

УДК 338.984

**БАГАТОАСПЕКТНІСТЬ ФОРСАЙТУ В УКРАЇНСЬКОМУ АГРАРНОМУ СЕКТОРІ****Руліцька К.М.**

Львівський національний аграрний університет

Досліджено багатоаспектність використання форсайту для прогнозування розвитку вітчизняних аграрних підприємств. Обґрунтована доцільність застосування форсайту з врахуванням реалій сьогодення у вітчизняних аграрних підприємствах. Запропоновано алгоритм Форсайт-досліджень у вітчизняних аграрних підприємствах. Узагальнено етапи Форсайт-досліджень в аграрних підприємствах.

**Ключові слова:** Форсайт, Форсайт-дослідження, аграрные предприятия, прогноз, развитие.

**Постановка проблеми.** Сьогодення української економіки вимагає створення умов для розвитку нової методології прогнозування, якою є Форсайт. Діяльність вітчизняних сільськогосподарських підприємств знаходиться під великим тиском з боку політичних ризиків, фінансової нестабільності, коливань цін на світових ринках тощо. Ці всі фактори підсилюють ще й військові дії на території держави та політична невизначеність у ній.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі питання щодо методології прогнозування за допомогою Форсайт-досліджень висвітлені в працях Рона Джонсона [2; 3], Бена Мартіна [4], Нареса Дамронгчай [2], Грега Тегарта [2], В. Гончарова [7], С. Богачова [6] та ін. Оскільки Форсайт є відносно новою методологією у вітчизняній економіці, у своїх дослідженнях ми опираємось на закордонний досвід, який бере свої витoki у 1940 р. у США.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Ймовірність появи найближчим часом масштабних технологічних проривів вимагає від суспільства нових, більш дієвих способів, методик та варіантів прогнозу вітчизняного економічного майбутнього. За їх відсутності виникла проблема комплексного дослідження, зокрема у сфері аграрного бізнесу, з врахуванням реалій сьогодення.

**Мета статті** полягає в тому, щоб в умовах невизначеності шляхів економічного та політичного розвитку світу й України встановити основні тренди трансформації аграрних підприємств України та найбільш ймовірні сценарії розвитку, а також стратегічні проектні ініціативи, що можуть стати фактором змін.

**Виклад основного матеріалу.** Форсайт-метод є системним інструментом прогнозування майбутнього. Цей новий для української економіки метод дозволяє врахувати можливі зміни в усіх дотичних до економіки сферах для здійснення прогнозу розвитку певної сфери. Розквіт Форсайту фактично «запустив» сучасну еру прогнозування.

Методологія Форсайту передбачає роботу груп експертів для аналізу проблеми й розвитку сценаріїв. Результати Методу Дельфі чи інших методів комбінуються зі сценаріями для отримання вірогідних результатів.

Форсайт-дослідження поділяються:

по мірі охоплення проблеми:

- глобальні,
  - національні,
  - регіональні і т. д.;
- по сферах діяльності:
- економічні,
  - соціальні,
  - наукові,
  - освітні,
  - технологічні;

по різних рівнях усередині досліджуваних областей:

- галузеві,
- кластерні,
- корпоративні та ін.

Форсайт торкається самих різних сфер життєдіяльності суспільства і розрізняється по предмету й різноманітності використаних і необхідних для вивчення цього предмета методів (табл. 1).

Таблиця 1

**Еволюція методології Форсайт-досліджень**

Рік	Метод Дельфі	Змішані методи	Експертна панель / Сценарії
1989		Нідерланди	
1990	1-й в Німеччині 5-й в Японії		
1991			США 1-й Форсайт по критичних технологіях
1992			Нова Зеландія
1993	1-й в Кореї		США 2-й Форсайт по критичних технологіях German – 21 <sup>st</sup> Technologies
1994	Франція Японія / Німеччина	1-й в Великобританії	Нідерланди
1995	6-й в Японії		Франція – 100 Key Technologies США 3-й Форсайт по критичних технологіях
1996	Японія / Німеччина	Австрія Австралія- ASTEC	Нідерланди (Foresight Committee)
1997		Іспанія- OPTI	Ірландія
1998		Венгрія- TEP Південна Африка	Нова Зеландія Швеція США 3-й Форсайт по критичних технологіях IPTS Futures EU – дорожня карта майбутнього, розроблена в ЄС
1999	2-й в Кореї	АРЕС Мульти- економічний Форсайт	2 <sup>nd</sup> UK
2000	7-й Японія	Венесуела	Німеччина – FUTUR Китай Бразилія

Джерело: [3]

Форсайт перетворився на комплексний інструмент, що дозволяє досягати відчутних результатів за рахунок поєднання усієї системи використовуваних методів. При проведенні Форсайту можуть бути використані різні інструменти аналізу (у деяких країнах – до десяти), роботи з інформаційними потоками, роботи з експертним співтовариством та ін. Серед них найчастіше використовуються метод Дельфи, SWOT – аналіз інформаційних потоків, методика фокус-груп або експертні панелі і сценарне планування. Визначальне місце в цій роботі займають аналітичні методи, які задають граничні умови і формати створення дослідних панелей і створення сценарних варіантів розвитку, що визначають зв'язність образів майбутнього і зв'язаних з ними стратегій.

Особлива увага у форсайтних роботах приділяється створенню експертних панелей для осіб, що готують і приймають рішення (представників міністерств і відомств, організацій бізнесу, наукових організацій і ведучих експертів). Реалізація постійних експертних процедур і формування експертного співтовариства для оцінки і погодженого вибору перспективних наукових і технологічних напрямів забезпечує валідність прогнозу і ефективне використання його результатів.

Професор Рон Джонстон, який довгі роки очолював Австралійський Центр Інновацій, пропонує у своїх роботах розглянути наступну схему управління Форсайт-проектом (рис. 1).



Рис. 1. Цикл Форсайту

Джерело: [5]

Однак, кожна країна пристосовує метод Форсайту до своїх власних умов і цілей й адаптує цей підхід до своїх умов з врахуванням національних інтересів, використовуючи різні методики прогнозування майбутнього. У країнах, де Форсайт-проекти були здійснені, можна спостерігати, як еволюція в методах збільшує дію і ефективність передбачення.

Форсайт – методи умовно ділять на 3 категорії:

1. Методи експертної думки Дельфі і розробка сценаріїв, що роблять акцент на побудові міжособистісного партнерства;
2. Моделювання і морфологічний аналіз, що передбачають використання аналітичних інструментів, які стають усе більш комп'ютеризованими;
3. Сканування / моніторинг і трендова екстраполяція, що передбачають міру майбутнього, визначену умовами сьогодення.

Форсайт метод є не лише новим системним дослідженням, а й потребує значних затрат часу й коштів на його проведення. Витрати коштів окуповуються завдяки зростанню прибутків, а точність методу виводить його на першість серед вже відомих методологій. Хочемо зробити акцент, що витрати на проведення Форсайт-досліджень суттєво не перевищують затрати на створення прогнозів відомими методами, а й подекуди їх мінімізують саме за рахунок комплексності, точності й визначеності.

Витрати при проведенні Форсайту включають засоби на діяльність ініціативної команди, витрати по організації зустрічей і заходів проведення конференцій, витрати на рекламні матеріали і так далі і залежать від міри охоплення форсайт-дослідження [5].

Варто зауважити, що Форсайт не є суто науковою методологією, бо поєднує в собі дослідницькі й управлінські завдання, маючи на меті не лише прогнозування, але й конструювання майбутнього [1].

Професор Бен Мартін відмічає, що в Японії спостерігалася висока точність форсайту 1970-х рр. – 64% прогнозів повністю або частково реалізовані протягом перших 20 років, і підкреслює, що основною перевагою в проведенні японського форсайту є те, що «прогнози спочатку стають цілями і потім пророцтвами», що збуваються. Досвід Японії показав, що форсайт є ефективним інструментом, що дає не лише орієнтири до розвитку для наукового середовища, держави і бізнес-сфери, але і як процесу формування стратегічних планів (більше половини компаній користувалися результатами Форсайту 2000 р.) і процесу формування нових мережевих зв'язків [4].

Форсайт не завжди вписується в канони наукових досліджень, бо має справу з тим, що неможливо пізнати шляхом об'єктивного наукового аналізу, – з майбутнім. Учасники Форсайт-досліджень підходять до прогнозування з розумінням, що воно є варіативним, а варіанти залежать від думок, зусиль й прийнятих рішень (рис. 2).

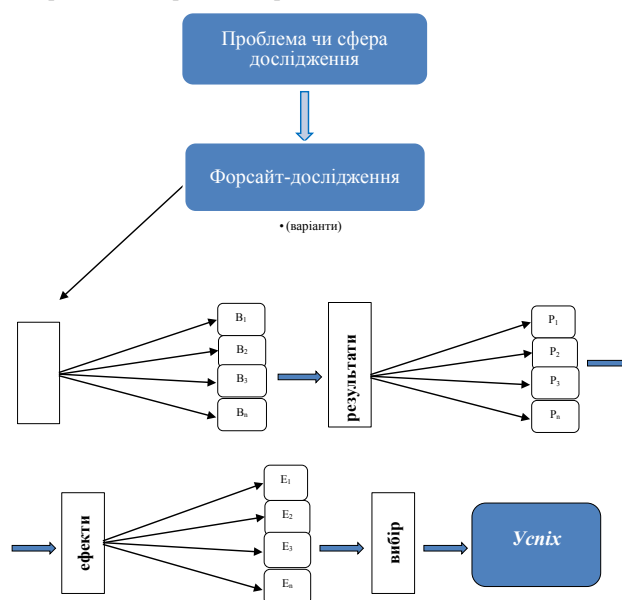


Рис. 2. Алгоритм Форсайт-дослідження (розробка автора)

Передбачливі аграрії та топ-менеджери замислюються про довгострокові наслідки сьогоденних рішень. Вони усвідомлюють комплексність проблем розвитку країни, суспільства і бізнесу. Основні пи-

тання, які стоять перед аграріями сьогодні: «Яке майбутнє у вітчизняного аграрного сектора?», «Що вигідно вирощувати й збувати?», «Які форми господарювання будуть в пріоритеті?» і «Чи не забуде держава про підтримку українського села?».

Форсайт треба розглядати як поштовх, у першу чергу, для великого аграрного бізнесу, який може замовляти Форсайт-дослідження для визначення трендів та довгострокових стратегій своєї діяльності. Великому бізнесу необхідно усвідомити свою надзвичайну відповідальність за розвиток країни через свою унікальну спроможність і насиченість ресурсами, а також через необхідність довгострокового стратегічного планування до меж горизонту часу, за яким при інерційному розвитку починаються суттєві проблеми з людськими ресурсами, тобто руйнівні загрози сталому бізнесу. Малий та середній бізнес, що становить основу багатьох нових галузей, в першу чергу, відповідає за об'єднання зусиль на рівні цих галузей, вироблення спільних позицій і започаткування спільних проектів [8].

Тривалість розробки проекту Форсайту залежить від цілей дослідження, міри охоплення і об'ємів експертної роботи і варіює від 6 місяців до 3 років. Форсайт як метод вимагає залучення значних грошових ресурсів, і фінансування найчастіше здійснює ініціатор проекту, залучаються бюджетні і позабюджетні кошти, в пайовому відношенні фінансують проект і ділові кола. Так, наприклад, для проведення Форсайтів уряд Великобританії заснував спеціальний фонд у розмірі 30 мільйонів фунтів стерлінгів, який спільно з приватними фондами, які володіють більш значними сумами, фінансував понад 20 окремих проектів передбачення. Тобто середній розмір державного фінансування складає 1,5 млн. фунтів стерлінгів на проект [7].

Метою Форсайту є не просто підготовка «аналітичного прогнозу» по найбільш проблемних напрямках, детальних сценаріїв або ретельно вивірених економічних моделей, але й прагнення об'єднати зусилля основних учасників процесу змін, створення для них умов для того, щоб діяти на випередження, для консолідації. Не менше важливою складовою мети Форсайту є створення мереж (Network) високо кваліфікованих і зацікавлених в діях його

учасників. Саме ці мережі, що складаються з активних громадян різних верств суспільства, можуть сформулювати гідну відповідь на політичні, економічні, соціальні і інші виклики, оскільки вони, як учасники процесу, володіють передчуттям до заходів точної випереджувальної її й готові усвідомлено застосовувати наявні в їх розпорядженні ресурси [7].

Однією з головних умов успішного використання методик Форсайту є готовність суспільства (включаючи працівників органів державного і місцевого управління, керівників і спеціалістів організацій, учених, представників громадськості) спільно оцінити довгострокові перспективи розвитку країни відволікаючись від теперішніх кон'юнктурних моментів. З точки зору об'єкту дослідження, форсайт може успішно застосовуватися як на макро-, так і на мезорівні.

**Висновки і пропозиції.** Безумовно, що Форсайт не повинен розглядатися як панацея чи спосіб «автоматичного» вирішення усіх проблем стратегічного розвитку, які стоять перед країною. Проте він може виступити ефективним механізмом для визначення актуальних областей і тематик в зокрема у сільському господарстві. Особливо важливо, що в результаті його застосування процес вибору національних пріоритетів науково-технічної діяльності стає «прозорішим», а самі пріоритети знаходять підтримку з боку осіб, визначаючих курс розвитку країни. При цьому в процесі загальнонаціонального відбору нових напрямів досягається консенсус між різними суб'єктами інноваційної діяльності створюються стійкі зв'язки і формується культура коопераційної взаємодії елементів національної інноваційної системи.

Аграрні підприємства, які функціонують сьогодні в умовах політичної й економічної невизначеності, потребують дієвого механізму передбачення майбутнього у сфері своєї діяльності. Саме завдяки використанню Форсайт-досліджень у агросфері у відповідності до наведеного алгоритму можливо врахувати усі фактори й чинники, які на неї мають безпосередній вплив. Багатоаспектність Форсайту дозволяє це зробити, однак потребує подальших досліджень і розробок вчених-аграріїв у цій сфері.

### Список літератури:

1. Multi-Country Foresight – Issues and Challenges: a paper based on a foresight study in progress on the Future for Water Supplies and Management in the APEC Region to the year 2010, by Ms Tamsin Jewell and Dr Chatri Sripaipan. Presented to the 3rd International Conference of the International Association of Technology Assessment and Forecasting Institutions, in New Delhi, India, in November 1998. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.apecforesight.org/publications/20.pdf>
2. Nares Damrongchai, Ron Johnston and Greg Tegart, 'The impact of foresight studies on human healthcare in the post-genomic era', International Journal of Foresight and Innovation Policy (Volume 6, Nos 1-3, pp 151-165, 2010).
3. Prof. Ron Johnston, article «The State and Contribution of International Foresight: New Challenges», University of Sydney, Australia.
4. Professor Ben Martin (SPRU, University of Sussex), «Technology foresight in a rapidly globalizing economy», Invited Presentation at the International Conference on 'Technology Foresight for Central and Eastern Europe and the Newly Independent States', Vienna, Austria, 4-5 April 2001.
5. Ахметжанова С. Б. Форсайтные методы исследований в мировой практике. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.kz/files/vse%20stati/5%20ahmet.pdf>
6. Богачов С. Форсайт як методологія проектування майбутнього. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.skhid.com.ua/article/download/18951/16746>
7. Гончаров В. В. Исследования по технологическому предвидению. Зачем они необходимы Республике Беларусь? – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ictt.by/Eng/Portals/0/Manual%20TECHNOLOGY%20FORESIGHT...%20%28Final%20Version%20-%20Corrected,%20Edited%29.pdf>
8. Людський капітал України 2025. Підсумки форсайту. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://wikicitynomica.org/future/lyudskiy-kapital-ukraini-2025-pidsumki-forsaytu.html>

**Рулицка К.М.**

Львовский национальный аграрный университет

## **МНОГОАСПЕКТНОСТЬ ФОРСАЙТА В УКРАИНСКОМ АГРАРНОМ СЕКТОРЕ**

### **Аннотация**

Исследована многоаспектность использования Форсайта для прогнозирования развития отечественных аграрных предприятий. Обоснованная целесообразность применения Форсайта с учетом реалий нынешнего времени в отечественных аграрных предприятиях. Предложен алгоритм форсайт-исследований в отечественных аграрных предприятиях. Обобщены этапы форсайт-исследований в аграрных предприятиях.

**Ключевые слова:** Форсайт, Форсайт-исследования, аграрные предприятия, прогноз, развитие.

**Rulicka K.M.**

Lviv National Agrarian University

## **THE MULTIDIMENSIONALNESS OF FORESIGHT IN UKRAINIAN AGRARIAN SECTOR**

### **Summary**

The multidimensionalness of the use of Foresight is investigational for prognostication of development of domestic agrarian enterprises. Reasonable expediency of application of Foresight is taking into account realities of present time in domestic agrarian enterprises. The algorithm of Foresight-researches offers in domestic agrarian enterprises. The stages of Foresight-researches are generalized in agrarian enterprises.

**Keywords:** Foresight, Foresight-researches, agrarian enterprises, prognosis, development.