаційні технології, маркет-форсайт.

**Mekhovich Kateryna**, Postgraduate student at the Department of Business Economics and International Economic Relations, Tel. (093) 3919966; e-mail: kate.mehovich@gmail.com

*National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Kharkiv, Ukraine).*

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE USE OF MARKET FORESIGHT TECHNOLOGY IN THE IT SPHERE

**Abstract.** *The article considers methodological approaches to the transformation of foresight technologies into strategic marketing. It is noted that foresight methods have recently been actively used to predict future trends and develop strategies in conditions of uncertainty. Strategic marketing at the same time performs its tasks, which are at the junction of future trends. Marketing strategy is a medium- and long-term solution that covers the elements of the marketing complex: product, price, place and promotion. In conditions of rapid economic changes, this is not enough for enterprises to maintain their competitiveness. Additional information is needed regarding the technological forecast for the medium and long term. Today, foresight methods solve this problem to a certain extent, but a comprehensive methodology of a strategic approach that helps manufacturing enterprises to stay ahead of technological trends, form new markets and adapt products to the needs of the future has not been created. To solve this problem, the article proposes a new brand - "market foresight". This brand is built on a proactive approach to identifying future trends and changes in the market and responding to them. Its essence is to use retrospective forecast points with the vision of experts on the dynamics and directions of development of technologies of interest to us, for a period of up to 30 years. The forecast is updated annually. This approach makes it possible to avoid risks that arise in the external environment under the influence of technological, economic, political and other market factors as much as possible. Unlike existing methods of developing a strategy for forming an innovation portfolio, the proposed approach involves the use of procedures for preliminary forecasting the effectiveness of innovative technologies that can potentially be included in the innovation portfolio of the enterprise's production base, based on an integrated simulation model for forming a long-term forecast of the behavior of the production technology market. The process of enterprise transformation as a result of the implementation of market foresight requires readjustment of the structure and management system, therefore, revision and optimization of all business processes are required. The paper proposes certain stages of this process. Thus, a new brand can build a strong and effective strategy.*

**Keywords:** *foresight, strategy, strategic marketing, brand, market foresight.*

**Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Теоретико-методичні засади використання форсайт-технологій у ІТ-галузі є важливим аспектом стратегічного планування і розвитку цієї сфери. Форсайт-технології допомагають прогнозувати майбутні тренди, визначати ключові виклики і можливості, а також формувати довгострокові стратегії для ефективного розвитку. Використання форсайт-технологій у ІТ-галузі охоплює базові принципи, методи та підходи, які забезпечують можливість стратегічного планування і передбачення майбутніх тенденцій розвитку технологій. Форсайт-технології спрямовані на системне дослідження майбутнього для ідентифікації довгострокових тенденцій і їхнього впливу на галузь. У центрі цього підходу – поняття невизначеності та множинності можливих сценаріїв. Форсайт-технології дозволяють розглядати розвиток ІТ-галузі не ізольовано, а в контексті економічних, соціальних,

культурних та технологічних змін. Форсайт-фокус сприяє ідентифікації проривних технологій (наприклад, квантові обчислення, штучний інтелект) і вивченню їхнього потенціалу.

Форсайт-методи активно використовуються для прогнозування майбутніх тенденцій і розробки стратегій в умовах невизначеності, що є критично важливим для швидкозмінної ІТ-галузі. Актуальність теми обґрунтована швидким розвитком технологій, зростанням конкуренції та процесами цифровізації. У ІТ-галузі зміни відбуваються настільки швидко, що підприємствам необхідні дієві інструменти для прогнозування ринкових трендів. Компанії шукають нові способи забезпечення інноваційності продуктів, маркетингових стратегій та запобігання ризиків. Форсайт дозволяє створювати більш персоналізовані маркетингові рішення на основі використання великих даних та штучного інтелекту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останнім часом питання використання форсайт-технологій у стратегічному плануванні стають все більше актуальними. Це обумовлено стрімким розвитком економік світу на основі інноваційних та інформаційних технологій та глибокою трансформацією всіх процесів розвитку. Ці дослідження охоплюють широкий спектр проблем від організації та методів здійснення форсайт-досліджень до розробки теоретичних і методологічних питань його використання у практичній діяльності.

У дослідженні Кологривова Я. І. викладено підходи до розробки теоретичних засад використання методології форсайту у передбаченні розвитку промислових підприємств [1]. Автором описано комплекс методик, що залучаються до формування засад Форсайту та розкрито процедури роботи експертів і етапів проведення SWOT-аналізу. Практичний інтерес представляє інструментарій методології Форсайту з використанням об'єктивних і суб'єктивних оцінок та концептуальні засади, комплекс робіт і процедура розробки сценаріїв розвитку на основі піраміди А. Аتكіссона (комплекс робіт з передбачення).

Основні методологічні особливості форсайту, що обумовлені його відкритістю, активною участю всіх стейкхолдерів і проведенням форсайт-сесій викладено у роботі Кривцової М. С. [2]. Проаналізовано шляхи розвитку і використання форсайту в Україні та узагальнено сучасні підходи до розробки регіонального форсайту.

Цікаве дослідження виконано в Інституті економіки та прогнозування НАН України Крючковою І. В. Дослідник всебічно розкрила світовий досвід використання форсайт-досліджень для визначення пріоритетів довгострокового розвитку країни [3]. Автором виконано аналіз законодавства у частині використання форсайт-технологій під час розроблення загальнодержавних, регіональних та галузевих пріоритетів розвитку. Автор небезпідставно стверджує, що в Україні відсутнє унормування використання форсайт-проектів для формування пріоритетів як середньострокового, так і довгострокового розвитку. Слід погодитися з автором і в тому, що для України доцільно скористатися напрацьованими у світі технологіями, моделями та інструментами форсайту і унормувати включення форсайт-досліджень, а також визначення на їх основі процесів розробки державних стратегій і програм.

Важливе теоретико-практичне значення має дослідження, що виконано під науковим керівництвом академіка НАН України Згуровського М. З. «Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020-2030 роки) часові горизонти» [4]. У результаті виконання проекту отримано експертну оцінку актуальності переліку напрямів наукового пошуку, визначених у 2021 році як пріоритетними, та сформовано пропозиції щодо включення до нього нових проблем, розробка яких стала актуальною сьогодні. Крім того, проаналізовано бачення експертами науково-технологічної політики держави як у цілому, так і за тематичними напрямками та галузями наукових досліджень. На основі цих досліджень сформовані пропозиції щодо оновлення відповідного переліку пріоритетних напрямів наукового пошуку. Звичайно, такий підхід до вибору напрямів пріоритетної підтримки не можна вважати єдиною можливістю. Адже в деяких випадках може виникнути потреба

зосередження максимальних зусиль саме на найпроблемніших напрямках – недостатньо забезпечених, але конче потрібних. Остаточне визначення державних пріоритетів – це результат політичного рішення органів державної влади, яке має ґрунтуватися на прогнозно-аналітичних дослідженнях такого роду.

До фундаментальних досліджень слід віднести монографію доктора економічних наук Поповича О. С. «Український науково-технічний форсайт», яка виконана у ІДНТПН ім. Г. М. Доброва НАН України [5]. У звіті зазначено, що при формуванні системи цільових програм доцільно використовувати форсайт-методи оцінки наявного потенціалу за напрямками досліджень для фокусування його на зонах можливого технологічного прориву. Також наголошено, що пильної уваги вимагають і виявлені слабкі місця науково-технічної системи країни, які потребують підтримки для збереження відповідних дослідницьких колективів і потужностей задля забезпечення стратегічної стійкості та спроможності.

Дослідженню генезису та розповсюдження форсайт-досліджень з далекосяжним горизонтом бачення майбутнього для обґрунтування різного рівня стратегій присвячено багато праць [6-12]. Але значно менше досліджень сконцентровано на більш глибокому вивченні широких можливостей використання форсайт-досліджень як інструменту визначення пріоритетів довгострокового розвитку країни та інституалізації цієї практики на державному рівні. Саме ці можливості використання форсайту стали об'єктом уваги таких зарубіжних учених, як В. Martin, І. Miles, М. Keenan, Р. Popper, Л. Ван Венсей, О. Сарігас, Д. Абабіо, А. Хомаюфард, С. Сімс, Дж.Вісім, Р. Гаттрінгер, В. Вієнер та вітчизняних науковців такі як В. Власюк, Ю. Георгієвський, Л. Емелянєнко, С. Квітка, Т. Кваша, Н. Прямухіна Л. Федулова, О. Фінагіна, та інші. Ці автори створювали різні моделі, розглядали можливі сценарії інноваційного розвитку, вивчали різні технології формування стратегічних напрямів. В їх роботах обговорюються загальнотеоретичні й практичні питання застосування форсайт-методології для

середньо- та довгострокового прогнозування розвитку цілих країн і регіонів. Приділено значну увагу концептуальним засадам щодо використання форсайту.

Незважаючи на велику увагу до технологій форсайту, актуальними та такими, що представляють практичний інтерес, залишаються методологічні питання застосування форсайт-технологій у їх інтеграції із маркетингом для обґрунтування ринкових пріоритетів у стратегічній перспективі. Бракує досліджень та рекомендацій щодо практичної інституалізації та імплементації інструментарію форсайту у практику розроблення довгострокових технологічних пріоритетів на ринку ІТ галузі.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.** Коли ми розробляємо маркетингову стратегію, фірму перш за все цікавить поточний стан ринку, ціни, конкуренти, тощо. На основі висновків надаються рекомендації фірмі що саме потрібно ринку сьогодні. Так саме працюють компанії ІТ. Як не помилитися у своїх інформаційних технологіях? Автор переконана, що підприємства ІТ-галузі повинні спиратися у своїх пропозиціях ринку на передбачення, тобто прогнози змін на ринку інформаційних технологій, наприклад, через 5-10 років і більше. У зв'язку з цим доцільна інтеграція форсайт методів із стратегічним маркетингом. Що це за бренд і як він може працювати – про це йдеться у цій статті.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування концепції забезпечення конкурентоспроможності інноваційних кластерів в умовах діджиталізації з використанням технологій форсайту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Форсайт (від англійського Foresight) – погляд всередину, майбутнє, передбачення). Ця технологія поєднала кращі досягнення прогнозування та стратегічного планування і стала однією з найефективніших технологій проектування розвитку суспільства, заснованого не на аналізі подій в ретроспективі, але на очікуване майбутнє. Аналіз хронології форсайтів у різних країнах показує, що протягом 1990-х ця методологія була надзвичайно популярною серед урядів країн Західної Європи та Східної Азії [6]. Потім форсайт поширився на інші країни. Форсайт-

дослідження також проводилися в інших регіонах світу, наприклад, у Латинській Америці. Існують різні гіпотези для пояснення причин поширення цієї методології: від найпростіших методів («епідемічна» модель, або мода) до більш складних, які враховують появу нових проблем і викликів та необхідність більш чітко представити роль науки і техніки в мережевій економіці. Крім міжнародного розповсюдження форсайта, ця практика все частіше використовується всередині країни. Так, у багатьох країнах Західної Європи, насамперед у Франції, Німеччині, Великобританії, скандинавських країнах і інших. У Нідерландах форсайт-дослідження проводяться на різних рівнях: національному (у міністерствах, наукових радах тощо), регіональних, наддержавних та в окремих організаціях (у державних лабораторіях, великих компаніях тощо). На національному рівні форсайт здебільшого вийшов за традиційні рамки науково-технічної сфери. Зараз такі дослідження регулярно проводяться міністерствами та відомствами, відповідальних за різні сфери.

Маркетинг охоплює надзвичайно широкий спектр стратегій і тактик і всі вони спрямовані на розвиток товарів, послуг чи ідей до цільової аудиторії [7, 8]. Маркетинговий план – це набір конкретних тактичних короткострокових і середньострокових кроків для досягнення довгострокових цілей. У той час як стратегія говорить про те, чого саме необхідно досягти, план маркетингу визначає, якими інструментами здійснюватиметься досягнення стратегічних цілей [9]. Маркетингова стратегія – це принципові середньо- та довгострокові рішення з відповідними способами та засобами, які визначають орієнтири та спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей, які охоплюють елементи комплексу маркетингу (продукт, ціну, місце та просування) [10]. Це добре продуманий план, який включає заходи для перетворення потенційних клієнтів в існуючих та досягнення довгострокових і короткострокових цілей компанії. Це розуміння потреб споживачів, вибір каналів комунікації та розвиток конкурентної переваги.

Інтеграція форсайт-методів у стратегічний маркетинг потрібна для розширення горизонту бачення ринкових потреб у перспективі, що може стати

вирішальною конкурентною перевагою для ІТ-компаній. Маркет-форсайт – це стратегічний підхід до маркетингу, заснований на прогнозуванні ринкових трендів, потреб споживачів та технологічних змін. Його мета – формувати довгострокове бачення майбутнього для ІТ-компаній, допомагаючи їм займати проактивну позицію, розробляти конкурентні продукти та інтегрувати інноваційні рішення, що випереджають час.

Маркет-форсайт у розумінні авторів – це особливий підхід до стратегічного маркетингу, який фокусується на передбаченні та підготовці до майбутніх змін у поведінці споживачів, технологічному розвитку та тенденціях ринку. Він включає аналіз економічних, соціальних, культурних і технологічних показників для виявлення потенційних змін у перевагах і поведінці споживачів. Метою маркет-форсайту є виявлення потенційних можливостей та загроз, які можуть виникнути в майбутньому, а також розробка заходів щодо реагування на них. Алгоритм створення портфелю інновацій на основі маркет-форсайту зображено на рис. 1.

Результат маркет-форсайту, на відміну від традиційного аналізу можливостей та загроз, є цілісним образом майбутнього, в якому формується повне розуміння розвитку індустрії на найближчий відрізок часу, що дозволяє брендам випереджати різні події, адаптуватися до мінливих ринків і зберігати конкурентні переваги. Він може допомогти компаніям створювати більш інноваційні продукти та послуги, вибудовувати більш міцні та значні відносини з клієнтами, а також підвищувати репутацію бренду та рівень довіри до нього. Така довіра підсилюється завдяки використанню на попередніх етапах доступного огляду об'єктивної інформації про стан навколишнього середовища в стратегічні періоди, джерелом якої є великі цикли М.Кондратьєва. [11]



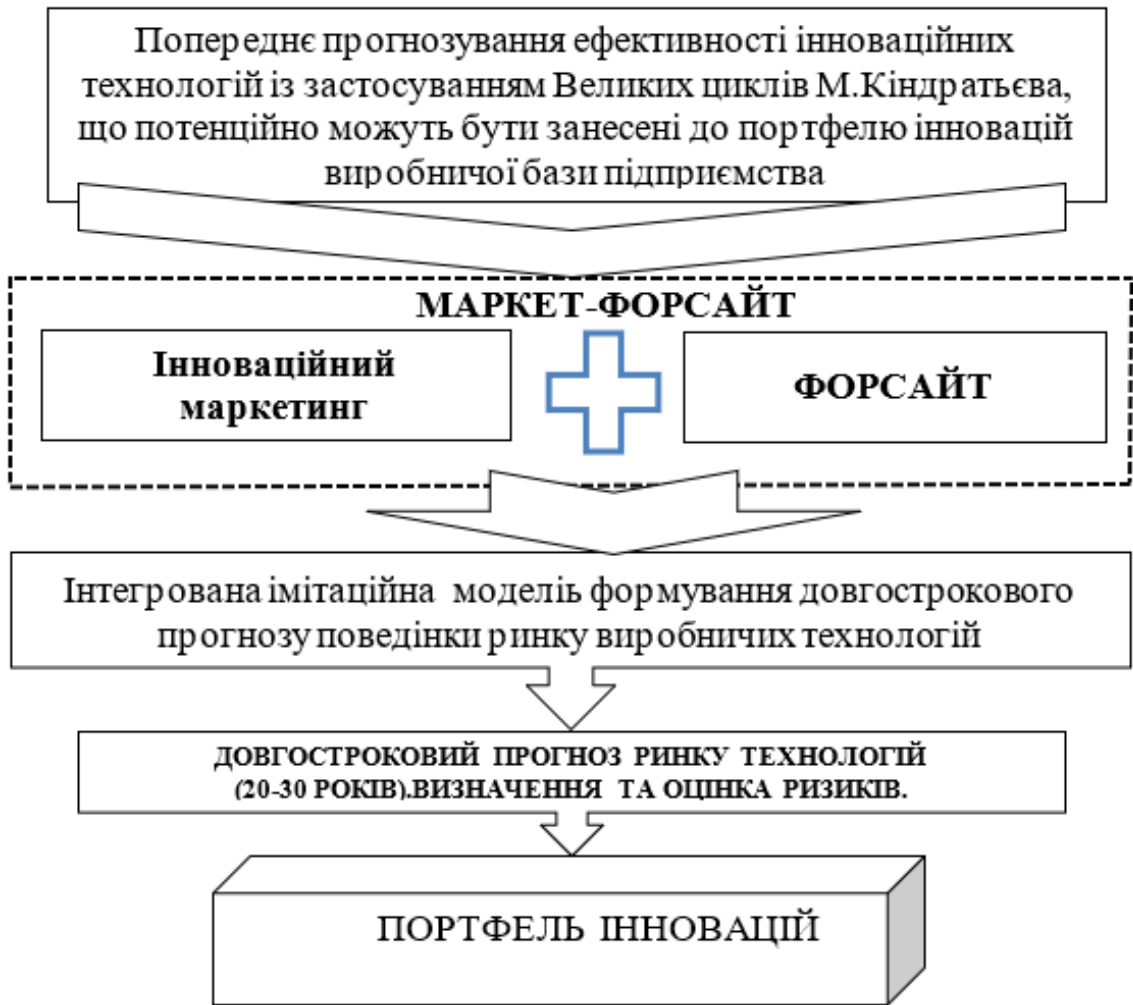


Рисунок1 – Алгоритм створення портфелю інновацій.

Маркет-форсайт – це стратегічний підхід для виробничих підприємств, який допомагає підприємствам випереджати технологічні тренди, формувати нові ринки та адаптувати продукти до потреб майбутнього. Він поєднує прогнозування ринкових змін із цифровими інноваціями, дозволяючи компаніям виконувати свою ключову місію: створювати технології, що трансформують світ.

Маркет-форсайт – це стратегічний маркетинговий інструмент для цифрових платформ, який допомагає малим і середнім підприємствам випереджати ринкові зміни, адаптуватися до трендів майбутнього і створювати інноваційні продукти та сервіси. Це проєкція майбутнього через дані, аналіз і передбачення, що дозволяє платформам стати точкою зростання для бізнесу.

Маркет-форсайт передбачає розробку безлічі сценаріїв розвитку майбутнього, розглядаючи які бренди можуть визначити найкращий курс дій у відповідь на потенційні майбутні події. Він дозволяє компаніям приймати обґрунтовані рішення про свій майбутній напрямок розвитку, а не реагувати на зміни на ринку постфактум. Це допомагає їм бути більш далекоглядними та послідовними у своєму плануванні, що може призвести до успіху.

Маркет-форсайт пов'язаний зі стратегією бренду в тому сенсі, що він забезпечує проактивний підхід до виявлення майбутніх тенденцій та змін на ринку та реагування на них. Таким чином, бренд може побудувати сильну та ефективну стратегію.

На відміну від існуючих методів розробки стратегії формування портфелю інновацій, пропонуємий підхід передбачає використання процедур попереднього прогнозування ефективності інноваційних технологій, що потенційно можуть бути занесені до портфелю інновацій виробничої бази підприємства, на основі інтегрованої імітаційної моделі формування довгострокового прогнозу поведінки ринку виробничих технологій. Його сутність полягає у використанні ретроспективних точок прогнозу з баченням експертів щодо динаміки і напрямів розвитку технологій, що нас цікавлять, на перспективу до 30 років. Прогноз щорічно уточнюється. Такий підхід надає можливість максимально уникнути ризиків, які виникають у зовнішньому середовищі під впливом технологічних, економічних, політичних та інших ринкових факторів

Для уникнення непорозумінь приведемо термінологію у відповідність задачам. Для цього у науковий обіг введемо поняття «маркет-форсайт».

Маркет-форсайт – це новий бренд, що підкреслює характер маркетингової стратегії у технологічних рішеннях, перш за все, виробничих машинобудівних підприємств та ІТ-галузі, який побудовано на характерних для цього бренду принципах та механізмах взаємодії. Розглянемо сутність цього бренду, умови інтеграції форсайт-методів у маркетинг ІТ-компанії та особливості цього механізму.

ІТ-галузь є локомотивом інноваційного розвитку. Чому це важливо для ІТ-галузі. Нові технології у цій галузі можуть швидко змінити структуру ринку (наприклад, впровадження штучного інтелекту, блокчейну або квантових обчислень), що потребує постійного прогнозування технологічних трендів. По-друге – форсайт дозволяє аналізувати, як змінюватимуться потреби споживачів під впливом технологій, соціальних трендів та глобальних викликів, тобто, визначати споживчі потреби у майбутніх періодах. По-третє-він спрямований на розробку довгострокових стратегій, що допомагає уникнути короткозорості в ухваленні рішень та забезпечити унікальність і конкурентоспроможність таких розробок, брак яких буде на ринку через багато років. Маркет-форсайт поєднує прогнозування майбутніх викликів із розробкою технологій, здатних трансформувати суспільство. Він орієнтований на підтримку технологічного оновлення та цифровізації у всіх сферах життя, створення рішень, які стимулюють сталий розвиток. В ІТ-галузі він обумовлює інтеграцію цифрових технологій у ключові процеси економіки, освіти, медицини та культури на основі середньо- та довгострокових передбачень. Ключова ідея –цифрове майбутнє суспільства починається з технологій, створених сьогодні. Особливості бренду полягають у наступному.

1. *Трансформація суспільства.* Створення ІТ-рішень, які прискорюють цифрову інтеграцію в ключові сфери – освіту, охорону здоров'я, державне управління, екологію, енергетику та бізнес.

2. *Цифрова інклюзивність.* Формування платформ і продуктів, доступних для всіх – від малих підприємств до великих корпорацій, від урядових структур до звичайних громадян.

3. *Прогнозування змін.* Форсайт-технології, що дозволяють ІТ-компаніям визначати, які цифрові інструменти будуть найбільш актуальними в найближчі 5–10 і більше років.

4. *Вплив на розвиток суспільства.* Використання технологій для досягнення цілей сталого розвитку (SDG), таких як боротьба з нерівністю, сприяння якості освіти та доступу до медицини.

5. *Глобальна місія.* Підтримка діджитал-економіки через інновації, які базуються на передбачуваних змінах у *середньо-* та довгостроковій перспективі і допомагають суспільству ефективно взаємодіяти з викликами часу.

Маркет-форсайт – це бачення майбутнього через призму технологій, які змінюють суспільство сьогодні. Це стратегія, яка допомагає підприємствам бути не просто частиною ринку, а рушійною силою прогресу. У якості прикладу розглянемо деякі приклади застосування цього бренду.

Інтеграція форсайт-методів у маркетинг ІТ-компанії проходить певні етапи.

Етап 1. *Аналіз поточного стану.* Це класичний стратегічний маркетинг: аналіз конкурентів, трендів, цін, ринку.

Етап 2. *Застосування форсайт-методів для визначення перспективних ринкових трендів :*

- сценарне моделювання: розробка кількох можливих сценаріїв розвитку ІТ-ринку через 5-10 років та більше ;
- експертні панелі: опитування експертів у галузі про майбутні технологічні прориви;
- мегатренди та слабкі сигнали: аналіз глобальних змін і "слабких сигналів", які можуть свідчити про великі зрушення.

Етап 3. *Інтеграція даних у маркетингову стратегію.* На основі Великих циклів М.Кондратьєва та форсайт-прогнозів адаптувати пропозиції, продукти та маркетингові стратегії до ринкових потреб.

Для реалізації цих етапів пропонуються наступні механізми.

1. Інноваційні хаби: впровадження відділів або робочих груп із форсайт-аналізу всередині компаній;
2. Маркетингова платформа з форсайт-функціоналом: використання Big Data та AI для автоматизації прогнозів.
3. Регулярні форсайт-сесії: створення циклічних обговорень із залученням аналітиків, маркетологів, технологів і психологів.

Маркет-форсайт – це потенційно сильний підхід та цей концепт можна брендувати й масштабувати. Для стартапів це інструмент для визначення ніш.

Для великих компаній – основа для диверсифікації бізнесу. Для регіональних стратегій – формування галузевих кластерів з урахуванням форсайт-даних. Це стратегія, коли компанія розширює свою діяльність, виходячи за межі основного ринку, щоб мінімізувати ризики та скористатися новими можливостями. Диверсифікація може бути горизонтальною (розширення в межах тієї ж галузі), вертикальною (інтеграція постачальників чи дистриб'юторів) та конгломератною (вихід у зовсім нові для компанії сфери).

Маркет-форсайт дозволяє великим компаніям передбачати нові ринки. Завдяки ньому можна виявити ринки, які ще не сформувалися, але матимуть великий потенціал через 5-10 років і більше, аналізувати майбутні потреби клієнтів, ідентифікувати суміжні галузі, зменшувати ризики. Наприклад, форсайт у 2010-х міг би передбачити стрімкий розвиток ринку метавесвітів, або використання ІІ у творчих індустріях. Завдяки аналізу слабких сигналів і мегатрендів компанії можуть розробляти продукти, що випереджають очікування споживачів. Наприклад, автомобільні концерни, які почали інвестувати у виробництво електромобілів, орієнтувалися саме на тренд еко-свідомості. Форсайт виявляє, як основна компетенція компанії зміниться у віддаленій перспективі та як без ризиків «швидкого морального старіння» може бути застосована в нових сферах. Завдяки сценарному плануванню маркет-форсайт допомагає компаніям оцінити ризики нових ринків і вибрати найбільш перспективні напрямки.

**Висновки.** В результаті дослідження було систематизовано теоретичну базу маркетинг-форсайту, відзначено основні аспекти та методи. Авторами сформульовані та представлені етапи розробки бренд-стратегії на основі концепції маркетинг-форсайту.

1. Маркет-форсайт – це особливий підхід до стратегічного маркетингу, який фокусується на передбаченні та підготовці до майбутніх змін у поведінці споживачів, технологічному розвитку та тенденціях ринку. Він включає аналіз економічних, соціальних, культурних і технологічних показників для виявлення потенційних змін у перевагах і поведінці споживачів. Метою маркет-форсайту є

виявлення потенційних можливостей та загроз, які можуть виникнути в майбутньому, а також розробка заходів щодо реагування на них.

2. Результат маркет-форсайту, на відміну від традиційного аналізу можливостей та загроз, є цілісним образом майбутнього, в якому формується повне розуміння розвитку індустрії на найближчий відрізок часу, що дозволяє брендам випереджати різні події, адаптуватися до мінливих ринків. Він передбачає розробку безлічі сценаріїв розвитку майбутнього, розглядаючи які бренди можуть визначити найкращий курс дій у відповідь на потенційні майбутні події, а які ні. Він дозволяє компаніям приймати обґрунтовані рішення про свій майбутній напрямок розвитку, а не реагувати на зміни на ринку постфактум. Це допомагає їм бути більшими, далекоглядними та послідовними у своєму плануванні, що може призвести до успіху.

3. Маркет-форсайт пов'язаний зі стратегією бренду в тому сенсі, що він забезпечує проактивний підхід до виявлення майбутніх тенденцій та змін на ринку та реагування на них. Він також може допомогти компаніям створювати більш інноваційні продукти та послуги, вибудовувати більш міцні та значні відносини з клієнтами, а також підвищувати репутацію бренду та рівень довіри до нього. Таким чином, бренд може побудувати сильну та ефективну стратегію за допомогою цієї концепції стратегію застосування маркет-форсайт технологій на виробничих підприємствах.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кологривов Я. І. Теоретичні засади використання методології форсайту у передбаченні розвитку промислових підприємств. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/44234/40423>
2. Кривцова, М. С. Використання форсайт-технології у стратегічному прогнозуванні розвитку людського потенціалу регіону. *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць*. Одеса : Одеський національний економічний університет, 2020. № 2 (73). С. 47–60. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2020/73/pdf/47-60.pdf>
3. Крючкова І. В. Форсайт як інструмент визначення пріоритетів довгострокового розвитку України. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/ http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11\\_2021/22.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2021/22.pdf)
4. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти/під наук. керівн. М.З. Згуровського. Київ : НТУУ «КПІ», 2015. с.136

5. Український науково-технічний форсайт: стратегічні напрями та перспективи розвитку науки і технологій./під ред.д-ра екон наук Поповича О.С.,Київ: Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки імені Г.М.Доброва НАН України,2024.-84с. URL: <https://www.foresight.in.ua/>
6. Poliakova Tetiana, Mekhovych Kateryna. Mechanisms of using foresight methods to increase efficiency of innovative marketing/ *Загальнодержавний науково-практичний та інформаційний журнал «Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит»*. № 4 (194) 2024.с 71-87.
7. EFP (2020) ERA-LEARN 2020 foresight training. URL: <http://www.foresightplatform.eu/12074/news/era-learn-2020-foresight-training/>
8. Popper R. (2009). Mapping Foresight: Revealing how Europe and other world regions navigate into the future. EFMN. Luxembourg: Publications Office of the European Union, European Commission. Strategic Foresight for Better Policies
9. Інноваційний маркетинг: навч. посібник. [Електронний ресурс] / В.В. Барабанова, Г.А.Богатирьова. – Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2022. – 145 с.
10. Струк Н., Капраль О. (2023).Маркетингова стратегія підприємства:суті процес вибору. *Економіка та суспільство*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75>
11. Дюжев В. Г., Мехович К. С., Мехович Є. С. Теоретико-методологічні підходи до визначення місця форсайт-технологій в інноваційному процесі. *Загальнодержавний науково-практичний та інформаційний журнал «Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит»*, 2023. № 5-6(183-184). С.41-51.
12. Маліцький Б. А., Попович О. С., Онопрієнко М. В. Обґрунтування системи науково-технологічних та інноваційних пріоритетів на основі «форсайтних» досліджень. Київ: Фенікс, 2008. 86 с.
13. Strategic Foresight for Better Policies // OECD Strategic Foresight October 2019. URL:<https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf>.
14. OECD Strategic Foresight October 2019. URL:<https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf>.
15. OECD (2019), “Strategic Foresight for Better Policies”, available at: <https://www.oecd.org/strategicforesight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf> (Accessed 27 July 2021)
16. Ozcan S., Homayounfard A., Simms C., Wasim J. (2021) Technology roadmapping using text mining: A foresight study for the retail industry. *IEEE Transactions on Engineering Management*. URL: [https://pure.port.ac.uk/ws/portalfiles/portal/26888944/OZCAN\\_2021\\_cright\\_Technology\\_Roadmapping\\_Using\\_Text\\_Mining.pdf](https://pure.port.ac.uk/ws/portalfiles/portal/26888944/OZCAN_2021_cright_Technology_Roadmapping_Using_Text_Mining.pdf).
17. Gattringer R., Wiener M. (2020) Key factors in the start-up phase of collaborative foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 153, 119931. <https://doi.org/10.1016/j.techfore>.
18. Van Woensel, L.(2021), “Guidelines for foresight-based policy analysis”, European Parliamentary Research Service. Scientific Foresight Unit (STOA), available at URL:[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/690031/EPRS\\_STU\(2021\)690031\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/690031/EPRS_STU(2021)690031_EN.pdf) (Accessed 5 November 2021)
19. Форсайт в Україні. [Електронний ресурс] URL: [http://www.uintai.kiev.ua/foresight/ua/ua\\_foresight.php](http://www.uintai.kiev.ua/foresight/ua/ua_foresight.php).

## REFERENCE:

1. Kolohryvov Ya. I. Teoretychni zasady vykorystannia metodolohii forsaitu u peredbachenni rozvytku promyslovykh pidpryemstv. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/44234/40423>
2. Kryvtsova, M. S. Vykorystannia forsait-tekhnohii u stratehichnomu prohnozuvanni rozvytku liudskoho potentsialu rehionu. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen : zb. nauk. prats. Odesa : Odeskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet*. 2020. № 2 (73). S. 47–60. URL: chrome-

- extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2020/73/pdf/47-60.pdf
3. Kriuchkova I. V. Forsait yakinstrument vyznachennia priorytetiv dovhostrokovoho rozvytku Ukrainy. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/ http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\_2021/22.pdf
  4. Forsait ekonomiky Ukrainy: serednostrokovyi (2015–2020 roky) i dovhostrokovyi (2020–2030 roky) chasovi horyzonty/pid nauk. kerivn.M.Z.Zghurovskoho. Kyiv : NTUU «KPI», 2015.s.136
  5. Ukrainskyi naukovy-tekhnichnyi forsait: stratehichni napriamy ta perspektyvy rozvytku nauky i tekhnolohii./pid red.d-ra ekon nauk Popovycha O.S.,Kyiv: Instytut doslidzhen naukovy-tekhnichnoho potentsialu ta istorii nauky imeni H.M.Dobrova NAN Ukrainy,2024.-84s. URL: <https://www.foresight.in.ua/>
  6. Poliakova Tetiana, Mekhovych Kateryna. Mechanisms of using foresight methods to increase efficiency of innovative marketing/ Zahalnodержavnyi naukovy-praktychnyi ta informatsiinyi zhurnal «Enerhozberezhennia. Enerhetyka. Enerhoaudyt». № 4 (194) 2024.s 71-87.
  7. EFP (2020) ERA-LEARN 2020 foresight training. URL: <http://www.foresightplatform.eu/12074/news/era-learn-2020-foresight-training/>
  8. Popper, R. (2009). Mapping Foresight: Revealing how Europe and other world regions navigate into the future. EFMN. Luxembourg: Publications Office of the European Union, European Commission. Strategic Foresight for Better Policies //
  9. Innovatsiinyi marketynh: navch. posibnyk. [Elektronnyi resurs] / V.V. Barabanova, H.A.Bohatyrova. – Kryvyi Rih : Vyd.DonNUET, 2022. – 145 s.
  10. Struk, N., & Kapral, O. (2023).Marketynhova stratehiia pidpriemstva:suti protses vyboru. Ekonomika ta suspilstvo, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75>
  11. Diuzhev V.H.,Mekhovych K.S.,Mekhovych Ye.S. Teoretyko-metodolohichni pidkhody do vyznachennia mistsia forsait-tekhnolohii v innovatsiinomu protsesi. Zahalnodержavnyi naukovy-praktychnyi ta informatsiinyi zhurnal «Enerhozberezhennia. Enerhetyka. Enerhoaudyt».-№ 5-6(183-184) (2023).-S. S.41-51.
  12. Malitskyi B. A., Popovych O. S., Onoprienko M. V. Obgruntuvannia systemy naukovy-tekhnolohichnykh ta innovatsiinykh priorytetiv na osnovi «forsaitnykh» doslidzhen. Kyiv: Feniks, 2008. 86 s.
  13. Strategic Foresight for Better Policies // OECD Strategic Foresight October 2019. URL:<https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf>.
  14. OECD Strategic Foresight October 2019. URL:<https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf>.
  15. OECD (2019), “Strategic Foresight for Better Policies”, available at: <https://www.oecd.org/strategicforesight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf> (Accessed 27 July 2021)
  16. Ozcan S., Homayounfard A., Simms C., Wasim J. (2021) Technology roadmapping using text mining: A foresight study for the retail industry. IEEE Transactions on Engineering Management. URL: [https://pure.port.ac.uk/ws/portalfiles/portal/26888944/OZCAN\\_2021\\_cright\\_Technology\\_Roadmapping\\_Using\\_Text\\_Mining.pdf](https://pure.port.ac.uk/ws/portalfiles/portal/26888944/OZCAN_2021_cright_Technology_Roadmapping_Using_Text_Mining.pdf).
  17. Gattringer R., Wiener M. (2020) Key factors in the start-up phase of collaborative foresight. Technological Forecasting and Social Change, 153, 119931. <https://doi.org/10.1016/j.techfore>.
  18. Van Woensel, L.(2021), “Guidelines for foresight-based policy analysis”, European Parliamentary Research Service. Scientific Foresight Unit (STOA), available at URL:[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/690031/EPRS\\_STU\(2021\)690031\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/690031/EPRS_STU(2021)690031_EN.pdf) (Accessed 5 November 2021)
  19. Forsait v Ukraini. [Elektronnyi resurs] – URL: [http://www.uintai.kiev.ua/foresight/ua/ua\\_foresight.php](http://www.uintai.kiev.ua/foresight/ua/ua_foresight.php).

*Надійшла до редакції 21 жовтня 2024 р*