

Научная статья  
УДК 656.078  
doi: 10.17586/2713-1874-2023-2-65-72

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ ФОРСАЙТ-МАРКЕТИНГА ПРИ РАЗРАБОТКЕ БРЕНД-СТРАТЕГИИ

*Екатерина Игоревна Чернявская<sup>1✉</sup>, Дина Витальевна Соловьева<sup>2</sup>*

<sup>1,2</sup>Университет ИТМО, Санкт-Петербург, Россия  
<sup>1</sup>katchernn@gmail.com<sup>✉</sup>, <https://orcid.org/0009-0009-1963-244X>  
<sup>2</sup>dinasolovieva@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4147-6622>  
Язык статьи – русский

**Аннотация:** Данное исследование направлено на обзор и систематизацию методов при разработке бренд-стратегии на основе концепции форсайт-маркетинга. Брендам важно следовать современным тенденциям и потребностям клиентов для того, чтобы удерживать ключевые позиции на рынке, увеличивать число потребителей, повышать их лояльность к бренду, уровень доверия, постепенно расширять географию бизнеса. Цель исследования заключается в углублении знаний о концепции форсайт-маркетинга и разработке бренд-стратегии на ее основе. В работе рассмотрено несколько подходов к понятию «форсайт», приведены основные его методы. Рассмотрены подходы мышления о будущем и найдена корреляция между стратегией и форсайтом. Определены ключевые аспекты использования форсайта, а также ключевые методы форсайт-маркетинга. Автором предложен унифицированный метод разработки бренд-стратегии на основе использования концепции форсайт-маркетинга, который является актуальным для современных брендов, а также может быть адаптирован под различные условия. Использование предложенного подхода позволит брендам создавать такие стратегии, которые будут опережать текущее время и помогут компаниям адаптироваться к изменениям среды быстрее конкурентов, а также позволят легче приспособиться к новому турбулентному будущему.

**Ключевые слова:** брендинг, бренд-стратегия, предвидение будущего, стратегический маркетинг, форсайт, форсайт-маркетинг

**Ссылка для цитирования:** Чернявская Е.И., Соловьева Д.В. Использование методов форсайт-маркетинга при разработке бренд-стратегии // Экономика. Право. Инновации. 2023. № 2. С. 65–72. <http://dx.doi.org/10.17586/2713-1874-2023-2-65-72>.

## USING FORESIGHT MARKETING METHODS WHEN DEVELOPING A BRAND STRATEGY

*Ekaterina I. Chernyavskaya<sup>1✉</sup>, Dina V. Soloveva<sup>2</sup>*

<sup>1,2</sup>ITMO University, Saint Petersburg, Russia  
<sup>1</sup>katchernn@gmail.com<sup>✉</sup>, <https://orcid.org/0009-0009-1963-244X>  
<sup>2</sup>dinasolovieva@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4147-6622>  
Article in Russian

**Abstract:** This study is aimed at reviewing and systematizing the methods of brand strategy development based on the concept of foresight marketing in the senses. It is important for brands to follow modern trends, as well as the needs of customers in order to hold key positions in the market, increase the number of consumers, increase their brand loyalty, the level of trust, and gradually expand the geography of business. The purpose of the study is to deepen knowledge about the concept of foresight marketing and develop a brand strategy based on it. The paper considers several approaches to the concept of «foresight», its main methods are given. The approaches of thinking about the future are considered and a correlation between strategy and foresight is found. The key aspects of the use of foresight, as well as the key methods of foresight marketing are identified. The author proposes a unified method for developing a brand strategy based on the use of the concept of foresight marketing, which is relevant for modern brands, and can also be adapted to various conditions. Using the proposed approach will allow brands to create strategies that will be ahead of the current time and help companies adapt to changes in the environment faster than competitors, as well as make it easier to adapt to a new turbulent future.

**Keywords:** branding, brand strategy, foresight of the future, foresight, foresight marketing, strategic marketing

**For citation:** Chernyavskaya E.I., Soloveva D.V. Using Foresight Marketing Methods when Developing a Brand Strategy. *Ekonomika. Pravo. Innovacii*. 2023. No. 2. pp. 65–72. (In Russ.). <http://dx.doi.org/10.17586/2713-1874-2023-2-65-72>.

**Введение.** В эпоху стремительного технологического прогресса, меняющегося поведения потребителей и непредсказуемой динамики рынка бренды сталкиваются с непростой задачей разработки такой стратегии, которая была бы актуальна в долгосрочной перспективе. Именно в этом контексте возникает концепция форсайт-маркетинга как мощного подхода к формированию стратегии бренда, выходящей за рамки традиционных границ.

Актуальность исследования заключается в формировании целостного подхода к разработке бренд-стратегии, основанного на «предвидении» и «предвосхищении» будущего поведения потребителей, их предпочтений, ожидаемых тенденций. Эти знания могут позволить брендам преодолеть неопределенность и получить устойчивое конкурентное преимущество.

**Исследовательская проблема.** На данный момент отсутствует систематизированные и полноценные работы по теме форсайт-маркетинга, поэтому целью данного исследования является сбор и анализ теоретической базы, проработка и разъяснение основных аспектов форсайт-маркетинга в контексте разработки бренд-стратегии.

**Литературный обзор.** Инновационный маркетинг невозможен без предвидения, поскольку нет видения будущего без прогнозирования меняющихся потребностей потребителей, а следовательно, нет и самой идеи инновационных продуктов и услуг. В своей работе Афоничкин А.И. фокусируется на форсайт в маркетинге как инструменте, который может помочь выявить и оценить тенденции в поведении потребителей, их потребностях, установках [1]. С.П. Азарова в своей статье отмечает форсайт как инструмент стратегического маркетинга, однако не приводит инструментов и способов по его использованию. Тем не менее, явно прослеживается скорость распространения форсайта в различные сферы жизни [2]. О.А. Шавлюга в своей работе отмечает важность применения методов форсайта в маркетинге, обозначает сценарное моделирование как наиболее подходящую технологию [3]. Методология может постоянно подвергаться критике и адаптироваться в процессе использования, однако этот вопрос недостаточно изучен и требу-

ет расширения. Способы и методы создания стратегии бренда, описанные Д. Аакером [4], эволюционировали и были адаптированы исследователями. Саша Леманн, Нильс Лидтке, Филлис Ротшильд и Элой Тревинов в своем исследовании отмечают важность доверия потребителя к бренду и необходимость моментальных реакций на изменения в обществе [5]. Отечественные исследователи также отмечают важность реагирования на различные события, а также значение бренд-стратегии как ключевого драйвера роста и развития компании в целом [6]. Указанная работа структурирует данные и предлагает практический инструмент для создания бренд-стратегии.

**Методы и материалы исследования.** Для проведения исследования были использованы теоретические и эмпирические методы: критический анализ литературы по теме, анализ кейсов бизнес-практики и экспертный опрос. В ходе исследования были проанализированы подходы к разработке бренд-стратегии более десяти компаний из сфер ритейла, IT, образования, логистики, нефтедобычи, туризма.

В ходе экспертных интервью был обсужден опыт компаний и сделаны выводы о наиболее распространенных подходах к формированию бренд-стратегии и о степени использования в этом процессе методов форсайт-маркетинга. В качестве экспертов выступали специалисты в сфере брендинга с опытом работы более десяти лет, в чьем профессиональном багаже десятки практических проектов разработки бренд-стратегии. Выборка интервью составила пять экспертов.

Также в качестве экспертов были привлечены маркетологи и эксперты с опытом регулярного использования методов форсайта в различных проектах – выборка составила три эксперта. Формат исследования – очное взаимодействие с экспертом.

**Результаты исследования.** Бренд-стратегия относится к долгосрочному плану развития бренда с целью достижения конкретных бизнес-целей. Это предполагает всестороннее понимание целевой аудитории, уровня конкуренции и ключевых тенденций рынка. Стратегия бренда включает в себя основные составляющие бренда, отражая его

цель, ценности, позиционирование, визуальную идентичность, ключевые сообщения.

Эффективная бренд-стратегия может повысить не только узнаваемость бренда и лояльность к нему, но и выручку компании. Важно отметить, что необходимо постоянно пересматривать и адаптировать свою бренд-стратегию в соответствии с меняющимися условиями на рынке и потребностями потребителей. Успех стратегии зависит от тщательного планирования, исполнения задач и проведения постоянного анализа и оценки для того, чтобы гарантировать, что бренд-стратегия остается актуальной и эффективной в текущий момент времени.

Мир быстро меняется, конкуренция с каждым годом становится более жесткой. Именно поэтому активное распространение получил форсайт и его методы. Форсайт (от англ. foresight – «взгляд в будущее, предвидение») – это социальная технология, формат коммуникации, который позволяет участникам договориться по поводу образа будущего, а также, определив желаемый образ будущего, договориться о действиях в его контексте [7].

Форсайт может пониматься как одно из нижеследующих:

- способ организации своей деятельности: выстраивание проектов изменений; вложение своего времени и усилий, поддержка людей и их активности, которые продвигают к желаемому образу будущего;

- способ мышления: от будущего к настоящему, от образа будущего к сегодняшней ситуации через точки необходимого приложения усилий;

- технология (способ) организации групповой работы;

- определенные правила проведения работ по формированию образа будущего и способа его достижения, которые включают в себя правила сбора участников работы;

- продукт – конкретный документ (прогноз, дорожная карта), который становится справочником, поддержкой или даже руководством при принятии решений, ориентированных на значительный масштаб и длительные сроки.

Форсайт, в отличие от прогноза, позволяет создать такое будущее, которое имеет множество вариантов развития и может быть

скорректировано совместными действиями участников рынка для достижения наилучшего видения будущего.

В настоящее время разработано и используется множество методов форсайта: дельфи, сценирование, SWOT, мозговые штурмы, фантастика и футурология, обратный (или ретро) прогноз, панельные дискуссии, эссе, обзор литературы, анализ патентов, игровые симуляции, структурный, многокритериальный, кластерный и другие виды анализа, метод критических технологий, промышленно-технологический форсайт.

В целом, подобный подход работы с будущим предполагает выход за рамки текущей ситуации и предвосхищение будущих тенденций и изменений, которые могут повлиять на бизнес. Он позволяет организациям лучше подготовиться к будущим вызовам и возможностям и принимать обоснованные решения, соответствующие их долгосрочным целям. Специалист в сфере e-som и логистики с 12-летним стажем Будунов А.А. поделился опытом постоянного мониторинга текущей ситуации на рынке при помощи методов форсайта. Различные инструменты, такие как мозговой штурм и экспертные опросы использовались постоянно и рутинно, были встроены в рабочий процесс, за счет чего получалось быть в курсе зарождающихся трендов. Однако для составления и обновления стратегий привлекались внешние эксперты, обладающие компетенциями как в форсайте, так и в предметной области. В компании считают, что именно такой проактивный подход к работе, направленный на предвосхищение предстоящих событий, позволил достичь роста выручки более, чем в 1,5 раза. Макаров Н.А., маркетолог с 15-летним стажем в B2B и IT, также на постоянной основе пользуется методом экстраполяции для определения развития рынка в будущем. Суть метода заключается в мониторинге отраслевых и межотраслевых трендов и событий и их «проецирование» на бренд. Эксперт также отмечает важность постоянной коммуникации с клиентами и другими участниками рынка, так как зачастую у каждого субъекта есть свое видение будущего. Бренду важно сканировать данную информацию и оперативно ее обрабатывать. Тем не менее, экспертом было отмечено отсутствие

единого подхода к работе при помощи методов форсайта.

В контексте бренд-стратегии предполагается использование концепции форсайт-маркетинга для прогнозирования будущих тенденций в поведении потребителей, изменений на рынке и новых технологий. Используя форсайт-маркетинг, компании могут создать адаптируемую и ориентированную на будущее стратегию бренда, позволяющую им оставаться актуальными и конкурентоспособными на быстро развивающемся рынке. Использование концепции может помочь брендам выявлять возникающие возможности, прогнозировать потенциальные проблемы и принимать стратегические решения, соответствующие их долгосрочным целям.

Форсайт-маркетинг в понимании авторов – это особый подход к маркетингу, который фокусируется на предвидении и подготовке к будущим изменениям в поведении потребителей, технологическом развитии и тенденциях рынка. Он включает в себя анализ экономических, социальных, культурных и технологических показателей для выявления потенциальных изменений в предпочтениях и поведении потребителей.

Целью форсайт-маркетинга является выявление потенциальных возможностей и угроз, которые могут возникнуть в будущем, а также разработка мероприятий по реагированию на них. Результат форсайт-маркетинга, в отличие от традиционного анализа возможностей и угроз, представляет собой целостный образ будущего – формируется полное понимание развития индустрии на ближайший отрезок времени, что позволяет брендам опережать различные события, адаптироваться к меняющимся рыночным условиям и сохранять конкурентные преимущества.

Форсайт-маркетинг предполагает разработку множества сценариев развития будущего, рассматривая которые бренды могут определить наилучший курс действий в ответ на потенциальные будущие события.

В целом, форсайт-маркетинг позволяет компаниям принимать обоснованные решения о своем будущем направлении развития, а не реагировать на изменения на рынке постфактум. Это помогает им быть более

дальновидными и последовательными в своем планировании, что может привести к успеху.

Форсайт-маркетинг связан со стратегией бренда в том смысле, что он обеспечивает проактивный подход к выявлению будущих тенденций и изменений на рынке и реагированию на них. Форсайт-маркетинг также может помочь компаниям создавать более инновационные продукты и услуги, выстраивать более прочные и значимые отношения с клиентами, а также повышать репутацию бренда и уровень доверия к нему. Таким образом, бренд может выстроить сильную и эффективную стратегию при помощи данной концепции.

В ходе проведения экспертного интервью с экспертом-маркетологом Луковским Е.А. была отмечена важность форсайта в маркетинге как ключевого инструмента для создания уникальных и жизнеспособных решений, а также отсутствие единого подхода к его использованию в данной сфере. Тем не менее, проведенные экспертные интервью позволили выделить ключевые аспекты использования форсайта в маркетинге, что относится и к концепции форсайт-маркетинга.

1) Сценарное планирование: процесс разработки нескольких сценариев на основе различных тенденций и факторов для прогнозирования потенциальных изменений на рынке.

2) Анализ тенденций: изучение текущих и зарождающихся тенденций с целью выявления закономерностей и потенциальных сдвигов на рынке.

3) Предвидение потребностей клиентов: понимание потребностей и желаний клиентов с помощью исследований и анализа для разработки клиентоориентированных стратегий [8].

4) Инновации: способность разрабатывать и внедрять новые идеи и технологии, чтобы оставаться на шаг впереди конкурентов, а также удовлетворять меняющиеся потребности рынка.

5) Сотрудничество: работа с другими организациями и заинтересованными сторонами для обмена информацией и разработки инновационных решений, которые приносят пользу всем сторонам.

В целом, ключевые аспекты концепции форсайт-маркетинга предполагают упреждающий и совместный подход к прогнозированию изменений на рынке и адаптации к ним, а также использование этих знаний для создания эффективной стратегии бренда. Также эксперт, как и Макаров Н.А., отметил, что на форсайт-сессии и этапы составления стратегии приглашались внешние эксперты.

Форсайт-маркетинг опирается на целый ряд методов, помогающих организациям предвидеть будущие тенденции, возможности и угрозы. Автором были определены ключевые методы, которые могут быть использованы в форсайт-маркетинге.

1) Сканирование окружающей среды: проведение комплексного анализа внешней среды, включая социальные, экономические, технологические, экологические и политические факторы. Это может помочь выявить возникающие тенденции и потенциальные сценарии на будущее.

2) Сценарное планирование: использование информации, полученной в результате сканирования окружающей среды, для создания множества сценариев возможного будущего развития событий, которые могут повлиять на бренд. Эти сценарии должны быть разнообразными, но, в то же время, правдоподобными;

3) Ретроспективный анализ: определение шагов, которые необходимо предпринять для достижения желаемого будущего сценария. Это может помочь выявить потенци-

альные препятствия и выделить приоритетные области для разработки стратегии бренда.

4) Разработка дорожной карты, где должны быть изложены конкретные действия, которые необходимо предпринять для достижения желаемого будущего сценария. Она должна включать конкретные сроки и основные мероприятия для обеспечения прогресса в реализации долгосрочной концепции.

5) Вовлечение заинтересованных сторон: привлечение заинтересованных сторон со всей компании позволяет получить различные точки зрения и обеспечить поддержку стратегии бренда. Это может помочь обеспечить соответствие стратегии общему видению и ценностям организации.

6) Мониторинг и оценка: регулярное отслеживание прогресса в достижении желаемого сценария будущего и оценка эффективности стратегии бренда. Это может помочь выявить потенциальные проблемы или возможности и позволить вносить коррективы по мере необходимости.

Как было отмечено авторами и экспертами, использование концепции форсайт-маркетинга носит хаотичный порядок, отсутствует единый и последовательный процесс, которым могут пользоваться бренды для создания стратегии. В связи с этим, авторами был предложен унифицированный процесс использования концепции форсайт-маркетинга для создания бренд-стратегии (таблица 1).

Таблица 1

**Создание бренд-стратегии на основе концепции форсайт-маркетинга**

*Источник: составлено авторами*

| Этап форсайт-маркетинга | Ключевые вопросы       | Процесс  |
|-------------------------|------------------------|--|
| 1                       | 2                      | 3  |
| Сбор информации         | Что происходит сейчас? | Анализ экономических, демографических, социальных, политических, технологических и экономических трендов, новостей, текущих показателей  |
| Анализ                  | Что может произойти?   | Выбор метода форсайта и проведение форсайт-сессии. Анализ возможных технологий в будущем, прогноз глобальных и отраслевых трендов, составление видения бренда, его миссии, позиционирования в будущем совместно с сотрудниками, клиентами и отраслевыми экспертами. Возможно привлечение форсайт-специалиста либо обучение сотрудников для последующих сессий. |

Продолжение таблицы 1

| 1                           | 2                             | 3   |
|-----------------------------|-------------------------------|---|
| Интерпретация               | Что происходит на самом деле? | Маркетинговый аудит: эффективность текущих действий на рынке и внутри бренда. Выявление слабых мест.  |
| Предвидение                 | Что может произойти?          | Количественная оценка возможностей; определение вероятности реализации; временный охват; перспектива реализации. Целесообразно привлечение внешних экспертов. |
| Обработка результатов       | Что мы можем сделать?         | Сценарное планирование: выбор нескольких возможных вариантов развития в будущем и определение основных шагов по достижению.                                   |
| Составление бренд-стратегии | Что мы будем делать и как?    | Определение целей и задач, позиционирования, работа с целевой аудиторией и визуальным образом.  |

Таким образом, в процесс традиционного создания бренд-стратегии добавляется этап проведения форсайт-сессии, процесс планирования становится более ориентированным на будущее и имеет четкую структуру, которой может воспользоваться любой бренд. Более того, новый инновационный подход к созданию бренд-стратегии, в сравнении с традиционным, фокусируется на вариативности будущего и его изменчивости, благодаря чему бренд начинает осознавать себя драйвером развития индустрии, что позволяет ему самостоятельно создавать желаемое «будущее». Смещение фокуса на будущее с помощью различных методов форсайта при создании бренд-стратегии позволяет создать более адаптируемую и устойчивую стратегию, которая лучше справляется с будущими вызовами и возможностями [9].

Использование концепции форсайт-маркетинга в процессе разработки стратегии бренда может сопровождаться некоторыми ошибками и проблемами, с которыми могут столкнуться компании. Авторы выделяют следующие.

1) Чрезмерная зависимость от текущих тенденций: несмотря на важность быть в курсе текущих тенденций, сосредоточение внимания на настоящем может привести к тому, что организации упустят возникающие возможности или угрозы.

2) Ограниченное видение: важно широко смотреть на будущее, принимая во внимание не только технологические достижения, но и социальные изменения, факторы окружающей среды и геополитические тенденции.

3) Нехватка ресурсов: разработка стратегии на основе концепции форсайт-маркетинга может потребовать значительных ресурсов, включая время, бюджет и экспертные знания. Брендам, возможно, потребуется инвестировать в обучение или привлекать внешних консультантов для руководства процессом;

4) Сопротивление изменениям: включение форсайт-маркетинга в разработку стратегии бренда может потребовать значительных изменений в существующих процессах. Некоторые заинтересованные стороны могут сопротивляться этим изменениям, и важно активно устранять проблемы и предоставлять четкую информацию о преимуществах используемого подхода.

5) Сложность измерения успеха: в отличие от традиционных маркетинговых подходов, успех форсайт-маркетинга может быть измерим не сразу. Организациям, возможно, потребуется установить новые показатели или полагаться на качественную обратную связь для оценки влияния используемого подхода на стратегию бренда.

Для преодоления этих проблем брендам следует сосредоточиться на формировании культуры, ориентированной на футуристичность и инновации; поощрении межфункционального сотрудничества; регулярном пересмотре и обновлении стратегии своего бренда на основе новых идей и возникающих тенденций.

Будущее форсайт-маркетинга выглядит многообещающим, и вполне вероятно, что в ближайшие годы мы увидим продолжение

инноваций и развития в этой области. Поскольку бренды продолжают сталкиваться со все более сложными и динамичными условиями, способность предвидеть изменения и реагировать на них станет ключевым фактором их успеха, и форсайт-маркетинг сыграет важную роль, помогая им достичь его.

В заключение важно отметить, что форсайт-маркетинг – это мощный инструмент, который компании могут использовать для разработки более адаптируемой и устойчивой стратегии бренда. Однако это не разовый процесс, а скорее постоянная практика, требующая регулярного внимания и обновления. Включение форсайт-маркетинга в разработку стратегии бренда может помочь компаниям оставаться впереди конкурентов, создавать более значимый пользова-

тельский опыт и адаптироваться к меняющимся рыночным условиям. Тем не менее, внедрение форсайт-маркетинга в разработку стратегии бренда может быть непростой задачей и требует приверженности постоянным исследованиям, анализу и экспериментам.

**Выводы.** В результате исследования была систематизирована теоретическая база форсайт-маркетинга, отмечены основные аспекты и методы. Автором сформулированы и представлены этапы разработки бренд-стратегии на основе концепции форсайт-маркетинга. Дальнейшие исследования целесообразно сфокусировать на уточнении этапов создания бренд-стратегии, составлении рекомендаций для брендов по применению данного подхода.

#### Список источников

1. Афоничкин А.И. Форсайт-технологии маркетинга как инструмент формирования клиентоориентированной нелинейной экономики // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2017. № 1, ч. 2. – С. 168–172.
2. Азарова С.П. Форсайт как инструмент стратегического маркетинга // Управленческие науки в современном мире. 2015. Т. 2. № 1. С. 484–490.
3. Шавлюга О.А. Форсайт в маркетинге: понятие и применение // Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы. Сборник трудов XI Международной научно-практической конференции. 2017. С. 237–238.
4. Аакер Д.А. Создание сильных брендов. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2011. – 340 с.
5. The Future of Brand Strategy: It's Time to «Go Electric» // Официальный сайт консалтинговой компании McKinsey&Company. 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-future-of-brand-strategy-its-time-to-go-electric> (In Eng.).
6. Гущина Л.С., Воронина Н.И. Актуальная стратегия развития – инвестирование в бренд // Фундаментальные и прикладные научные исследования в области инклюзивного дизайна и технологий: опыт, практика и

#### References

1. Afonichkin A.I. Marketing Foresight Technology as a Tool for Forming a Client-Oriented Nonlinear Economy. *Izvestia Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*. 2017. No.1. Part 2. pp. 168–172. (In Russ.).
2. Azarova S.P. Foresight as a Tool for Strategic Marketing. *Upravlencheskie nauki v sovremenom mire*. 2015. Vol. 2. No. 1 pp. 484-490. (In Russ.).
3. Shavluga O.A. Foresight in Marketing: Concept and Application. *Sustainable Economic Development: State, Problems, Prospects. Proceedings of the XI International Scientific and Practical Conference*. 2017. pp. 237–238. (In Russ.).
4. Aaker D. Building Strong Brands. M.: Grebennikov Publishing House. 2011. 340 p. (In Russ.).
5. The Future of Brand Strategy: It's Time to «Go Electric». *Official website of the Consulting Company McKinsey&Company*. 2020. Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-future-of-brand-strategy-its-time-to-go-electric>
6. Gushchina L.S., Voronina N.I. Actual Development Strategy – Investing in a Brand. *Fundamental and Applied Scientific Research in the Field of Inclusive Design and Technology: Experience, Practice and Prospects. Collection of*

перспективы. Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. Москва, 2022. С. 157–160.

7. Методология Rapid Foresight 0.4 // Официальный сайт Агентства стратегических инициатив. 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://asi.ru/reports/67656/>

8. Котлер Ф., Сетиаван А., Картаджайа Х. Маркетинг 5.0. Технологии следующего поколения. – Пер. с англ. – М.: Эксмо, 2022. – 272 с.

9. Верденхофф О., Афанасьев Н.В., Панчук А., Котельникова Ю., Чумак Г. Концептуальные основы внедрения форсайт-маркетинга в управление бизнесом // Проблемы и перспективы в менеджменте. 2018. № 16 (3) С. 163–173.

*Scientific Works of the International Scientific-Practical Conference*. Moscow, 2022. pp. 157–160. (In Russ.).

7. Rapid Foresight 0.4 Methodology. *Official website of the Agency for Strategic Initiatives*. 2022. Available at: <https://asi.ru/reports/67656/> (In Russ.).

8. Kotler F., Setiawan A., Kartajaya H. *Marketing 5.0. Technologies of the Next Generation*. M.: Eksmo. 2022. 272 p. (In Russ.).

9. Verdenhof O., Afanas'jev M.V., Panchuk A., Kotelnykova Yu., Chumak G. The Conceptual Bases of Introduction of Foresight Marketing into Business Management. *Problemy i perspektivy v menedgmente*. 2018. No. 16 (3). pp. 163–173. (In Russ.).