

Завдання конкурентної розвідки

*Марковський Д.А., студент гр.УБм-21 юридичного факультету СумДУ
Науковий курівник - Хворост О.О., к.е.н., доц. кафедри АГПФЕБ СумДУ*

Конкурентна розвідка найчастіше вирішує завдання з'ясування цілком конкретних показників і обставин, найчастіше, маючи форму доручення керівництва "дізнатися, - а як у них? Чому вони можуть, а ми - ні?", Зменшивши таким чином різними способами частку накладних витрат у ціні. В принципі, конкурентна розвідка ставить перед собою безліч завдань. У своїй роботі я розберу лише деякі з них:

1. Визначення основного унікальної торговельної пропозиції конкурента. У голові споживача фіксується одна, або максимум дві асоціації торгової марки і визначального його якості. Якщо Windows - сама багатофункціональна система, то змагання на цьому полі зажадає колосальних фінансових ресурсів. УТП можна частково нейтралізувати, додавши другу, яка є невід'ємним недоліком, наприклад постійно "висне", або протиставивши якість в іншій площині - "Linux - безкоштовна операційна система". Далеко не завжди УТП широко відома - вона може і не збігатися з декларованим. Реальне УТП Windows - широкий вибір сумісних додатків, забезпечене його монополічним становищем на ринку. Саме з'ясування реального УТП є предметом конкурентної розвідки [1, с. 113].

2. Визначення цінової політики конкурента. Найбільш поширеним інструментом маркетингу є моніторинг цін конкурентів. Предметом розвідки є не прайс-лист, а таблиця знижкових коефіцієнтів до нього. Це найчастіше є закритою інформацією, ретельно закамфльованою системою індивідуальних знижок і бонусів. Чим менше клієнтський ринок, тим складніше дізнатися ціни, тим вони унікальніше для кожного з клієнтів. Особливо важлива конкурентна розвідка при участь у тендерах.

3. Визначення методів просування діяльності або продуктів. Метод організації продажів може бути скопійований, а основні та до-полнітельніє канали збуту - "відбиті". Найбільш вдалі схеми оплати торгових представників, системи знижок та винагород, маловідомі канали збуту, нові ринки, перспективність яких доведена на засоби маркетингового відділу конкурентів - все це є предметом інтересу.

4. Визначення лінії розвитку конкурента. Який напрям найактивніше розвиває конкурент і чому, чи варто битися з ним на цьому полі, що він легко "здасть", а за що буде битися "до останнього" - все необхідно знати, плануючи власну стратегію розвитку. Можливо, тільки ви зібралися зайнятися автоматами для продажу PIN-кодів, в цей самий час уже набраний персонал в аналогічний відділ найбільшого Інтернет-провайдера вашого регіону. Чи є сенс боротися?

5. Визначення кола реальних конкурентних переваг. Знання сильних сторін конкурента дозволяє, принаймні, дозволяє уникати дурниць при дискредитації конкурента, спрямувавши зусилля на очевидні достоїнства. З ними слід благородно погоджуватися і звеличувати й удосконалювати більш важливі, з вашої точки зору, вигоди співпраці [2, с. 114].

6. Визначення кола істотних недоліків конкурента. Це знання, особливо маловідоме для клієнтів, виробляє на них враження, будучи озвученим. Крім того, слабкість конкурента, особливо якщо вона невід'ємна, - це поле розвитку та пропаганди власної переваги.

7. Визначення кола та умов співпраці контрагентів-постачальників конкурента. Знання цін, відстрочок платежу, розмір товарного кредитування і тому подібних умов співпраці дає можливість домогтися для себе усло-вий не гірше, ніж у конкурентів.

8. Визначення кола та умов співпраці контрагентів-покупців конкурента. Те ж саме справедливо по відношенню до клієнтів. Покупці часто, якщо не завжди, перебільшують переваги співпраці з вашими конкурентами, щоб досягти бажаних, а не можливих умов.

9. Визначення кола та умов співпраці контрагентів сервісу конкурента. Постачальники, здійснюють обслуговування бізнесу конкурентів, як наприклад, транспортні компанії, що забезпечують зв'язок, надають оренду, впливають на загальний рівень витрат. Напевно серед них є дуже вдалі рішення, про які ви самі не припускали.

10. Визначення групи ключових контрагентів конкурента. Знання групи ключових клієнтів конкурента необхідно при плануванні власних продажів.

11. Визначення ключових осіб організації-конкурента і їх реальний статус. Буває, що директор компанії мало що вирішує, а п'ятьдесят п'ятий заступник впливає на політику компанії. Визначення топ-персоналу може допомогти передбачити майбутню політику конкурента, виходячи з психологічних особливостей, допомагає краще зрозуміти межі можливих дій конкурента.

12. Визначення зовнішніх ключових фігур підтримки та ступінь їх зв'язку. Виявлення персоналій, що підтримує конкурента і надає йому адміністративні, фінансові та інші ресурси, дозволяє знати межі можливостей конкурента і дає можливість послабити або навіть зруйнувати ці зв'язки. Для цього необхідно знати природу цього зв'язку. Найбільш стійкі зв'язки - це родинні, підкріплені взаємними фінансовими зобов'язаннями [4, с. 114].

13. Визначення джерел поточного фінансування конкурента. Джерело виникнення первісного капіталу і коштів на розвиток визначає запас фінансової стійкості конкурента і, як правило, прояснює попередній пункт.

14. Оцінка перспектив інвестиційних фінансових ресурсів конкурента. Можливості залучення додаткових кредитів, позик, і інвестицій визначає фінансові можливості конкурента, що дозволяє прогнорувати його розвиток.

15. Визначення структури доходів за видами діяльності або продуктам. Визначення величини і структури виручки дозволяє судити про стійкість, пріоритетах і основному "ареалі харчування" конкурента. Якщо основний дохід консалтингової фірми приносять аудиторські послуги, вона може собі дозволити просування довідково-правових систем як і за демпінговими цінами, так і спокійно розлучитися з цим напрямом в майбутньому.

16. Визначення структури витрат за видами діяльності і продуктам. Структура витрат дозволяє судити про способи управління конкурентом його ресурсами, порівнювати їх зі своїми, визначати величину прибутковості діяльності кожного з продуктів конкурента. Ціноутворення конкурента легко передбачити, маючи таку інформацію [1, с. 115].

17. Визначення рентабельності видів діяльності або продуктів. Ефективність діяльності продуктів дозволяє проводити порівняльний аналіз для поліпшення власних показників, а також показує межі можливостей конкурування.

18. Визначення механізму і структури створення додаткової вартості в розрізі економіки підприємства. Знання природи і місце виникнення доданої вартості ви можете легко передбачити за що конкурент буде боротися найбільш запекло, де ви можете нанести йому максимальний збиток при необхідності.

19. Визначення структури бізнес-процесів створення додаткової вартості в розрізі процедурного втілення. В якому місці і в який момент виникає найбільша додаткова вартість дозволяє судити про те, за що конкурент буде "триматися", що добре організовано, і де його слабкі місця. Треба пам'ятати, що в бізнесі безприбуткові ділянки набагато легше стають збитковими, ніж прибуткові.

20. Визначення планів технічного розвитку діяльності або про-продукту [3, с. 116]. Виявлення технічних новинок, зазвичай зване промислове шпигунство, дозволяє або копіювати, або протистояти їх появи на ринку. Саме злодійство технічних рішень, технологій і винаходів найчастіше називають конкурентною розвідкою.

Література:

1. Компанец И.Н. Управление конкурентоспособностью предприятия на основе организации предпринимательской деятельности: Автореф. дис. кан. эк. наук. - Санкт-Петербург, 2011. – 213 с.
2. О. Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход/ Пер. с англ. Под ред. Д.О.Ямпольской. – СПб: Питер, 2002. -256 с.
3. Пикалова М. Конкурентная разведка – стратегия и тактика: результаты исследования. -231 с.
4. Пономарева Е.В. Промышленный маркетинг: Учебн. пособие /Балт.гос.техн.ун-т. - СПб., 2002. – 672 с.
5. Фасхиев Х.А., Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. - №4. – 132 с.
6. Шамков Ю.В. Управление конкурентоспособностью предприятия с учетом отраслевой среды: Автореф. дис. кан. эк. наук. - Новосибирск, 2011. – 243 с.

Міжнародно-правове забезпечення стабільності та безпеки суспільства : матеріали науково-теоретичної конференції викладачів, аспірантів та студ. юридичного фак-ту, м. Суми, 25 травня 2013 р. / Ред.кол.: А.М. Куліш, М.М. Бурбика, М.І. Логвиненко, В.М. Семенов, А.В. Баранова. — Суми : СумДУ, 2013. — С. 144-146.