

на мышление и образ действия потребителей, которые принимают решение о приобретении рекламируемого товара. Экономическая эффективность рекламной кампании может быть оценена с помощью сопоставления затрат на разработку и реализацию маркетинговой кампании и полученным эффектом (приростом торгового оборота, объема продаж). ■

## ЛИТЕРАТУРА

1. Самарина С. Реклама в коммерческой деятельности / С. Самарина, С. Калугина // Маркетинг. – 1999. – № 4. – С. 66 – 71.
2. Суименко Е. Реклама: экономические функции и психологический террор / Евгений Суименко // Социология: теория, методы, маркетинг. – 2004. – № 1. – С. 135 – 151.
3. Картер Г. Эффективная реклама. Путеводитель малого бизнеса / Г. Картер ; Пер. с англ. Е. М. Пеньковой. – М. : Ростимтэр, 2000. – 244 с.
4. Реклама в системе маркетинга : Учеб. пособие для студентов экон. специальностей вузов / Е. В. Ромат ; М-во образования Украины, Харьк. гос. акад. технологии и орг.

питания, Высш. шк. предпринимательства. – Х. : Студцентр, 1995. – 222 с. – Библиогр. : с. 206 – 208 (52 назв.). – Б. ц.

5. Оптимальное распределение рекламных затрат / Р. С. Иргизов // Маркетинг и реклама. – 1998. – № 9-10. – С. 22 – 24.
6. Маркетинг : Учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям / Под общ. ред. Г. Л. Багиева. – М. : Экономика, 1999. – 704 с. – (Высшее образование). – Библиогр. : с. 693 – 699 (146 назв.). – Б. ц.
7. Реклама и продвижение товаров = Advertising communications and promotion management / Джон Р. Росситер, Ларри Перси ; [Пер. с англ. : М. Бугаев и др. ; Под общ. ред. Л. А. Волковой]. – СПб.; М.; Х.; Минск: Питер, 2000. – 651 с. – (Маркетинг для профессионалов). – Указ. имен: с. 627. – Предм. указ.: с. 628 – 647. – Указ. фирм и торговых марок: с. 648 – 651. – Б. ц.
8. Коган Е. Методы оценки эффективности РК / Евгения Коган // Рекламные технологии. – 2002. – № 4. – С. 9 – 11.
9. Оністрат О. В. Ефективність рекламної діяльності підприємств / О. В. Оністрат // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7. – С. 127 – 132.

**Рецензент** – канд. экон. наук, доцент кафедры экономики предприятия Харьковского гуманитарного университета «Народная украинская академия» **Н. И. Данько**

УДК 658:65.012.8

# КОНКУРЕНТНА РОЗВІДКА В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

БЕСЕДИНА А. О.

УДК 658:65.012.8

## Беседа А. О. Конкурентна розвідка в системі забезпечення стратегічного розвитку підприємства

У статті розглянуто необхідність створення такого структурного елемента забезпечення економічної безпеки на підприємстві, як підрозділ конкурентної розвідки.

**Ключові слова:** конкурентна розвідка, комерційна таємниця, промислове шпигунство.

**Бібл.:** 6.

**Беседина Аліса Олександрівна** – магістрант, Харківський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України (пр. Перемоги, 55, Харків, 61174, Україна)

**E-mail:** alicebesedina525@gmail.com

УДК 658:65.012.8

## Беседина А. А. Конкурентная разведка в системе обеспечения стратегического развития предприятия

В статье рассмотрена необходимость создания такого структурного элемента обеспечения экономической безопасности на предприятии, как подразделение конкурентной разведки.

**Ключевые слова:** конкурентная разведка, коммерческая тайна, промышленный шпионаж

**Библ.:** 6.

**Беседина Аліса Александрівна** – магістрант, Харківський інститут банківського дела Університету банківського дела Національного банку України (пр. Перемоги, 55, Харків, 61174, Україна)

**E-mail:** alicebesedina525@gmail.com

UDC 658:65.012.8

## Besedina A. A. Competitive Investigation in System of Ensuring Strategic Development of the Enterprise

In article reviewed by need of creation of such structural element of ensuring economic safety at the enterprise, as division of competitive investigation.

**Key words:** competitive investigation, trade secret, industrial espionage

**Bibl.:** 6.

**Besedina Alisa A.** – Graduate Student, Kharkiv Institute of Banking of the University of Banking of the National Bank of Ukraine (pr. Peremogy, 55, Kharkiv, 61174, Ukraine)

**E-mail:** alicebesedina525@gmail.com

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується збільшенням ролі інформаційної сфери, яка є системоутворюючим фактором життя суспільства та активно впливає на стан політичної, економічної, соціальної та інших складових безпеки комерційного підприємства. У світі постійно йде інформаційна

боротьба. Вона ведеться між державами, підприємствами та фірмами у захист власних інтересів. Очевидно, щоб не програти в цій боротьбі, необхідно знати шляхи протидії постійним «інформаційним нападам супротивника». Безпека – це аспект діяльності, яким не можна нехтувати, для цього створюються системи безпеки на

підприємствах. Останнім часом великого поширення набула конкурентна розвідка, метою якої є збирання інформації, яка в змозі забезпечити конкурентні переваги у сфері підприємницької діяльності та захистити підприємство від протидій його конкурентів.

На сьогоднішній день існує певна кількість досліджень вітчизняних і зарубіжних фахівців у галузі управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів господарювання, які приділяють достатню увагу утворенню та роботі підрозділів конкурентної розвідки на підприємствах. Найбільш вагомими внесками серед вітчизняних фахівців зробили: П. Я. Пригунов, А. Е. Івахін, О. А. Кириченко, А. І. Марущак, Т. Ю. Ткачук, Д. В. Зеркалов, Ю. В. Бондарчук, М. І. Зубок тощо. Серед зарубіжних фахівців слід відзначити: Г. О. Мінаєва, О. І. Дороніна, Є. Ющука, А. Г. Шаваєва, В. Плетт, А. Вайс тощо [5, с. 8].

Метою даного дослідження є вивчення необхідності та доцільності створення підрозділу конкурентної розвідки на підприємствах України.

Рушійним механізмом сучасного економічного прогресу є конкуренція, що змушує всіх суб'єктів економічної діяльності додержуватися законів підвищення ефективності виробництва. Маркетинговий розділ бізнес-плану сучасного підприємства обов'язково вимагає характеристики конкурентів, адже чим краще підприємство знає своїх конкурентів, тим ефективніше його політика ведення бізнесу. Отже, об'єктивно виникає необхідність з одного боку збору інформації про конкурента, а з іншого боку – захисту інформації про власний бізнес. Ця проблема вирішується шляхом розвідувальної діяльності.

Для успішного функціонування, тобто ефективного пристосування до системної невизначеності, підприємство повинно постійно модифікувати стратегію і тактику свого розвитку, що можливо тільки при проведенні активної роботи зі збору й аналізу інформації про оточуюче середовище.

Такого роду діяльність повинна забезпечувати керівництво підприємства інформацією про наміри потенційних і дійсних партнерів, про сильні і слабкі сторони конкурентів, дозволяти впливати на позицію зацікавлених осіб у ході переговорного процесу, сигналізувати про можливе виникнення кризових ситуацій, дозволяти контролювати хід реалізації і дотримання партнерами досягнутих раніше домовленостей, виявляти несанкціоновані канали витоку конфіденційної інформації про фірму через поінформованість щодо неї партнерів, клієнтів і конкурентів.

Сукупність заходів і дій, направлених на профілактику фактів недобросовісної конкуренції і боротьбу з ними, створюють комплексну систему протидії загрозам та забезпеченню економічної безпеки підприємства.

Саме ці функції покликана виконувати служба конкурентної розвідки підприємства як складова служби безпеки підприємства, яка залежно від обсягів виробничої та комерційної діяльності, розмірів доходів і рівня рентабельності підприємства може поділятися на відділи контррозвідки, власне ділової розвідки та аналітично-маркетингової служби [2]. Згідно зі ст. 1 За-

кону України «Про захист від недобросовісної конкуренції», що введений в дію Постановою ВР № 237/96-Вр від 07.06.96 р., недобросовісною конкуренцією є будь-які дії в конкуренції, що суперечать правилам, торговим та іншим чесним звичаям у підприємницькій діяльності. Недобросовісною конкуренцією є, зокрема, дії, визначені главами 2 – 4 цього Закону. Терміни, які вживаються для цілей цього Закону, визначені Законом України «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» [6]. Тобто, недобросовісною конкуренцією вважаються будь-які дії в конкуренції, які суперечать правилам, торговим та іншим чесним аспектам господарювання у підприємницькій діяльності.

В умовах ринкової економіки підприємство не може ефективно працювати, не маючи об'єктивної та всебічної інформації про макроекономічні процеси, коливання попиту та пропозиції на ринку, про впровадження нових технологій та досягнення науки в промисловому виробництві, зміни в планах, стратегії та поведінці конкурентів на займаному ними сегменті ринку, інші данні. Для отримання всієї цієї інформації, у тому числі для виявлення відомостей, що мають таємний характер та належать до комерційної таємниці, використовуються можливості конкурентної розвідки [1, с. 132].

Не можна не відзначити, що у такій діяльності керівник підприємства виходить за межі звичайного маркетингу, впритул наближаючись до межі, поза якою починаються методи, які дозволені тільки державним спецслужбам. Ці кордони ніде не нанесені, але їх небезпечно переходити, не вступаючи у протиріччя із законом.

В українській економіці спостерігається жорсткий переділ власності, який і спричинив зростання попиту на фахівців у сфері боротьби з конкурентами. Для нашої країни ця спеціалізація поки що досить нове явище, проте у штаті практично всіх великих підприємств працюють такі фахівці. На них покладено завдання організувати захист підприємства від ворожого поглинання та провокацій з боку його супротивників на займаному сегменті ринку. Але не треба плутати конкурентну розвідку зі шпигунством, представники цієї спеціальності здійснюють свою роботу цілком легально.

Щоб довести, що конкурентна розвідка та промислове шпигунство це різні речі, наведемо їх визначення: *конкурентна розвідка* – це сукупність органів, сил і засобів, які здійснюють збирання, аналіз та обробку відомостей про конкурентну ситуацію на ринку в інтересах всієї компанії [5, с. 26]. *Промислове шпигунство* – це вид недобросовісної конкуренції, діяльність з незаконного здобуття та вивідання інформації, що представляють промислові та ділові секрети конкурентів. Конкурентна розвідка, на відміну від промислового шпигунства, спирається на відповідні правові норми. Це, насамперед, правові норми України, міжнародні кодекси Міжнародної торговельної палати і Європейського суспільства з вивчення суспільної думки і маркетингу (ЕСОМАР) з практики маркетингових і соціальних досліджень. Конкурентна розвідка відрізняється пошуком та отриманням всієї необхідної інформації лише законними та етичними

методами. Тобто, цьому процесу не властива крадіжка чужих секретів, використання інших «нечистих» способів отримання необхідної секретної інформації. Також для неї характерна робота із різноманітними джерелами та носіями інформації відкритого типу [1, с. 319].

Але, на жаль, на сучасному етапі розвитку ринкових відносин корпоративна розвідка та промисловий шпіднаж існують переважно у неподільному вигляді, являючи своєрідний симбіоз відкритих, дозволених законом і прихованих, нелегальних методів отримання економічної інформації.

**Г**оловним завданням конкурентної розвідки є отримання стратегічно важливої для підприємства інформації (про наміри конкурентів і партнерів, про їхню цінову політику, про стратегію розвитку, про їхні сильні і слабкі сторони, про виробляемо ними продукцію, тощо). Конкурентна розвідка також повинна бути націлена на швидке та ефективне вирішення проблем, які стоять перед будь-яким підприємством, незалежно від того, яка його сфера діяльності, а саме:

- ✦ уникнення ділових відносин з партнерами, які можуть опинитися недобросовісними людьми чи шахраями;
- ✦ уникнути або присікти недобросовісні дії з боку конкурентів;
- ✦ вирішити проблеми підприємства найбільш легким та економічно вигідним способом, шляхом прогнозування ситуації;
- ✦ формувати максимально сприятливі для компанії зовнішні умови;
- ✦ вчасно виявити загрози політичного, фінансово-економічного, соціально-психологічного характеру;
- ✦ забезпечити інформаційний контроль розвитку інфраструктури ринку, конкурентів, їх рекламних дій;
- ✦ створення системи технічного захисту конфіденційної інформації;
- ✦ вивчення ринкового середовища країни в якій планується мати бізнес;
- ✦ розробка правової бази захисту інформації з обмеженим доступом;
- ✦ ефективно використовувати зв'язки з людьми, які можуть вплинути на діяльність підприємства, тощо [3, с. 13].

Уся діяльність конкурентної розвідки будь-якого підприємства зводиться до такої типової схеми: постановка завдання – планування роботи – визначення інформаційних потреб – визначення пріоритетних джерел – збирання та накопичення інформації – аналіз та обробка – оцінка діяльності. Усі ці дії є стандартними для будь-якого поставленого перед підрозділом конкурентної розвідки завдання, але вони можуть змінюватися та доповнюватися у залежності від граничного терміну виконання.

Розвідувальні дії використовують вже досить давно, але лише зараз до керівництва підприємств приходять розуміння того, що виникає необхідність у створенні такої самостійної спеціалізованої структури, діяльність якої була б спрямована на розвідувальну роботу. Але ще іноді зустрічаються такі підприємці, які вважають, що про-

стіше все вирішити за допомогою грошей і не вдаватися до зайвих клопотів, щодо розробки сценаріїв лобювання та кропіткого збору інформації. Не все так просто, не завжди все вирішують гроші. Не дарма існує такий вислів: «Хто володіє інформацією – володіє світом».

На жаль, однієї лише діяльності підрозділу конкурентної розвідки для здобуття необхідної інформації недостатньо: ще необхідно на основі отриманих даних прийняти правильне управлінське рішення. Невміння керівників використовувати отримані аналітичні матеріали є типовою причиною невірної політики підприємств.

Дуже багато факторів зовнішнього середовища впливають на результати бізнесу, та чим динамічніше поведуть себе ці фактори, тим менше шансів у підприємця прийняти єдине правильне рішення.

## ВИСНОВКИ

Сьогодні всі крупні компанії світу, що усвідомлюють необхідність створення ефективної корпоративної стратегії, створюють у своєму складі спеціалізовані розвідувальні підрозділи. Та коли інформація набуває вигляду такого ж самого економічного ресурсу, як сучасні технології або фінанси, кожен керівник має бажання бути обізнаним про наміри та несподівані дії своїх конкурентів за допомогою моніторингу інформації, не переходячи межі дозволені нашим законодавством.

Аналіз досліджень та публікацій, присвячених вивченню цієї проблеми, показав, що вона є недостатньо дослідженою як у теоретичному, так і практичному аспектах. В Україні ще досить невирішеними є питання організаційно-правового забезпечення діяльності суб'єктів недержавної безпеки. А підрозділ конкурентної розвідки є складовою частиною служби економічної безпеки суб'єктів господарювання в Україні. На жаль, у нашій державі відсутня низка законів, яка б могла регулювати діяльність таких підрозділів. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Баяндин Н. И.** Технологии безопасности бизнеса: введение в конкурентную разведку : Учебно-практическое пособие / Н. И. Баяндин. – М. : Юрист, 2002. – 327 с.
2. **Живко З. Б.** Основні аспекти впливу конкурентної розвідки на недобросовісну конкуренцію / З. Б. Живко, С. І. Михаленич // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 12. – С. 35 – 38.
3. **Линдер И. Б.** Энциклопедия деловой разведки и контрразведки / И. Б. Линдер, С. Ю. Алесковский, А. В. Алехин. – М. : Русь-Олимп, 2007. – 428 с.
4. **Минаев Г. А.** Культура безопасности организации / Г. А. Минаев. – М. : Институт проблем безопасности, 2005. – 576 с.
5. **Ющук Е. Л.** Конкурентная разведка: маркетинг рисков и возможностей / Е. Л. Ющук. – М. : Вершина, 2006. – 246 с.
6. Сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc555>

**Науковий керівник** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів Харківського інституту банківської справи УБС НБУ (м. Київ) **Жихор О. Б.**