

## ЗАГАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ В УКРАЇНІ

**Анотація.** Конкурентна розвідка є аналітичним інструментом, без застосування якого часто не можливо досягти успіхів у бізнесі. Вона не є панацеєю від усіх можливих проблем, проте не достатня увага до її можливостей призводить до негативних результатів. Українські підприємства потребують створення ефективної системи комерційної розвідки проте вузи не достатньо уваги приділяють підготовці необхідних фахівців.

**Ключові слова:** конкурентна розвідка, потенційні ризики, інформаційне поле, консолідована інформація, управління (конкурентним) конфліктом.

**Постановка проблеми.** У діловому житті багатьох країн такі явища, як недобросовісна конкуренція, шахрайство у сфері кредитно-фінансових відносин, криміналізація бізнесу, нерідко стають негативною складовою ділових зв'язків. Зростання бізнесу посилює потребу в інформації про конкурентів, клієнтів, партнерів від її якості та оперативності одержання, в великій мірі залежить не тільки стабільність, але досить часто і подальші перспективи функціонування фірми. Для успішної діяльності на ринку будь-якому підприємству необхідна повна і достовірна інформація про споживачів, партнерів, конкурентів, товарні ринки, інвестиційні можливості і багато іншого. Особливо важливою ділова інформація є для фірм, що

планують випуск нових товарів чи вихід на нові ринки. Формування глобальної економічної системи, перехід до нової парадигми економічного розвитку – інформаційного суспільства, динамізація конкурентного середовища потребують виявлення принципово нових підходів до стратегічного процесу. Це підсилюється також тим, що існуючі інструменти, методики й алгоритми стратегічного аналізу та розробки маркетингових стратегій, у тому числі міжнародних, не набули відповідного поширення у вітчизняному бізнесі. Необхідні дослідження відкритих інформаційних джерел, що стосуються основних тенденцій бізнесу й намірів конкурентів, аналізу ризиків та слабких сторін, професійно було започатковано в розвинутих країнах Заходу, така діяльність отримала назву «конкурентна розвідка» (*competitive intelligence*). У вітчизняному бізнесовому середовищі цей термін поки що не набув широкого використання. Проте, вказана проблема набуває актуальності, і для її окреслення застосовуються терміни «ділова розвідка», «бізнес-розвідка», або навіть «інформаційно-аналітична робота», «моніторинг» тощо [3, с. 19]. В Україні поступово формується ринок розвідувальних послуг, цей процес потребує ґрунтовного вивчення, врахування світового досвіду та підготовки кваліфікованих фахівців.

### **Огляд останніх досліджень і публікацій.**

Питання конкурентної розвідки є недостатньо дослідженими та висвітленими. Вивчення опублікованих праць за вказаною темою, дає можливість відмітити наявність багатьох підходів, різнопланових трактувань сутності та проблем конкурентної розвідки. Найбільша увага вказаним аспектам приділена у наукових статтях та інших публікаціях західних вчених. Серед авторів, що займались дослідженням даної теми можна виділити таких, як В. Абрамов, Д. Ховіс, Є. Ющук, Ю. Воронова, Д. Міллер.

**Завдання дослідження.** Розгляд загальних аспектів розвитку конкурентної розвідки та проблем професійної підготовки її фахівців в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** В середині 1980-х років компанія Ксерокс (Xerox), протидіючи конкуренції з боку японських виробників, створила систему, яку сьогодні називають бенчмаркінгом, та застосувала на користь бізнесу розвідувальні технології – конкурентну розвідку. Конкурентна розвідка – це маркетинговий інструмент вивчення конкурентного середовища, який є цілеспрямованим збором інформації про конкурентів для ухвалення управлінських рішень щодо подальшої стратегії та тактики ведення бізнесу [6].

За «конкурентною розвідкою» стоїть цілком легальний збір інформації про «колег» по бізнесу з використанням відкритих джерел (Інтернет, виставки, наукові конференції і публікації, довідники тощо).

Через кілька років конкурентна розвідка стала застосовуватися в Європі, а потім і у всьому світі. Це був окремий напрямок діяльності, який ґрунтувався на сучасних інформаційних технологіях, на найновіших досягненнях в галузі штучного інтелекту. З 1986 року в США була створена асоціація, що претендує на роль асоціації майбутнього – Товариство професіоналів конкурентної розвідки (Society of Competitive Intelligence Professionals, SCIP). Основна мета полягає у ствердженні конкурентної розвідки в якості нової масової професії та підвищенні її авторитету. Тоді з'явився «Моральний Кодекс Члена SCIP», який декларував наступне: наполегливо сприяти зростанню визнання і авторитету професії; дотримуватись і бути вірним політиці, цілям і завданням своєї компанії; суворо дотримуватись закону; повідомляти про себе правдиву інформацію при встановленні контакту з третіми особами; зберігати таємницю свого клієнта; всіляко пропагувати і дотримуватись цих принципів у своїй компанії у відносинах з клієнтами, колегами та іншими особами.

До початку 1990-х років сформувалися міжнародні та національні товариства професіоналів конкурентної розвідки, які організовували обмін досвідом між фахівцями [1,2,3,4,5]. В Україні співтовариство професіоналів

конкурентної розвідки було засновано Харківською обласною громадською організацією «Товариство аналітиків і професіоналів конкурентної розвідки».

В Україні також випускається журнал «Бізнес і безпека» – діловий, спеціалізований журнал присвячений питанням економічної безпеки. Журнал публікує: офіційну інформацію, тематичні статті провідних фахівців у галузі безпеки, повідомлення з виставок, семінарів та конференцій, новинки технічних систем безпеки (охоронної та пожежної сигналізації, систем контролю доступу та телевізійного спостереження), засобів зв'язку, пожежогасіння, індивідуального захисту, технічних засобів захисту інформації та комп'ютерної безпеки, спецтранспорту, інформацію про компанії, чия продукція, послуги пройшли сертифікацію, комерційні пропозиції, вакансії фахівців.

Останніми роками у провідних країнах світу з'явилася значна кількість консалтингових фірм, що спеціалізуються на наданні послуг, які підпадають під поняття конкурентної розвідки. Аналогічні підрозділи створюються також у великих і дрібних компаніях. Наприклад, американська консалтингова фірма, яка спеціалізується на конкурентній розвідці, Fuld & Company є професіоналом в оцінці ринкової кон'юнктури й аналізі ризиків. У своїй діяльності фахівці цієї фірми основну увагу приділяють пошукові й аналізові інформації, отриманої з відкритих джерел, включаючи засоби масової інформації, спеціалізовані бази даних (Lexis-Nexis, Dialog, Dow Jones), Інтернет, офіційну інформацію з державних і муніципальних звітів і ін. Аналіз всіх отриманих даних, взятих з незалежних джерел, дозволяє оцінювати можливості конкурентів фірм, що є клієнтами фірми Fuld & Company, і давати рекомендації з ведення конкурентної боротьби.

У Європі і США в багатьох великих компаніях збір і аналіз бізнес-інформації про конкурентів і ринок проводиться на регулярній основі. У Росії найбільш конкурентоздатні компанії також зрозуміли, що володіння інформацією про конкурентів дає серйозну перевагу. Аналітичні підрозділи, що виконують функції конкурентної розвідки, мають провідні комерційні

банки, Газпром, Лукойл та ін. Уважно стежать за діями один одного підприємства легкої промисловості, фармацевтичні компанії й ін., тобто підприємства в тих галузях, де конкуренція велика і можна легко втратити здобуту частину сфери впливу.

Надання послуги конкурентної розвідки в Україні, декларують охоронні фірми, детективні агентства, адвокатські об'єднання і консалтингові компанії. Представники консалтингового бізнесу заявляють, що такою розвідкою здатні займатися одиниці з подібних фірм. У свою чергу, юристи та адвокати говорять, що за розвідку беруться дуже багато їхніх колег.

В усьому світі обличчям ринку конкурентної розвідки є саме приватні детективні агентства. У нас, з одного боку, через фінансову кризу підприємства стурбовані реальним фінансовим станом партнерів, а шахрайство стало злочином №1 в Україні, але в правоохоронній і судовій системи немає часу і бажання цим займатися.

Однак, сьогодні 80% компаній, що працюють на території України, – використовують популярний у успішних компаній аналітичний інструмент конкурентну розвідку тільки після того, коли наражаються на серйозні проблеми. Статистика свідчить: значна частина українських компаній займаються конкурентною розвідкою власними силами, а це означає, що недостатньо професійно.

Експерти в сфері конкурентної розвідки вважають подібне ставлення помилковим. На їх думку, компанії, які займаються активним бізнесом, зобов'язані вдаватися до конкурентної розвідки. В іншому випадку, вони зустрінуться з підвищеними ризиками. Підтвердженням цього були події, що сталися на українських ринках після «старту» світової економічної кризи. Наслідки для багатьох вітчизняних підприємств були набагато не приємнішими ніж у Європі, аж до повної зупинки підприємств і закриття бізнесу.

Завдання конкурентної розвідки не обмежуються захистом важливих об'єктів, ресурсів, комунікацій, та конфіденційних даних. Сюди входить:

виявлення загроз політичного, фінансово-економічного, соціально-психологічного характеру у сфері інтересів компанії; інформаційна оцінка партнерів, клієнтів, конкурентів, контрактів; інформаційно-аналітична підтримка процесів підготовки, прийняття і супроводження рішень компанії, систематизація результатів реалізації раніше прийнятих рішень; інформаційний контроль розвитку інфраструктури ринку, конкурентів, їх рекламних дій; інформаційний супровід власних активних дій на ринку (публікації, реклама, виставки, дезінформація тощо); забезпечення координації і взаємодії функціональних підрозділів організації на основі взаємного обміну інформацією про його оточення; створення системи технічного захисту конфіденційної інформації; інформаційно-аналітичне супроводження злиття чи поглинання; розробка правової бази захисту інформації з обмеженим доступом; проведення моніторингу партнера/конкурента як в Україні так і в будь якій країні світу; вивчення ринкового середовища країни в якій планується розвивати бізнес; кадровий консалтинг.

Розвідка повинна надавати організації, можливості дій в попереджуючому режимі, тобто до початку або реалізації поточних подій, форс-мажорів або зміни ринкової кон'юнктури. Саме в цих цілях система комерційної розвідки починає дослідження завдань не сьогоднішнього, а завтрашнього дня, адже це дозволяє отримати інформацію і рекомендації, і використовувати їх в попереджуючому режимі, завчасно, до настання цих подій. Наслідком використання подібного потенціалу в своєму бізнесі є підвищення його конкурентоспроможності.

Створення ефективної системи комерційної розвідки вимагає часу на своє розгортання, напрацювання відповідних баз даних і знань і обзаведення корисними контактами в середовищі першоджерел і експертів, які добре знають ринок і готових ділитися інформацією. Терміни розгортання подібної ефективної системи комерційної розвідки можуть коливатися у проміжку від року, до півтора років.

Основними причинами, за якими багато українських компаній не надають належного значення інформаційно-аналітичним інструментам є:

- не достатній обсяг необхідної інформації про важливість та ефективності конкурентної розвідки;
- застарілі технології менеджменту підприємств;
- не адекватна оцінка власних сил;
- не розуміння суті і методів конкурентної розвідки;
- негативний досвід застосування конкурентної розвідки через залучення до даного виду діяльності третіх осіб, компаній, які позиціонуються як досвідчені і професійні, але такими не є.

Тому, є потреба у підготовці кваліфікованих фахівців конкурентної розвідки для українського ринку. В класифікатор професій України введено новий підклас 2433 і група 2433.2 - «Професіонали в галузі інформації та інформаційні аналітики» і розпочата підготовка фахівців цієї галузі. Основою створення і розвитку нової спеціальності 8.000012 «Консолідована інформація» та присвоєння кваліфікацій «Аналітик консолідованої інформації» стала новітня методологія - функціональна системологія (системний підхід ноосферного етапу розвитку науки для аналізу складних систем), яка дозволяє формувати інформаційні ресурси організації і забезпечувати «фазовий перехід знань в силу».

Проте, можливості такої підготовки досить обмежені, окремі аспекти конкурентної розвідки викладаються на кафедрі соціальної інформатики Харківського національного університету радіоелектроніки, де готують магістрів за новою спеціальністю "Консолідована інформація" (8.18010015), ключовим напрямком є створення та впровадження ноосферних технологій вирішення проблем конкурентної розвідки, а також кадрових та інформаційних ресурсів для вирішення соціальних проблем. Кафедра займається створенням і впровадженням системологічного знання орієнтованих когнітивних технологій; підготовкою професіоналів, здатних здійснювати інформаційно-аналітичне супроводження бізнесу, сприяти

сталому розвитку організацій, формувати нову інформаційну та організаційну культуру [7].

У рамках підготовки магістрів на факультеті "Облік і аудит" кафедрою бухгалтерського обліку Харківського національного економічного університету для студентів 5-го курсу реалізована спеціалізація "Стратегічний облік та консолідація інформації в системі конкурентної розвідки". Відмінною особливістю підготовки професіоналів конкурентної розвідки на базі облікових спеціальностей є орієнтація на необхідну інформацію (на джерела її отримання, а не на технічні або програмні засоби) з пріоритетністю розкриття її змістовного (а не формального) аспекту [8].

Такій корисній «інформаційній роботі» треба вчити майже всіх студентів вже на третьому курсі, тому у вузах України необхідно ввести загальний навчальний курс «Конкурентна розвідка, посилити увагу до вивчення англійської, японської, китайської та інших мов. Питання про використання отриманих навичок буде вирішуватися роботодавцями.

**Висновки.** Формування глобальної економічної системи, перехід до нової парадигми економічного розвитку – інформаційного суспільства, динамізація конкурентного середовища потребують виявлення принципово нових підходів до стратегічного процесу. Це підсилюється також тим, що існуючі інструменти, методики й алгоритми стратегічного аналізу та розробки маркетингових стратегій, у тому числі міжнародних, не набули відповідного поширення у вітчизняному бізнесі. Проте очевидно, що в найближчому майбутньому, коли бізнес стане ще більш професійним, конкурентним, конкурентна розвідка буде розглядатися як необхідна умова забезпечення стратегічної стабільності, конкурентноздатності й економічній безпеки підприємств.

### **Список використаних джерел**

1. Лошаков А. Конкурентная разведка - новая массовая профессия?/ А. Лошаков – М.: Консалтинговый Центр «Лекс», 1996.



2. Бобылов Ю.А Диплом инженера для Штирлица./ [Электронный ресурс]  
/  
Ю. Бобылов. – Режим доступа: [http://nvo.ng.ru/spforces/2011-04-1/12\\_razvedka.html](http://nvo.ng.ru/spforces/2011-04-1/12_razvedka.html)
3. Лемке Г. Коммерческая разведка как инструмент конкурентоспособности. [Электронный ресурс] / Г.Лемке. – Режим доступа:  
[http://ci-razvedka.ru/Lemke\\_KomRazvedka\\_is\\_a\\_tool.html](http://ci-razvedka.ru/Lemke_KomRazvedka_is_a_tool.html)
4. Обрезанов С.А. Основные функции конкурентной разведки в эпоху знаний.  
[Электронный ресурс] / С.Обрезанов. – Режим доступа:  
<http://www.rscip.ru/base/A2006509-3391401.html>
5. Денисов А.А. Роль и место конкурентной разведки в современном предпринимательстве. [Электронный ресурс] / А.Денисов. – Режим доступа:  
[www.rscip.ru/base/A7173330-2149722.html](http://www.rscip.ru/base/A7173330-2149722.html)
6. Борисов Н.И. Конкурентная разведка как инструмент конкурентной борьбы./ Н.И.Борисов [www.leadr-hr.ru](http://www.leadr-hr.ru)
7. <http://si.kture.kharkov.ua/>
8. [http://www.hneu.edu.ua/Department\\_of\\_Accounting](http://www.hneu.edu.ua/Department_of_Accounting)

**I.K. Andrianova**  
**L.Y. Boborykina**  
**I.V. Honcharenko**  
**Mykolayiv National Agrarian University**

### **General provisions of competitive intelligence in Ukraine**

**Summary:** Competitive intelligence is an analytical tool without which one will not be able to reach success in business in the nearest future. It is not a panacea for all woes, but ignoring it often leads to negative results. Creating effective system of commercial intelligence requires building up one's own databases and knowledge, but few Ukrainian universities include this discipline in their curriculums.

**Keywords:** competitive intelligence, potential risks, information field, consolidated information, managing (competent) conflict.

**Андрианова И. К.  
Боборыкина Л. Я.  
Гончаренко И.В.  
Николаевский национальный  
аграрный университет**

### **Общие положения развития конкурентной разведки в Украине**

**Аннотация.** Конкурентная разведка – это аналитический инструмент, без использования которого уже в ближайшее время будет невозможно достичь успехов в бизнесе. Она не является панацеей от всех бед, однако игнорирование её часто приводит к негативным результатам. Создание эффективной системы коммерческой разведки требует наработки соответствующих баз данных и знаний, но вузы Украины не достаточно внимания уделяют подготовке специалистов.

**Ключевые слова:** конкурентная разведка, потенциальные риски, информационное поле, консолидированная информация, управление (конкурентным) конфликтом.