

ПІДПРИЄМНИЦТВО

УДК 339.137.2:341.326.658:004.056

Н.І. Горбаль, Л.В. Смерека, О.З. Микитин
Національний університет “Львівська політехніка”

КОНКУРЕНТНА РОЗВІДКА: СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

<http://doi.org/>

© Горбаль Н. І., Смерека Л. В., Микитин О. З., 2019

Представлено результати аналізування поняття “конкурентна розвідка”, наведено характеристику визначальних особливостей, принципів, істотних цілей та завдань цього методу. Розкрито сутність і зміст основних методів конкурентної розвідки, особливості її становлення в світі та Україні, ймовірні переваги. Констатовано значні перспективи використання різних форм конкурентної розвідки вітчизняними підприємствами.

Ключові слова: конкурент, конкуренція, конкурентна боротьба, конкурентні сили, конкурентна розвідка, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми та актуальність дослідження

В умовах посилення глобалізації та динамічності ринків конкуренція є важливою умовою ефективного саморегулювання економіки. Конкуренцію характеризують як один із ключових факторів розвитку ринкової економічної системи, що формується на основі взаємозв'язку об'єктивних умов ринкового господарювання, серед яких: різноманітні виробничі засоби та форми власності; абсолютна економічна відокремленість виробників продукції та їх цілковита залежність від ринкової кон'юктури; перманентна боротьба за джерела сировини, збутові ринки та можливості використання капіталу задля досягнення цілей та отримання найбільшого прибутку.

Конкуренцію визначають як постійне суперництво між людьми, організаціями та підприємствами, основною метою яких є зацікавленість у досягненні тієї ж цілі. Така боротьба між різними суб'єктами ринкової економіки є рушійною силою, основними засадами якої є активізація економічного інтересу, пошук шляхів кращого використання знань і здібностей та ефективна реалізація підприємницького потенціалу загалом. За рахунок високого рівня динамічності конкуренції на ринках постійно з'являються нові товари, послуги, процеси виробництва, ринкові сегменти та засоби маркетингу.

Конкурентні сили ринку – це структурні елементи ринкового середовища, що впливають на його стан і характер, інтенсивність та рівень конкуренції на ринку. Аби їх охарактеризувати використовують, зокрема, модель п'яти конкурентних сил М. Портера, що виділяє такі сили: 1) конкуренція між діючими підприємствами в галузі; 2) загроза входу на ринок нових компаній; 3) ринкова влада постачальників; 4) ринкова влада покупців; 5) загроза появи товарів-замінників (субститутів) [1]. За умови створення всіма п'ятьма силами жорстких умов на ринку (високого рівня суперництва між продавцями, низьких бар'єрів входу на ринок, високого рівня конкуренції з боку товарів-субститутів, формування сильної позиції постачальників і покупців) виникає найбільш гостра конкуренція. У випадку низького рівня конкуренції між існуючими продавцями, високих вхідних бар'єрів, відсутності на ринку товарів-замінників та слабкої позиції постачальників та покупців формується ідеальне конкурентне середовище, що на сьогодні зустрічається вкрай рідко.

Суб'єкти ринкових відносин постійно повинні аналізувати конкурентне середовище, в якому діють. Для збору, обробки та аналізування отриманої інформації про конкурентів досліджуваного середовища на підприємствах впроваджують спеціальні системи, ефективне використання яких значно допомагає в конкурентній боротьбі. Структурними елементами таких систем є: джерела інформації про ринок; збір опублікованої інформації; методи збору та систематизації даних; первинний аналіз; спосіб передачі обробленої інформації посадовим особам, що відповідають за вироблення стратегії; порівняльний аналіз конкуренції для формування стратегії [2].

Одним із інструментів збору інформації про конкурентів є конкурентна розвідка. Власне **метою й завданнями статті** є аналізування поняття “конкурентна розвідка”, детальна характеристика визначальних особливостей, принципів, істотних цілей та завдань, як і ймовірних переваг цього методу, особливостей його становлення в світі та Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

В результаті аналізування праць науковців [2-9], виявлено, що на сьогодні вітчизняні теоретики та практики по-різному розуміють сутність та важливість цього інструменту. Так, Ю. Воронова вважає, що конкурентна розвідка – це “маркетинговий інструмент вивчення конкурентного середовища, який є цілеспрямованим збиранням інформації про конкурентів для ухвалення управлінських рішень щодо подальшої стратегії та тактики ведення бізнесу”. В. Абрамов визначає її як “різновид маркетингової діяльності, заснованої на роботі з відкритими джерелами інформації в правовому полі і що не припускає ніяких нелегальних операцій”, а Д. Ховіс як “невпинне системно організоване відстеження ситуацій на ринках, добірка добре профільтованих і проаналізованих фрагментів “сирої” інформації, перетвореної в придатний для прийняття рішень матеріал з метою виявлення тенденцій, що вимагають негайного реагування людей, які приймають рішення”. Є. Ющук визначає її як “збирання та оброблення даних з відкритих джерел для вироблення управлінських рішень із метою підвищення конкурентоспроможності комерційної організації, що проводяться в рамках закону і з дотриманням етичних норм; а також структурний підрозділ підприємства, що виконує ці функції”, а Т. Ткачук як “постійний процес збирання, нагромадження, структурування, аналізу даних про внутрішнє й зовнішнє середовище компанії та надання вищому менеджменту компанії інформації, що дає змогу йому передбачати зміни в обстановці й приймати своєчасні оптимальні рішення щодо управління ризиками, впровадження змін у компанії, а також відповідні заходи, спрямовані на задоволення майбутніх запитів споживачів та збільшення вартості компанії” [3, с.21]. У праці [4] наголошено на суперечностях у підходах до діагностування ситуації на підприємствах.

Узагальнюючи наведені трактування, можна самостійно здефініювати поняття “конкурентна розвідка” як комплекс заходів, що визначають перманентний процес збору, нагромадження, аналізу даних, що характеризують внутрішнє й зовнішнє середовища підприємства, з допомогою легальних методів для вищої ланки керівництва задля оптимізації управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу

Традиційно, предметом конкурентної розвідки були реальні й потенційні конкуренти. Та відповідно до останніх досліджень, це поняття характеризують як нову стратегічну ініціативу в бізнесі, оскільки в межах конкурентної розвідки аналізують й клієнтів – дистриб'юторів та дилерів, технологію, продукцію та ділове середовище загалом. Основна мета – формування і досягнення конкурентних переваг за рахунок використання отриманих знань для прийняття ефективних стратегічних і тактичних бізнес-рішень [2].

Основною відмінністю конкурентної розвідки і ще одного методу збору інформації – промислового шпигунства – є те, що конкурентна розвідка здійснюється в рамках нормативно-правового поля, а всі джерела інформації, що аналізуються, є завжди відкритими та загальнодоступними, проте не завжди опублікованими на загальний огляд. Неопублікованими джерелами

вважають будь-які, що безпосередньо контактували з конкурентом, до прикладу: співробітники підприємства, постачальники та споживачі, а також самі конкуренти та експерти. Що ж до зібраної цільової інформації про конкурентів, то вона може бути як відкритою для всіх зацікавлених користувачів, так і носити конфіденційний характер. Фахівці стверджують, що 80-95 % потрібної конкурентної інформації є відкритою і суспільно доступною, саме тому використання незаконних та неетичних методів її збору не є потрібним.

Такі джерела інформації є невід'ємною частиною методу, оскільки допомагають в реалізації основних цілей конкурентної розвідки (табл. 1) [5].

Таблиця 1

Основні цілі конкурентної розвідки

Цілі	Характеристика
1. Визначення існуючої стратегії конкурентів для коригування власної	Дійсна стратегія не завжди збігається з місією компанії. Розуміння напрямку розвитку конкурентів дає можливість прогнозувати майбутню конкурентну ситуацію
2. Визначення потенціалу конкурентів	Для коригування стратегії й реалізації потенціалу фірми необхідно аналізувати конкурентні переваги та недоліки
3. Оцінювання організаційного, фінансового і технічного забезпечення конкурентних переваг	Здійснюється з метою ймовірного копіювання чи нейтралізації. Засоби забезпечення конкурентних переваг найчастіше беруть до уваги та з часом копіюють конкуренти
4. Оцінювання загальної місткості ринку	Дає змогу прогнозувати розвиток ринку. Найпростішим способом є сумування обсягів продажу всіх учасників ринку
5. Оцінювання ступеню вигідності умов співпраці	Аналізування співпраці з покупцями і постачальниками дає можливість визначити "поле торгу" з ними. Це найбільш поширений напрям конкурентної розвідки
6. Створення сприятливих умов для ведення бізнесу	Результатом розвідки мають бути сформовані чіткі та зрозумілі цілі з досягнення конкурентних переваг та конкурентоспроможності в цілому.

До основних завдань конкурентної розвідки належать: аналіз основної унікальної торговельної пропозиції конкурента (предмет конкурентної розвідки); визначення цінової політики конкурента; аналізування існуючих методів просування продуктів та діяльності загалом; дослідження стратегії розвитку та потенціалу існуючих і потенційних підприємств-конкурентів; визначення конкурентних переваг та недоліків; аналіз умов співпраці контрагентів-постачальників та контрагентів-покупців конкурентів; дослідження груп ключових контрагентів організацій-конкурентів; визначення ключових осіб підприємств-конкурентів; аналіз зовнішніх ключових факторів підтримки та рівень їхньої інтеракції; аналіз існуючих джерел фінансування та перспектив інвестиційних фінансових ресурсів конкурентів; визначення структури доходів та витрат за видами діяльності чи продуктами конкурентів; визначення рівня рентабельності продуктів чи видів діяльності; перманентний моніторинг та вивчення всіх політичних, законодавчих та регуляторних змін; оцінка доцільності започаткування чи придбання нового бізнесу тощо.

У загальному методи та засоби, якими оперує конкурентна розвідка поділяють на активні та пасивні. До першої групи належать відвідування презентацій, виставок, конференцій та інших публічних заходів; проведення прихованих опитувань та підставних переговорів або відбору потенційних претендентів на вакантні посади; активна робота з людьми, яка передбачає короткочасні контакти та залучення до співпраці. Що ж до пасивних методів, то сюди відносять збір і аналіз відкритої інформації, яка характеризує ринок та галузь, конкуруючу компанію, законодавство; при цьому інформаційними джерелами виступають мережа Інтернет, друковані та електронні ЗМІ, офіційна документація конкуруючих компаній, а також метод "зворотної інженерії", в основі якого лежить процес придбання й дослідження виробів конкурентів [6].

Оскільки конкурентна розвідка є законним інструментом, що реалізується в рамках нормативно-правового поля, то її методи мають бути законними. Їх поділяють на: прямі, непрямі, зовнішнє спостереження і проникнення [3-6].

Прямі методи конкурентної розвідки – отримання інформації, яка цікавить організацію першочергово, до прикладу, дані про обсяг реалізації акціонерного товариства (згідно з кварталним звітом), що опубліковані в ЗМІ.

Непрямі методи – варіанти розрахунку показника, що цікавить підприємство, шляхом обчислення пов'язаних з ним інших показників. Такі методи є популярними, оскільки непряма інформація є в широкому доступі.

Зовнішнє спостереження – це спостереження на відстані, без контакту з представниками конкурента, оскільки будь-який спосіб, що передбачає навіть мінімальний контакт з репрезентаторами підприємства-конкурента, безпосередньо пов'язаний із вторгненням в її внутрішнє середовище. Тому більшість прийомів конкурентної розвідки з метою отримання інформації від представників конкуруючої бізнес-структури реалізуються під будь-яким слушним приводом, що є звичним для ділового повсякдення.

Проникнення – здійснюється за рахунок зовнішніх представників, не власного персоналу. Зазвичай залучаються фахівці консалтингових чи подібних компаній, іноді знайомі та навіть родичі.

Для реалізації методів конкурентної розвідки на підприємствах формують спеціальні служби та дотримуються основних принципів її організації: сталість конкурентної розвідки; змінність середовища; розумна достатність; спільність; доступність; пізнаваність; наступальність; своєчасність; врахування існуючих особливостей; зменшення цінності (корисності) [7]. При цьому організація служби конкурентної розвідки включає такі складові:

- 1) оперативна (попередня підготовка інформаційної довідки про досліджуване підприємство-конкурент);
- 2) довгострокова (процес підготовки та проведення повного циклу планових досліджень);
- 3) ситуаційна (оперативний пошук відповідного вирішення існуючої проблеми);
- 4) аналітична (аналіз та оцінка зібраної інформації).

Як стверджують деякі автори, ефективність конкурентної розвідки, як структурного елементу цілісної системи економічної безпеки підприємства, безпосередньо залежить від ефективності використання її основних принципів (рис. 1) [8].

Як вже зазначалося, процес збору необхідної інформації потрібно здійснювати виключно законним шляхом та брати до уваги існуючі етичні норми. Недотримання даного принципу передбачає трансформацію поняття конкурентної розвідки у промислове шпигунство.

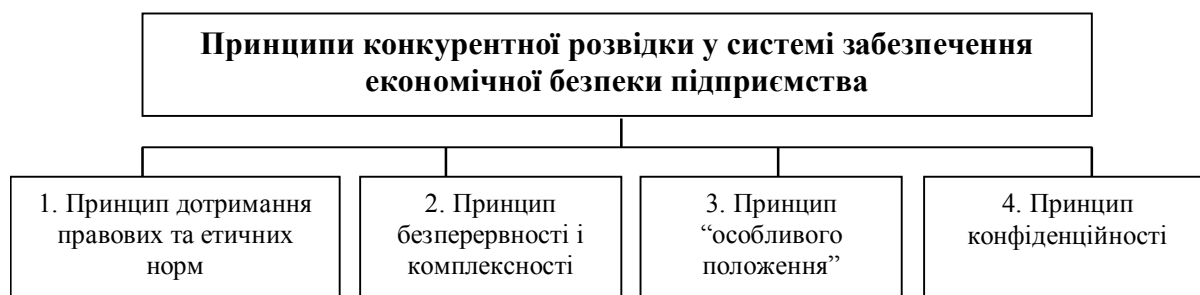


Рис. 1. Принципи конкурентної розвідки [8]

Другий принцип зумовлений постійними змінами в активному конкурентному середовищі, саме тому здійснення конкурентної розвідки повинне бути комплексним та безперервним. В даному випадку до уваги беруться існуючі тенденції економічного, промислового та політичного середовищ, що спонукає до обліку альтернативних джерел впливу на підприємство. Це забезпечує

високий рівень ефективності роботи підприємства; можливість доступу до необхідних джерел інформації; значний вплив на працівників відповідно до потреб відділу та підприємства в цілому, а також збереження конфіденційності отриманої підприємством інформації та її опрацювання спільно з керівництвом.

В основі принципу “обмеженого положення” лежить потреба обмеженого доступу до результатів конкурентної розвідки, що характеризуються особливою цінністю. Зазвичай конфіденційність результатів розвідки зумовлена цілями та потребами підприємствами і визначається керівництвом.

Дотримання названих принципів конкурентної розвідки та реалізація згаданих її завдань забезпечують сприятливе підґрунтя для сталого розвитку рівня економічної безпеки.

Сьогодні все більше суб’єктів господарювання стають активними користувачами послуг конкурентної розвідки. Як свідчить статистика, 82 % великих підприємств і більше 90 % глобальних компаній зі списку Forbes 500 регулярно звертаються до конкурентної розвідки з метою прийняття рішень та управління ризиками [8]. На рис. 2 представлено частки підприємств різних країн, що активно використовують розвідку: у Японії – 97-99 %, США – 82 %, Великобританії – 75 %, Німеччині – 75 %, Франції – 47-52 %, Іспанії – 35 %, Росії – 7-9 %, Україні – 3-5 % та Казахстані – 2,5-4 % [3].

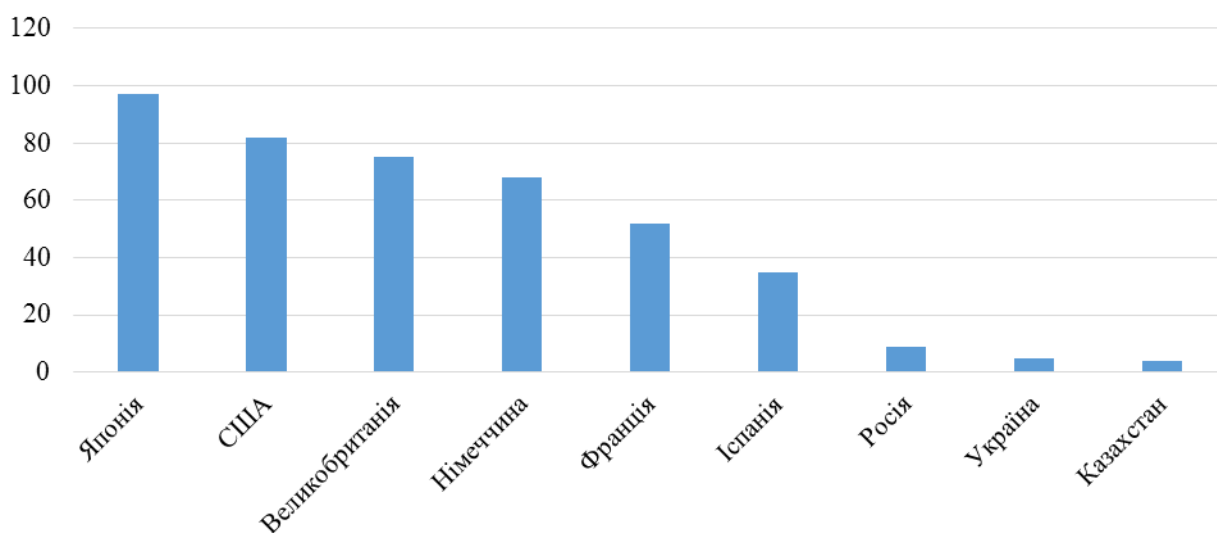


Рис. 2. Частки підприємств різних країн, що використовують конкурентну розвідку [3]

Яскравими прикладами застосування конкурентної розвідки були й залишаються такі компанії як: “Motorola”, “Xerox”, “AT & T”, “Levi Strauss (Levi’s)”, “IBM”, “Intel” “Procter&Gamble” та “Samsung” [9], які перманентно здійснюють моніторинг конкурентного середовища, збирають і досліджують інформацію про сильні та слабкі сторони конкурентів та нарощують власну конкурентоспроможність, за рахунок чого є лідерами у своїх галузях.

Компанія “Старуп” аналізує існуючий рівень конкурентної розвідки підприємств, висвітлює передовий досвід, а також тенденції та існуючі проблеми у сфері конкурентної розвідки з метою пошуку шляхів їх вирішення у майбутньому. У 2019 р. було проведено щорічне дослідження в галузі конкурентної розвідки шляхом опитування більш ніж 1000 фахівців з питань конкуренції. Проаналізовано поставлені ними цілі, процеси та виклики, що пов’язані з наданням допомоги організаціям у набутті та збереженні конкурентних переваг [10]. Основними висновками є:

- 80 % підприємств мають принаймні частину працівників, що здійснюють конкурентну розвідку, у порівнянні з 76 % у 2018 р.;
- 40 % планують збільшити витрати на реалізацію конкурентної розвідки в наступному році;
- 87 % керівників підприємств відзначили, що їх ринок став більш конкурентним протягом останніх трьох років;

- 79 % діляться інформацією електронною поштою, а 62 % - на публічних заходах, зустрічах;
- 91 % повідомили, що отримали кількісні переваги, і 95 % - якісні переваги;
- підприємства, які щоденно використовую конкурентну розвідку, на 84 % частіше відзначають збільшення доходу, ніж ті, що використовують не постійно [10].

Що ж до вітчизняних підприємств, то в Україні поступово формується ринок розвідувальних послуг, але він ще потребує детального вивчення. На жаль, більшість українських компаній застосовують конкурентну розвідку не в попереджувальних цілях, а вже після виникнення серйозних проблем. До основних причин, через які значна кількість вітчизняних суб'єктів господарювання не використовує інформаційно-аналітичні методи, належать: низька поінформованість про ефективність конкурентної розвідки, брак часу на створення ефективної системи і напрацювання відповідних інформаційних джерел, застарілі технології менеджменту організації, брак висококваліфікованих спеціалістів, знань та розуміння сутності й методів конкурентної розвідки. Окрім цього, більшість керівників українських компаній частіше зацікавлені в отриманні інформації закритого типу про конкурентів, замовників, постачальників і тому часто діють не в нормативно-правовому полі, а вдаються до використання неправомірних методів.

Та в умовах динамічного розвитку ринкової економіки та конкуренції використання форм конкурентної розвідки вітчизняними суб'єктами господарювання створить для них такі переваги:

- 1) можливість підвищення рівня ефективності ведення бізнесу;
- 2) отримання знань та навичок із організації системи “раннього попередження”;
- 3) здатність до швидкого виявлення сприятливих умов для розвитку діяльності;
- 4) можливість попередження висвітлення корпоративних секретів компанії конкурентами;
- 5) здатність до швидкого реагування на зміни конкурентного середовища;
- 6) випередження маркетингових кампаній та тендерних пропозицій конкурентів тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень

У час активного формування глобальної економічної системи, динамічного розвитку конкурентного середовища необхідною умовою є створення та імплементація абсолютно нових підходів до інформаційного забезпечення стратегічного управління підприємствами, зокрема й через конкурентну розвідку. Вже найближчим часом спостерігатиметься розвиток вітчизняного ринку розвідувальних послуг за рахунок інтенсивних розробок нових та вдосконалення існуючих методів й методик стратегічного аналізу з використанням міжнародного досвіду. Очікується, що конкурентна розвідка стане одним із основних факторів забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, стратегічної стабільності та економічної безпеки бізнес-структур. Та перспективним напрямом подальших досліджень за тематикою в цих умовах може стати захист персональних даних та кібербезпека.

Список літератури

1. Porter M.E. The Five Competitive Forces that Shape Strategy / Harvard Business Review, January, 2008, p.86.
2. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.
3. Ткачук Т. Ю. Конкурентна розвідка: навч. посібник / Т.Ю. Ткачук. – К.: НАСБ України, 2013. – 295 с.
4. Kuzmin O. Contradictions of the national legal and regulatory framework in the field of socio-economic diagnosing in conditions of European integration / Kuzmin O., Melnyk O., Mukan O., Adamiv M. // Economics, Entrepreneurship, Management. – 2015. – Т.2, № 2. – С. 7-15.
5. Методы конкурентной разведки. URL: <http://bbcont.ru/business/metody-konkurentnoi-razvedki.html>.
6. Мужанова Т.М. Конкурентна розвідка як інструмент інформаційно-аналітичного супроводу забезпечення інформаційної безпеки підприємства / Т.М.Мужанова // Економіка та суспільство. – 2018. – №16. URL: <http://economyandsociety.in.ua>.

7. Calof J., Richards G., Smith J. (2015). Foresight, Competitive Intelligence and Business Analytics – Tools for Making Industrial Programmes More Efficient. *Foresight and STI Governance*. – March 2015. 9(1):68-81.
8. Колосок А.М. Конкурентна розвідка як елемент комплексної системи фінансово- економічної безпеки підприємства / А.М. Колосок, О.В. Скорук, І.Я. Блянюк // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – № 14. – С. 394-398.
9. Ющук Е.Л., Мальцева А.А. Конкурентная разведка. Ч.І. – 2015. URL: <http://www.ci-razvedka.ru/Docs/Uchebnik-Konkurentnaya-Razvedka-UrGEU-Part1.pdf>.
10. 2019 State of Competitive Intelligence Report. URL: <https://www.masstlc.org/2019-state-of-competitive-intelligence-report/>.

References

1. Porter M.E. The Five Competitive Forces that Shape Strategy / *Harvard Business Review*, January, 2008, p. 86.
2. Kuz'min O.Ye., Horbal' N.I. Upravlinnya mizhnarodnoyu konkurentospromozhnisty pidpr'yemstva: pidruchny'k [Managing the international competitiveness of an enterprise: textbook]. – L'viv: Kompakt-LV, 2005. – 304 s. (in Ukrainian).
3. Tkachuk T. Yu. Konkurentna rozvidka: navch. posibny'k [Competitive Intelligence: tutorial manual]. – K.: NASB Ukrayiny', 2013. – 295 s. (in Ukrainian).
4. Kuzmin O. Contradictions of the national legal and regulatory framework in the field of socio-economic diagnosing in conditions of European integration / Kuzmin O., Melnyk O., Mukan O., Adamiv M. // *Economics, Entrepreneurship, Management*. – 2015. – T.2, № 2. – pp. 7-15.
5. Metody konkurentnoj razvedky [Competitive Intelligence Methods]. URL: <http://bbcont.ru/business/metody-konkurentnoi-razvedki.html>. (in Russian).
6. Muzhanova T.M. Konkurentna rozvidka yak instrument informacijno-analitychnogo suprovodu zabezpechennya informacijnoyi bezpeky' pidpr'yemstva [Competitive intelligence as a tool for information and analytical support of information security of the enterprise] / *Ekonomika ta suspil'stvo*. – 2018. – №16. – URL: <http://economyandsociety.in.ua>. (in Ukrainian).
7. Calof J., Richards G., Smith J. (2015). Foresight, Competitive Intelligence and Business Analytics – Tools for Making Industrial Programmes More Efficient. *Foresight and STI Governance*. – March 2015. 9(1): 68-81.
8. Kolosok A.M. Konkurentna rozvidka yak element kompleksnoyi sy'stemy' finansovo- ekonomichnoyi bezpeky' pidpr'yemstva [Competitive intelligence as an element of a complex system of financial and economic security of the enterprise] / А.М. Колосок, О.В. Скорук, І.Я. Блянюк // *Global'ni ta nacional'ni problemy' ekonomiky'*. – 2016. – № 14. – pp. 394-398. (in Ukrainian).
9. Yushhuk E.L., Mal'ceva A.A. Konkurentnaya razvedka. Ch.I. [Competitive intelligence]. – 2015. URL: <http://www.ci-razvedka.ru/Docs/Uchebnik-Konkurentnaya-Razvedka-UrGEU-Part1.pdf>. (in Ukrainian).
10. 2019 State of Competitive Intelligence Report. URL: <https://www.masstlc.org/2019-state-of-competitive-intelligence-report/>.

Horbal N.I., Smereka L.V., Mykytyn O.Z.
Lviv Polytechnic National University

COMPETITIVE INTELLIGENCE: ESSENCE, ROLE, DEVELOPMENT PROSPECTS

© Horbal N.I., Smereka L.V., Mykytyn O.Z., 2019

In the context of increased globalization and dynamism of markets, competition is an important condition for effective self-regulation of the economy. Competitive forces of the market are the structural elements of the market environment that affect its condition and nature, intensity and level of competition in the market. Market players must constantly analyze the competitive environment in which they operate. One of the tools for gathering competitors' information is competitive intelligence. Competitive intelligence (as opposed to industrial espionage) is carried out within the legal framework, and all sources of information analyzed are always open and publicly available, but not always published to the public.

The purpose of the article is to analyze the concept of "competitive intelligence", to provide a detailed description of the defining features, principles, essential goals and objectives of this method. The concept of "competitive intelligence" is defined as a set of measures that determine the permanent process of collecting, accumulating, analyzing data that characterize the internal and external environment of the enterprise, using legal methods for senior management to optimize management decisions.

To implement competitive intelligence methods at enterprises, special services are formed and the basic principles of its organization are adhered to: the competitiveness of competitive intelligence; environment variability; reasonable sufficiency; unity; accessibility; recognizability; timeliness etc. The essence of the main methods of CI, peculiarities of its development in the world and Ukraine are revealed.

Significant prospects of using different forms of competitive intelligence by domestic enterprises are established. Probable advantages of competitive intelligence for Ukrainian enterprises can be: 1) improving business efficiency; 2) gaining knowledge and skills in organizing an early warning system; 3) ability to quickly identify favorable conditions for the development; 4) ability to prevent the disclosure of company's corporate secrets by competitors; 5) ability to respond quickly to changes in the competitive environment; 6) anticipation of marketing campaigns and tenders of competitors, etc.

Active development of the domestic market of intelligence services will be observed in the near future due to intensive development of new methods and techniques of strategic analysis using international experience. Competitive intelligence is expected to be one of the main factors for ensuring competitiveness, strategic stability and economic security of businesses. But a promising direction for further research in these circumstances may be protection of personal data and cyber security.

Keywords: competitor, competition, competitive struggle, competitive forces, competitive intelligence, competitiveness.