

УДК 339.137.2

## **ОРГАНИЗАЦИЯ СЛУЖБЫ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*А.Е. КИРЬЯНОВ, Н.Н. МАСЮК*

**(Ивановская государственная текстильная академия)**

Долгое отсутствие в России конкуренции как явления сказалось и на наборе методов, с которыми приходилось работать аналитику в конце XX века при сборе информации. В основном это были методы, применяемые государственными антимонопольными службами, а также методы из практики зарубежных компаний.

В настоящее время все старые методики, доказав свою несостоятельность, отошли на второй план, и фирмы отдают предпочтение нетрадиционным методам и приемам.

Альтернативой традиционным методам в современных условиях может служить система конкурентной разведки. По мне-

нию авторов, конкурентная разведка – это экономическая категория, обозначающая процесс сбора и обработки информации исключительно бизнесом (легальными и этичными методами), при котором явления и тенденции рассматриваются с точки зрения конкуренции, конкурентной борьбы, а результатом деятельности является приобретение конкурентного преимущества хозяйствующим субъектом, ведущим конкурентную разведку.

Создавая на предприятии службу конкурентной разведки, необходимо обратить внимание на следующие моменты: наличие информации, необходимой для принятия конкретных, важных для фирмы решений; определение каналов получения информации; соизмеримость затрат на сбор информации с выгодой от ее последующего использования; наличие ресурсов; при-

оритетность сбора информации при использовании ресурсов; готовность к восприятию информации, даже самой неожиданной, разрушающей сложившиеся представления.

Одним из сложных моментов является определение положения службы конкурентной разведки в структуре фирмы.

На основании проведенных исследований авторами структурирована процедура создания службы конкурентной разведки на предприятии и построена структурно-логическая модель интегрирования службы конкурентной разведки в систему управления предприятием (рис. 1), отличительными особенностями которой являются: прямая подчиненность высшему руководству, более плотное взаимодействие (по сравнению с остальными подразделениями) с отделами маркетинга и продаж.

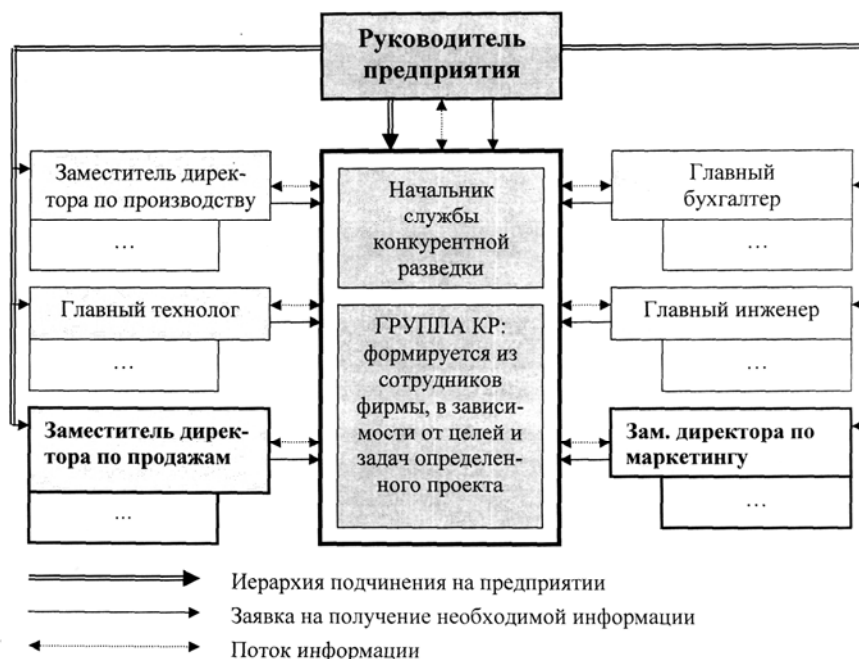


Рис. 1

Деятельность службы конкурентной разведки может осуществляться по следующему алгоритму.

Начальный этап процесса конкурентной разведки – определение информационных потребностей. Это наиболее важный шаг, так как он определяет конечный результат работы отдела конкурентной разведки. Необходимо выявить проблемы, которые связаны с недостатком информа-

ции, определить характер необходимой информации. Далее, вовлекая сотрудников фирмы, предложить им форму для запроса интересующей их информации. Это делается для того, чтобы систематизировать запросы. Кроме того, запросы могут служить отличным отчетом о проделанной работе.

Следующий этап – планирование конкурентной разведки. На данном этапе осу-

ществляется планирование своей деятельности с учетом генеральной цели, а также специальных указаний менеджеров высшего звена и подчиненных подразделений.

В соответствии с планами и оперативными запросами выбираются конкретные источники информации, из которых можно будет получать интересующие пользователя сведения, формулируется Программа конкурентной разведки, определяется бюджет. Очень важно на этом этапе генерировать новые методы и приемы сбора информации.

Заключительный этап процесса конкурентной разведки – анализ и обработка информации. Полученные данные должны быть проанализированы и интерпретированы для удовлетворения информационных потребностей пользователей.

## ВЫВОДЫ

1. Концепция конкурентной разведки является одним из важнейших звеньев в цепи приобретения фирмой конкурентного преимущества.

2. Процесс конкурентной разведки должен осуществляться по определенному алгоритму, основными этапами которого являются: определение информационных потребностей, планирование конкурентной разведки, анализ и обработка информации, интерпретация полученных результатов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Борисов Н.И.* Конкурентная разведка как инструмент конкурентной борьбы [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: [http://www.marketing.spb.ru/lib-research/competition\\_spy.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-research/competition_spy.htm) Проверено 06.10.2006.

2. *Гискис Х.* Конкурентная разведка в фирме Lexis-Nexis // Конкурентная разведка: Уроки из окопов. – М.: Альбина Бизнес Букс, 2004.

Рекомендована кафедрой финансов. Поступила 21.08.06.