

УДК 339.138

## ПРИМЕНЕНИЕ ФОРСАЙТ-ТЕХНОЛОГИЙ В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

канд. экон. наук, **О.А. ШАВЛЮГА**  
(Полоцкий государственный университет)

*Рассмотрены вопросы применения форсайт-технологий в маркетинговой деятельности, приведен анализ литературных источников, посвященных данной теме, проанализированы особенности понятий «форсайт» и «прогнозирование». Предложен состав факторов, которые необходимо учитывать при разработке сценария плана маркетинга и перечень форсайт-участников. Представлены разработанные автором сценарии плана маркетинга предприятия.*

**Ключевые слова:** маркетинг, форсайт, форсайт-технологии, прогнозирование, сценарное моделирование, сценарий.

**Введение.** В современных рыночных условиях маркетинг все больше акцентирует внимание на психологии и поведении потребителей. Основными направлениями становятся: организация персональной работы с покупателями, формирование интегрированных маркетинговых коммуникаций, конкуренция за определенного потребителя и взаимодействие с ними в информационном пространстве, использование мобильных версий интернет-сайтов предприятий, реклама в социальных сетях и мобильных устройствах, управление брендом, партнерство с дистрибьюторами и поставщиками. Таким образом, происходит переход от массового маркетинга к маркетингу рыночных ниш, и как следствие, к персональному маркетингу.

Проблематика проведения форсайт-исследований представлена в работах П. Бишопа, Р. Джонстона, Л. Джорджиу, Дж. Ирвина, Б. Мартина, О. Саритаса, Д. Смита, Э. Хайнса, Н.В. Гапоненко, В. В. Гончарова, Н.Я. Калужновой, С.Н. Кукушкиной, А.В. Маркова, Е.В. Моргунова, А.В. Соколова, В.П. Третьяка, А.А. Успенского. Многие вопросы теории и практики сценарного моделирования и планирования отражены в исследованиях зарубежных ученых Д. Белла, М. Берже, Т.С. Гордона, Д. Канемана, Г. Кана, М. Линдгрена, М. Меркхофера, Р. Талера, А. Тверски, О. Хелмера, В.В. Глушенко, И.С. Дятловской, С.Е. Иванова, С.А. Попова, Ю.В. Сидельникова.

В условиях глобализации возрастает актуальность определения направления долгосрочного развития в научно-технологической, социально-экономической, экологической сферах общества и разработку сценариев рекомендуется осуществлять с использованием форсайт-технологий.

**Основная часть.** Форсайт-технология (англ. *foresight* – «взгляд в будущее») выступает в качестве эффективного инструмента формирования приоритетов развития, использующая мобилизацию большого количества участников для разработки сценариев в диапазоне 25 – 30 лет, в таких сферах деятельности, как наука и технологии, экономика, государство и общество.

В настоящее время классическим считается определение Б. Мартина, который представляет форсайт как «процесс, включающий систематические попытки оценить долгосрочные перспективы науки, технологии, экономики, окружающей среды и общества с целью определить стратегические направления исследований и новые технологии, способные принести наибольшие социально-экономические блага» [1, с. 8]. Для уточнения сущности и особенностей понятия «форсайт» приведем определения и других авторов. Практический момент затрагивает в своем определении Н.В. Гапоненко: «форсайт – это совокупность инструментов, позволяющих не предугадывать проблемы будущего, а ставить цель в виде желаемого ожидаемого результата, определять необходимые настоящие состояния» [2]. Социальная направленность присутствует в формулировке Н.Н. Семёновой, которая считает, что справедливо толкование форсайта как социальной технологии, намечающей направление и способы формирования будущего и требующей обсуждения вариантов развития этого будущего и его сценариев различными социальными группами, силами (или агентами, как принято их называть) [3].

В качестве основных этапов проведения форсайтных исследований можно выделить следующие:

1. Определение объекта исследования.
2. Формирование существенных условий. Существенные условия – целевые показатели, которых необходимо достигнуть в будущем. Для форсайта принципиальным является, чтобы существенные условия отражали качественное изменение и имели количественное выражение.
3. Сканирование. Этап предполагает формирование «карты влияния» (стейкхолдеры, эксперты, предприятия), выбор методов исследования и проведение экспертных опросов.
4. Формирование альтернатив будущего. Данный этап предполагает определение тенденций, которые можно спрогнозировать, выявление зон неопределенности и формирование возможных сценариев будущего.
5. Планирование и исполнение стратегий и действий (изменение стратегии, формирование новых проектов и программ).

В качестве характерных черт, присущих форсайту, можно выделить следующие: коммуникация участников; фокусирование внимания на долговременных аспектах развития; координация действий вовлеченных в процесс экспертов; взаимосвязь между уровнем научно-технического развития и перспективами развития рынков; достижение консенсуса; системная упорядоченность процесса [4].

Форсайт расширяет возможности прогнозирования. Вместе с тем, существуют некоторые различия в технологиях рассматриваемых методов (таблица 1).

Таблица 1. – Сопоставление форсайта и прогнозирования

Форсайт	Прогнозирование
Исходные данные, потребности, вопросы исследования открыты и подлежат уточнению в процессе форсайта	Исходные данные, темы, вопросы исследования должны быть разъяснены заранее
Преобладает качественная составляющая	Преобладает количественная составляющая
Создает возможности для коммуникаций, обмена мнениями и идеями	Ориентировано на результат, может быть выполнено отдельным индивидом или стать результатом коллективного исследования.
Анализ информации о будущем с целью выявления приоритетных направлений	Основное внимание уделяется тому, как будет выглядеть в будущем та или иная выбранная область
Используются критерии для оценок и подготовки к принятию решений	Нет необходимости в оценках, различных вариантах выбора или подготовке к принятию решений
Одна из основных целей – взаимодействие участников в процессе обсуждения будущего	Описывает варианты будущего, результаты более важны, чем процессы взаимодействия между участниками
Долго-, средне-, краткосрочная ориентация с рекомендациями для настоящего времени	Долго-, средне-, краткосрочная ориентация, равно как и определение пути в будущее, составляют суть процесса
Определяет, есть ли консенсус относительно исследуемых тем	Наличие консенсуса или его отсутствие – не принципиальный фактор
Эксперты и другие участники имеют в значительной степени субъективные суждения	Жесткие методики, эксперты слабо зависят от субъективных мнений

Источник: составлено на основе [3].

Для предприятий все более актуальной становится проблема не только адаптации к изменениям внешнего окружения, но и определение возможных, а лучше – формирование наиболее выгодных вариантов будущего развития предприятия. Очевидно, что для эффективной маркетинговой деятельности необходимы новые подходы, позволяющие определить успешные и высокоприбыльные ниши рынка, выявить или создать конкурентные преимущества, предусмотреть изменение предпочтений потребителей, формировать спрос на инновационные товары и услуги. Такие тенденции ориентируют на диверсификацию маркетинга и активное использование форсайт-технологий. Внедрение и использование форсайт технологий в маркетинге целесообразно по следующим причинам, так как позволяет:

- понять природу происходящих изменений в экономике в долгосрочной перспективе;
- определить успешные сферы деятельности предприятия;
- консолидировать усилия заинтересованных сторон (стейкхолдеров), то есть всех участников процесса;
- определить меры по достижению поставленных долгосрочных целей маркетинга;
- разработать возможные сценарии развития маркетинговой деятельности в будущем.

Сегодня маркетинг все больше приобретает значение приоритетной функции при принятии управленческих решений, при этом маркетинговые инструменты должны способствовать моделированию будущей организационно-экономической деятельности предприятия в быстро меняющихся условиях и управлять осознанным движением к нему.

Форсайт-технологии в маркетинге возможно применить по следующим направлениям:

- исследование рыночной конъюнктуры и формирование желательных тенденций;
- изучение и формирование спроса на новые товары и технологии;
- исследование покупательского поведения и возможностей влияния на него;
- анализ и прогнозирование рыночных цен;
- изучение и создание оптимальных условий для удобного и эффективного сбыта;
- формирование долгосрочных взаимовыгодных коммуникаций с потребителями на основе программ лояльности;
- разработка актуальных сценариев маркетинга в зависимости от возможных точек бифуркации.

Надо отметить, что применение форсайт-технологий предполагает постоянное уточнение интересов, целей, планов, стратегий, видение динамики рыночных факторов, конкурентных преимуществ, характера будущих воспринимаемых потребителем ценностей-товаров и услуг. Кроме того, форсайт всегда подразумевает участие многих экспертов из различных сфер деятельности, в той или иной степени связанных

с его тематикой. Основой для оценки вариантов будущего являются экспертные оценки. В каждом из форсайт-проектов применяется комбинация различных методов, таких как: экспертные панели, критические технологии, метод Дельфи, SWOT-анализ, мозговой штурм, сценарное моделирование, технологические дорожные карты, деревья релевантности, анализ взаимного влияния и другие [1, с. 9].

Основной вектор развития методологии направлен на более активное и целенаправленное использование знаний и опыта экспертов, участвующих в проектах. Считается, что форсайт лучше всего согласуется с технологией сценарного моделирования, так как исходит из вариантов возможного будущего, которые могут наступить при выполнении следующих условий: правильного определения сценариев развития, достижения согласованности по выбору того или иного желательного сценария, принятых мер по его реализации.

Сценарное моделирование в маркетинге необходимо для выяснения тенденций развития маркетингового поведения и формирования различных сценариев плана маркетинга. При этом в качестве основных направлений сценарного моделирования могут выступать: исследования рыночной среды, изучение тенденций появления и развития новых товаров и технологий, формирование ценовой политики, исследование покупательского поведения, прогнозирование сбыта, разработка инновационных типов продвижения товаров.

Каждый сценарий плана маркетинга есть модель того, как различные элементы комплекса маркетинга и внешней среды могут взаимодействовать при определенных условиях. При этом целесообразно разрабатывать не один, а несколько сценариев плана маркетинга, с помощью которых возможно своевременно реагировать на мировые тенденции в экономике, учитывать ситуацию на внутреннем и внешнем рынке, моделировать поведение стейкхолдеров, повысить конкурентоспособность предприятия. После проведения исследований был сформирован состав факторов (таблица 2), которые необходимо учитывать при разработке сценария плана маркетинга:

- факторы внешней среды (факторы, которые сложно контролировать, а возможно только адаптироваться к ним);
- факторы внутренней среды (факторы, управляемые и контролируемые предприятием);
- специфические факторы (факторы, которые связаны непосредственно с процессом разработки сценариев плана маркетинга).

Таблица 2. – Факторы, влияющие на разработку сценариев плана маркетинга предприятия

Факторы внутренней среды	Факторы внешней среды	Специфические факторы
финансовое положение предприятия	поведение стейкхолдеров	цель разработки сценария плана маркетинга
применяемые технологии производства	изменение вкусов и предпочтений потребителей	квалификация и опыт разработчика сценариев
использование инноваций	состояние спроса и предложения	достоверность результатов маркетингового анализа
обеспеченность ресурсами	стабильность политической сферы	доступность информации для разработки сценария плана маркетинга
наличие высококвалифицированных маркетологов	состояние экономики	методы получения и обработки информации
личность и стиль работы руководителя	социально-демографические факторы	время, необходимое для разработки сценария плана маркетинга

Источник: собственная разработка [5].

Планирование маркетинга – это непрерывный циклический процесс, имеющий своей целью приведение потенциальных возможностей предприятия в соответствие с требованиями рынка. Однако, сегодня в условиях роста неопределенности окружающей среды, усиления конкуренции, изменения предпочтений потребителей возникает необходимость своевременной адаптации ко всем этим тенденциям. Это возможно с использованием в маркетинге форсайт-технологий и разработки структурной модели плана маркетинга, отличающейся контентной мобильностью и возможностью формирования сценария рыночного поведения в зависимости от ориентации предприятия на внутренний или внешний рынки, а также конкурентной силы других участников рынка. Такая модель плана маркетинга позволяет учитывать состояние и особенности рынка, оптимизировать комплекс маркетинга (товар, цена, дистрибуция, коммуникации) и гибко реагировать на требования покупателей.

Использование форсайт-технологий помогает определить успешные сферы деятельности предприятия, позволяет разработать возможные сценарии развития маркетинговой деятельности в будущем, способствует консолидации усилий заинтересованных сторон (стейкхолдеров).

В качестве форсайт-участников при составлении плана-сценария маркетинга могут быть: собственники предприятия, акционеры, финансовый директор, коммерческий директор, специалисты финансового отдела, специалисты по маркетингу, представители маркетинговых агентств, специалисты по продажам, инвесторы,

потребители, представители консалтинговых агентств и т.д. Результатом форсайт-сессий, проводимых форсайт-участниками по моделированию плана маркетинга, являются различные сценарии плана маркетинга. Автором предлагаются следующие варианты сценариев плана маркетинга: глобальный, инновационный, перспективный, активный, стабильный, которые отличаются целями, методическими инструментами, маркетинговыми мероприятиями, исполнителями, затратами на осуществление, масштабом реализации (таблица 3).

Таблица 3. – Сценарии плана маркетинга для совершенствования маркетинговой деятельности и их ключевые цели

Сценарий	Ключевая цель	Содержание мероприятий
1	2	3
Глобальный	Наращивание экспортного потенциала и расширение присутствия на зарубежных рынках	<ul style="list-style-type: none"> <li>– выпуск экспортно-ориентированной продукции;</li> <li>– формирование эксклюзивной ассортиментной линейки товаров, кастомизация товаров;</li> <li>– дифференциация ценовых стратегий по рынкам;</li> <li>– создание совместных предприятий (проектов) с ведущими зарубежными компаниями;</li> <li>– оформление сбытовой сети на зарубежном рынке;</li> <li>– организация презентаций и промо-акции;</li> <li>– использование событийного маркетинга,</li> <li>– совершенствование программ лояльности потребителей;</li> <li>– активное использование и совершенствование информационных и коммуникационных технологий (например, обновление веб-сайта предприятия, применение интернет-маркетинга, создание программного обеспечения, использование мобильных приложений и др.).</li> </ul>
Инновационный	Разработка и внедрение инноваций по всем направлениям маркетинговой деятельности, создание уникальных предложений	<ul style="list-style-type: none"> <li>– разработка и выпуск инновационной продукции;</li> <li>– дифференциация цен и ценовых стратегий по товарам, рынкам, покупателям;</li> <li>– поиск уникальной рыночной ниши и новых форм стимулирования сбыта продукции;</li> <li>– разработка плана мероприятий для продвижения новых товаров на рынке;</li> <li>– выход на новые зарубежные рынки с инновационными товарами;</li> <li>– креативные мероприятия по повышению лояльности потребителей (презентации, акции, индивидуальный подход, эксклюзивные предложения, интернет-реклама);</li> <li>– активное участие в международных выставках и форумах;</li> <li>– внедрение в маркетинговую деятельность новых форм информационных и коммуникационных технологий.</li> </ul>
Перспективный	Поиск путей повышения конкурентоспособности предприятия и достижение максимальной потребительской удовлетворенности в ближайшем будущем	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поиск и разработка новых перспективных направлений деятельности;</li> <li>– применение бенчмаркинга;</li> <li>– анализ ассортиментной политики, разработка новых брендов продукции;</li> <li>– обновление ассортиментных позиций товаров, пользующихся спросом;</li> <li>– использование различных видов ценовой политики, дифференциация цен на товары для привлечения потребителей;</li> <li>– поиск новых рынков и форм сбыта, совместные проекты с предприятиями - партнерами;</li> <li>– проведение эффективной рекламной кампании, разработка оптимальных программ лояльности потребителей;</li> <li>– активное участие в международных выставках, презентациях, форумах;</li> <li>– совершенствование применяемых видов информационных и коммуникационных технологий.</li> </ul>
Активный	Ориентация на сохранение и развитие существующих позиций на рынке	<ul style="list-style-type: none"> <li>– активный мониторинг внешней и внутренней среды, проведение маркетинговых исследований для максимально точного определения предпочтений потребителей;</li> <li>– ликвидация нерентабельных ассортиментных линий, перепрофилирование производства;</li> <li>– оптимизация цен и ценовой стратегии;</li> <li>– активное стимулирование сбыта (реклама, акции, скидки);</li> <li>– использование инструментов управляемого выбора;</li> <li>– проведение ребрендинга продукции;</li> <li>– применение маркетингового консалтинга;</li> <li>– развитие и совершенствование применяемых видов информационных и коммуникационных технологий.</li> </ul>

Окончание таблицы 3.

1	2	3
Стабильный	Реорганизация и оптимизация маркетинговой деятельности, поиск путей превосходства над конкурентами	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проведение комплексного анализа внешней и внутренней среды;</li> <li>– своевременная организация маркетинговых исследований, применение бенчмаркинга;</li> <li>– анализ ассортимента продукции и перепрофилирование производства;</li> <li>– реорганизация отдела маркетинга, перераспределение функций специалистов по маркетингу;</li> <li>– корректировка и оптимизация ценовой политики;</li> <li>– поиск новых рыночных ниш и конкурентных преимуществ;</li> <li>– разработка рекламных мероприятий, обеспечение эффективных коммуникаций с потребителями;</li> <li>– планирование участия в международных выставках и форумах;</li> <li>– обновление и внедрение различных форм информационных и коммуникационных технологий.</li> </ul>

**Заключение.** Таким образом, внедрение и реализация форсайт-технологий в маркетинге предоставит возможность повысить способность к предвидению, развить гибкость и адаптивность предприятия к изменениям внешней среды, лучше понять рыночную ситуацию в динамике. Использование преимуществ форсайт-технологий в маркетинге также позволит:

- создавать альтернативные направления будущего развития маркетинга на предприятии;
- формировать сценарии плана маркетинга, наиболее соответствующие условиям деятельности предприятия и его возможностям;
- установить долгосрочные взаимосвязи между форсайт-участниками;
- разрабатывать комплекс практических мер по достижению выбранных ориентиров маркетинговой деятельности.

В результате исследования был определен состав факторов, которые необходимо учитывать при разработке сценария плана маркетинга: факторы внешней среды, факторы внутренней среды, специфические факторы. Предложенные сценарии плана маркетинга (глобальный, инновационный, перспективный, активный, стабильный), разработанные с использованием форсайт-технологий, позволят сформировать эффективный план маркетинга с учетом влияния интересов основных стейкхолдеров предприятия и будут способствовать определению альтернатив развития маркетинговой деятельности организации, укреплению позиций на рынке, привлечению потребителей, повышению конкурентоспособности продукции, увеличению финансовых результатов деятельности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Соколов, А.В. Форсайт: взгляд в будущее / А.В. Соколов // Форсайт. – 2007. – № 1. – С. 8–15.
2. Гапоненко, Н.В. Форсайт: теория, методология, опыт / Н.В. Гапоненко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 239 с.
3. Семенова, Н.Н. Форсайт в условиях глобализации / Н.Н. Семенова // Наука. Инновации. Образование. – 2008. – № 5. – С. 25–43.
4. Гончаров, В.В. Исследования по технологическому предвидению. Зачем они необходимы Республике Беларусь? [Электронный ресурс] / В.В. Гончаров, А.В. Марков, А.А. Успенский. – Минск, 2009. – Режим доступа: [http://ictt.by/Eng/Portals/0/Manual%20TECHNOLOGY%20FORESIGHT...%20\(Final%20Version%20-%20Corrected,%20Edited\).pdf](http://ictt.by/Eng/Portals/0/Manual%20TECHNOLOGY%20FORESIGHT...%20(Final%20Version%20-%20Corrected,%20Edited).pdf). – Дата доступа: 05.09.2020.
5. Шавлюга, О.А. Форсайт в маркетинге: понятие и применение / О.А. Шавлюга // Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы : сб. тр. XI междунар. науч.–практ. конф., 21 апр. 2017 г., Пинск./ Министерство образования Республики Беларусь [и др.] ; редкол.: К.К. Шебеко [и др.]. – Пинск : ПолесГУ, 2017. – С. 237–238.

Поступила 15.09.2020

#### APPLICATION OF FORESIGHT TECHNOLOGIES IN THE MARKETING ACTIVITIES OF MODERN ENTERPRISES

O. SHAVLYUGA

*The article discusses the issues of using foresight technologies in marketing activities, provides an analysis of the literature on this topic, analyzes the features of the concepts of "foresight" and "forecasting". The list of factors that must be taken into account when developing a marketing scenario plan and a list of foresight participants are proposed. The scripts of the enterprise marketing plan developed by the author are presented.*

**Keywords:** marketing, foresight, foresight technologies, forecasting, scenario modeling, scenario.