

УДК 65.018

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.3(49).265753

О. В. Садченко,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна
професор, prof. dr hab., Вища школа економіко-гуманітарна
вул. В. Сікорського, 4, м. Бельсько-Бяла, Польща, 43-300
e-mail: esadchenko@gmail.com

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті розглядаються питання маркетингових досліджень конкурентної розвідки бізнесу. Метою є досягнення, які у організації конкурентної розвідки для підприємства. Мета конкурентної розвідки полягає як у отриманні інформації про інші підприємства, так і правильному її використанні та здійсненні зворотного зв'язку між досягнутими результатами та зміною подальшої діяльності підприємства. Конкурентна розвідка – це частина діяльності маркетингу. Маркетолог спільно з керівником компанії або менеджером приймають ефективні рішення на основі результатів цієї діяльності для компанії. Бізнес-розвідка як рівень тактичного управління взаємопов'язана зі стратегічним управлінням: корпоративною розвідкою. Необхідно створити державну систему інформаційної безпеки.

Ключові слова: конкурентна розвідка, маркетинг, крауд-маркетинг, аутсорсинг, кон'юнктура ринку, ключові показники ефективності (KPI).

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах глобалізації сучасного бізнесу неможливо управляти кампаніями без знання навколишнього маркетингового середовища, що безпосередньо впливає на ефективність і результативність підприємницької діяльності. Нові технології, напрями технічних розробок дозволяють компаніям виробляти конкурентоспроможні товари, а

значить вчасно коригувати свої бізнес-плани та стратегію побудови взаємин із партнерами.

Винаходи, новинки завжди знаходяться в «секретному полі» компанії, у зв'язку з цим особлива увага керівництва має бути звернена на збір, узагальнення, аналіз про конкурентів та партнерів. Для отримання необхідної інформації компанії широко застосовують засоби та методи конкурентної розвідки, отриманої з відкритих джерел з абсолютно легальних позицій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню конкурентної розвідки підприємницької діяльності присвячено наукові праці Артеменко Л. П., Слободянюк Н. В. [1], Горбаль Н. І., Смерека Л. В., Микитин О. З. [2], Москаленко Н. О., Леонова Ю. О. [5], Садченко О. В. [6; 7], Черкашина М. В., Науменко М. О. [10], Кэлоф Дж., Смит Дж. [4], Городов О. А. [3], Сідак В. С. [8], Ткачук Т. Ю. [9], State of Competitive Intelligence Report [14], Miller J. [13] та інших вчених.

Постановка завдання. Основна мета статті полягає в організації маркетингових дослідженнях конкурентної розвідки підприємницької діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Мета конкурентної розвідки полягає не лише в отриманні інформації, а, головне, у правильному її використанні та здійсненні зворотного зв'язку між досягнутими результатами та зміною подальшої діяльності. Цей процес має відбуватися постійно, інакше втрачається сенс у перерахунку показників та пролонгуванні ситуації в сучасних умовах науково-технічного прогресу та інформаційно-комунікаційних технологіях. Конкурентна розвідка є ефективним засобом розвитку бізнесу для вироблення управлінських рішень для підвищення конкурентоспроможності компанії.

Дуже важлива достовірність джерел інформації, адже є поняття дезінформації та достовірність відомостей завжди має бути під сумнівом. Тому на великих компаніях організовано спеціальний аналітичний відділ, який займається збором, професійною обробкою інформації, а також зіставлення відомостей, отриманих із різних, обов'язково незалежних один від одного джерел.

Аналітик конкурентної розвідки повинен відсортувати всі дослідження та зібрані дані і скласти згуртований профіль конкурента, який включає фактичні дані, а також виведену інформацію про всі аспекти його діяльності – продукцію, маркетинг, продажі, партнерів, географію та галузі, які вони обслуговують, культура, сильні та слабкі сторони, як вони продають, чому вони перемагають і програють, потенційні заперечення, які можуть бути використані проти них, заперечення, які вони можуть використовувати проти інших тощо [1].

Основні висновки звіту *The State of Competitive Intelligence Report* за 2019 рік включають [14]:

- 80% підприємств мають щонайменше одного співробітника, що працює на конкурентну розвідку, порівняно з 76% у 2018 році;
- 40% планують збільшити свої витрати на конкурентну розвідку у 2020 році;
- 87% заявили, що їх ринок став більш конкурентоспроможним за останні три роки, а 49% – що набагато більш конкурентоспроможним;
- 79% обмінюються інформацією електронною поштою, а 62% обмінюються інформацією в прямому ефірі на зустрічах;
- 91% повідомляють, що бачили кількісні вигоди, а 95% кажуть, що бачили якісні вигоди від застосування конкурентної розвідки.

У тих, хто обмінюється інформацією щодня, на 84% частіше спостерігається збільшення доходів, ніж у тих, хто обмінюється інформацією на спеціальній основі.

Компанія, що здійснює конкурентну розвідку, повинна містити постійно колектив професіоналів, але для малих і середніх підприємств це практично неможливо, таким підприємствам більше підходить вирішення питання у формі аутсорсингу. Це передача підприємством виходячи з договору певних видів чи функцій виробничої підприємницької діяльності спеціалізованим маркетинговим компаніям, які у потрібній галузі виробничо-господарської спрямованості. Для компаній використання послуг аутсорсингових організацій не зовсім вигідно, тому що постійно користуватися їх аналітичними звітами дорого, тому краще організувати роботу для аналітика-маркетолога, який добре володіє інформацією як на підприємстві, так і на ринку. Маркетингова діяльність – це частина конкурентної розвідки, спрямованої на ефективне використання всіх ресурсів для отримання цінної інформації та на її основі порівняти ресурси та особливості, що є у компанії, з тим конкурентним середовищем, в якому вона здійснює свою діяльність, досягнення поставленої стратегічної мети. Компанії з вищим рівнем розуміння суті стратегічного розвитку та його можливостей використовують аутсорсингові організації як ефективніший інструмент управління конкурентною розвідкою. Жодна компанія не є самодостатньою, а сучасні підприємства прагнуть максимально сконцентрувати свої зусилля на ключових видах діяльності, тому конкурентна розвідка – це необхідний інформаційно-виробничий результат компанії, яка хоче ефективно працювати в ринкових умовах.

Тому аутсорсинг є найважливішим інструментом із набору адміністративної команди. Професійно здійснений аутсорсинг дозволяє менеджеру (виконавчому директору) розраховувати різні

аспекти стратегічних дій компанії, оскільки вони не могли робити раніше. Це дає можливість передбачати результати завдяки відкритому та далекоглядному підходу за допомогою аутсорсингу.

У сучасному бізнес-середовищі, що постійно змінюється, з потенційно можливими ситуаціями виникнення ризиків і протиріч між компаніями, угода підприємства та аутсорсингової організації повинна містити пункти, що регламентують інформаційні джерела і не отримати дезінформацію.

Це створить основу для довгострокового успіху і дозволить не тільки досягти поставлених цілей, а й перевершити конкурентів, про яких і не підозрювали.

У конкурентній розвідці цікаво використовувати такий маркетинговий інструмент, як крауд-маркетинг. Крауд-маркетинг – це хід комунікації з цільовою аудиторією на просторах Інтернету підвищення інтересу до певного продукту, бренду. Простіше кажучи – це ненав'язливі рекомендації-відгуки про компанію на тих сайтах, де мешкає її цільова аудиторія.

Компанії використовують часто одні та самі джерела інформації, але приймаються різні управлінські рішення задля досягнення своєї мети. Немає універсальної методики, є лише індивідуальний підхід до використання отриманих даних. Для конкурентної розвідки потрібні фахівці маркетингологи, які здатні оцінити реальну обстановку на ринку, побудувати стратегічні, тактичні та операційні моделі для компанії та надати ефективні рекомендації для підвищення конкурентоспроможності компанії. Чому маркетинголог, тому що він володіє знаннями, є досвід роботи не тільки на підприємстві, але, головне, в ринковому просторі на різних рівнях: локальному, регіональному, державному та міжнародному. Маркетинголог чи маркетинговий відділ сприяє позиціонуванню компанії як у внутрішньому, і зовнішньому ринках.

Конкурентна розвідка є інструментом маркетолога, тільки маркетолог разом із керівником компанії чи менеджером приймають доленосні рішення для компанії. Багато компаній використовують відкриту інформацію, але не всім підприємствам вдається бути конкурентоспроможними.

Ринок мінливий, кон'юнктура ринку миттєво реагує на будь-які навіть дуже маленькі, здавалося б, незначні зміни, тому і реакція керуючого компанії має бути швидкою, а для цього потрібна постійна інформація.

Джерела інформації можуть бути різні: люди (консультанти, клієнти, журналісти, аналітики, що спеціалізуються на досліджуваній вами галузі), документація у паперовому та електронному варіанті, Інтернет, інформаційні бази.

Початковим етапом конкурентної розвідки є моніторинг – це система систематичних спостережень, фіксація процесів на ринку та структурування кількісних та якісних показників, це дослідження навколишнього середовища. Інформація про конкурентне середовище компанії в кінцевому результаті має проявитися у вигляді системи показників за таким напрямком: науково-технічна, технологічна та управлінська інноваційна активність. Конкурентна розвідка – це той інструмент, за допомогою якого бізнес знаходиться на стадії стабільності – зрілості.

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 [1].

Основними результуючими показниками є ключові показники ефективності (key performance indicators, KPI), які відображають справжні результати реалізації стратегії компанії при досягненні запланованих цілей. Спираючись на показники, що характеризують результативність, слід створити систему вихідних даних, які можна отримати з відкритих джерел інформації.

Саме моніторинг відкритих даних і потім їх аналіз для компанії дуже важливі, у зв'язку з тим, що будь-які зміни зовнішнього та внутрішнього ринкового середовища дозволять компанії передбачати подальші дії конкурентів, приймати ефективні управлінські рішення, приймати запобіжні рішення та запобігати виникненню небажаних ситуацій.

Використовуючи результати конкурентної розвідки, створюються умови, за яких ініціюється відкриття нових ринків, певних секторів ринку для свого товару та умови виробництва нового-інноваційного товару. Час і простір на що спрямована конкурентна розвідка. Час – зменшення часу прийняття якісних управлінських рішень і простір – виробництво конкурентоспроможного товару.

У сучасному світі використання Інтернету в конкурентній розвідці не лише важливе, а й необхідне як джерело відкритої інформації. Попередній збір інформації по Інтернету дозволить оперативно візуалізовано уявити ситуацію, в якій знаходиться компанія, але не слід забувати, що в Інтернеті багато дезінформації і лише професіонал у галузі виробничо-господарської діяльності здатний виявити ту інформацію, яка буде йому корисна та цінна. Не слід забувати, що інформація швидко застаріває або змінюється, тому постійний моніторинг це необхідний етап конкурентної розвідки.

На цьому етапі може допомогти бенчмаркінг, суть якого полягає у пошуку кращого підприємства як зразка ведення бізнесу та порівняння показників ефективності діяльності підприємства із зразковими показниками конкурентів. Фактично бенчмаркінг – це альтернативний метод стратегічного планування, в якому завдання визначаються не від досягнутого, а на основі аналізу показників конкурентів. Технологія бенчмаркінгу об'єднує в єдину систему розробку стратегії, галузевий аналіз і аналіз конкурентів. Виходячи з цього, актуальність дослідження можливостей використання вітчизняними економічними суб'єктами бенчмаркінгу на сьогодні важко перебільшити.

Існують різні системи економіко-аналітичних показників для визначення місця компанії на ринку, так [9]:

1 група – абсолютні значення фінансових показників: приріст активів; приріст необоротних активів; приріст оборотних активів (зокрема запасів, дебіторську заборгованість); приріст власного капіталу; приріст власного оборотного капіталу; приріст виручки; приріст собівартості; приріст валового, балансового (до оподаткування) та чистого прибутку;

2 група – показники прибутковості фінансово-господарської діяльності: загальна рентабельність підприємства; чиста рентабельність підприємства; рентабельність власного капіталу; рентабельність виробництва; рентабельність продажів; рентабельність поточних витрат (балансовий чи чистий прибуток до поточних витрат);

3 група – показники ділової активності: віддача активів; віддача основних засобів; оборотність дебіторської заборгованості; оборотність кредитів та позик; оборотність кредиторської заборгованості;

4 група – показники оцінки ліквідності: коефіцієнт поточної ліквідності; індекс постійного активу; коефіцієнт автономії; забезпеченість запасів власними обіговими коштами;

5 група – показники продуктивність праці: обсяг продажу розрахунку одного працівника; обсяг випуску продукції одного працівника; собівартість для одного працівника.

Порівнюючи показники компанії з лідерами галузі можна бачити слабкі/сильні сторони свого бізнесу, а також встановлювати для себе цільові орієнтири на перспективу.

Існує ряд підсистем, завдяки яким можна оцінити і створити програму постійних покращень результатів бізнесу: ABC (Activity Based Costing), CSF (Critical Success Factors), QFD (Quality Function Deployment), TCA (Transaction Cost Analysis), TBC (Time Based Competition), BSC (Balanced Scorecard), ROI (Return on investment), TTM (Trailing Twelve Month).

ABC – управління собівартістю, що ґрунтується на ідентифікації джерел витрат, розподілі та контролі накладних витрат за видами діяльності, чіткому відстеженні й усуненні видів діяльності, що не приносять додаткової вартості споживачеві. Аналіз організації за видами діяльності в розрізі кожного основного процесу дає змогу виявити значні резерви зниження собівартості й усунути види діяльності, що дублюються і не приносять додаткової вартості споживачеві.

CSF – система аналізу критичних чинників успіху компанії, що дає змогу створювати та підтримувати конкурентні переваги, які виражаються в: пропозиції реального прибутку (додаткової вартості) споживачеві; створенні істотних труднощів при імітації конкурентних переваг іншими компаніями тільки самим фактом власного існування (йдеться про створення миттєво реагуючої на будь-які зовнішні зміни компанії); доступі до диференційованих ринків.

QFD – система розроблення нового продукту/послуги, що ефективно реагує на потреби споживачів, знижуючи час виходу підприємства на ринок і забезпечуючи збільшення частки підприємства на ринку. Система повинна бути впроваджена в кожній організації.

TCA – система оцінювання витрат на координацію процесів. Застосування цієї системи дає змогу оптимізувати зв'язок між процесами.

TBC – система оцінювання витрат «тимчасової конкуренції», впровадження якої дає змогу координувати діяльність організації на ринку в часі.

BSC – комплексна система моніторингу результатів бізнесу. Завдяки застосуванню цієї системи організація проводить моніторинг таких компонентів: ефективності операцій (з погляду якості), діяльності персоналу (з погляду перспектив організації), задоволення потреб споживачів (перспективи роботи зі споживачем), фінансового стану (з погляду фінансових перспектив), довгострокових стратегій (їх перспектив). Перевагою системи є чітке кількісне та якісне вираження оцінюваних результатів бізнесу одночасно в розрізі всіх згаданих вище компонентів.

ROI – оцінювання окупності інвестицій, що дає змогу оцінити віддачу внутрішніх і зовнішніх вкладень компанії.

TTM – метод, який зазвичай застосовується до різних фінансових показників емітента, що означає, що при розрахунку певного показника беруться дані за останні 12 місяців щодо моменту розрахунку. Він вимірюється з використанням звітів про прибутки та збитки зі звітів компанії для розрахунку прибутку за дванадцять місяців безпосередньо перед датою звіту.

У роботі Ткачук Т. Ю. [9] розглянуто чотири категорії, які необхідні для побудови цілісної і повної картини ділового оточення компанії. Лише на основі повного розуміння власного становища на ринку і знанні конкурентів можна приймати правильні рішення, які приведуть до досягнення ринкових переваг і захисту від загроз.

Кожен етап процесу, описаного в моделі 4С, включає в себе велику кількість субпроцесів. Перша частина стадії збору інформації – визначення потреб користувача, або «ключових питань» [9].



Рис. 1. «Методика 4С»

Джерело: [9].

Методика запропонована Артуром Вайсом (один з керівників компанії AWARE, яка спеціалізується на конкурентній розвідці і розробці стратегій бізнесу) передбачає отримання чотирьох різних, але пов'язаних між собою типів знань про конкурентів і конкурентне середовище. А саме:

- характеристика конкурента (*competitor knowledge*) – інформація про окремих конкурентів;
- порівняльна характеристика (*comparative knowledge*) – інформація про спільні та відмінні характеристики різних конкурентів;
- характеристика ринку (*market knowledge*) – розширена інформація про ринок, зокрема: покупці, постачальники, канали реалізації, технології, конкуренція в галузі, союзи між учасниками ринку та ін.
- характеристика самих себе (*self-knowledge*) – інформація про власну компанію. Дана методика представлена на рис. 1.

Кожне підприємство обирає свій шлях визначення показників, що характеризують їх конкурентні переваги.

Якщо перший етап – це інформаційно-аналітичний, то другий етап – знати про всі загрози чи можливості в навколишньому світі та вчасно подати сигнал. Причому цей сигнал має бути поданий якомога раніше, поки ситуація не стала очевидною для всіх, що дозволить керівнику мати достатній запас часу для оцінки ситуації та використання шансу або ухилення від небезпеки.

Якщо перший етап – це інформаційно-аналітичний, то другий етап – знати про всі ризики або можливості убезпечити свою компанію в навколишньому світі та вчасно відреагувати на поданий сигнал.

На цьому етапі важливий не лише розрахунок показників, а оцінка рівня ефективності власної та порівнюваних компаній. Визначаються не лише причини нестабільного стану підприємства, а можливості змінити свою діяльність для подальшого розвитку. Ідентифікація розриву в рівні ефективності за основними процесами (продуктами), що аналізуються, аналіз причин (факторів) розриву в рівні ефективності, пошук шляхів та розробка рекомендацій щодо усунення розриву в рівні ефективності – це підетапи конкурентної розвідки.

У сучасному суспільстві маркетингові дослідження конкурентної розвідки підприємницької діяльності залежать від показників та якісних характеристик, що визначають зміст діяльності організації для конкретного інтервалу часу.

Висновки та пропозиції. Конкурентна розвідка – спосіб отримання актуальної інформації про діяльність іншої компанії, ідея якого полягає у перейнятті досвіду, технік, технологій, виробництва товарів для більшого прибутку або стабільного розвитку своєї

діяльності на ринку. Але застосовна конкурентна розвідка лише у ситуаціях, коли можливості інших методів вже вичерпані.

Необхідно створити систему інформаційної безпеки, яка складатиметься з підсистем прогнозування, моніторингу, аналізу показників та ситуацій на ринку, системи запобігання загрозам безпеці компанії.

Важливими інструментами таких систем є: визначення джерел загроз, їх блокування та наслідки реалізації таких загроз; аналіз, прогнозування, розробка та координація на міжвідомчому (національному), регіональному та локальному рівнях; підвищення захищеності сфери інфраструктури компанії, стійкості її функціонування; захист виробничо-господарських та фінансових цінностей підприємства; розвиток сил та засобів інформаційного простору та кіберпротистояння.

Список використаної літератури

1. Артеменко Л. П., Слободянюк Н. В. Процес застосування конкурентної розвідки на підприємстві. *II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»*. 2021. С. 38–40.
2. Горбаль Н. І., Смерека Л. В., Микитин О. З. Конкурентна розвідка: сутність, значення, перспективи розвитку. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. Вип. 2. С. 53–60.
3. Городов О.А. Інформація як об'єкт цивільних прав. *Правознавство*. 2001. № 5. С. 73–74.
4. Кэлоф Дж., Смит Дж. Форсайт, конкурентная разведка и бизнес-аналитика – инструменты повышения эффективности отраслевых программ. *Форсайт*. 2015. Т. 9, № 1. С. 68–81.
5. Москаленко Н. О., Леонова Ю. О. Теоретичні підходи до конкурентної розвідки та особливості її аналітичного забезпечення. *Проблеми економіки*. 2018. № 2 (36). С. 228–234.
6. Sadchenko O. V. Convergence of Neuromarketing Technologies in Modern Conditions of Economic Development (Конвергенція нейромаркетингових

- технологій в сучасних умовах розвитку економіки). *Механізм регулювання економіки*. 2021. № 3. С. 97–107.
7. Sadchenko O. V. Theoretical foundations of environmental marketing management. *MIND JOURNAL*. 2018. № 6. 13 с. URL: <https://mindjournal.wseh.pl/ru/articles/nomer-62018.html> (дата звернення: 21.03.2021).
 8. Сідак В. С., Степанков В. С. З історії української розвідки та контррозвідки. Нариси. [2. вид.]. Київ : Ін-т СБ України, 1995. 201 с.
 9. Ткачук Т. Ю. Визначення оптимальної моделі конкурентної розвідки у контексті забезпечення інформаційної безпеки підприємства. *Науково-практичний журнал «Інформаційна безпека людини, суспільства, держави»*. № 2. 2012 р. С. 88–99.
 10. Черкашина М. В., Науменко М. О. Конкурентна розвідка та консолідація маркетингової інформації в системі менеджменту інтегрованих корпоративних структур. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 357–361.
 11. Які показники порівнювати під час проведення бенчмаркінгу. URL: <https://delprof.ru/press-center/experts-pubs/kakie-pokazateli-sravnivat-pri-provedenii-benchmarkinga/> (дата звернення: 21.03.2021).
 12. Competitive Intelligence Defined & Explained. URL: <https://www.ciphersys.com/competitive-intelligence> (дата звернення: 21.03.2021).
 13. Miller J. Millenium Intelligence; Understanding and Conducting Competative Intelligence in the Digital Age, Business Intelligence Braintrust, 2000. 469 p.
 14. State of Competitive Intelligence Report. 2019. URL: <https://www.masstlc.org/2019-state-of-competitive-intelligence-report/> (дата звернення: 21.03.2021).

Стаття надійшла 23.11.2021 року

O. V. Sadchenko,

Dr.Sc. (Economics), Prof.,

Head, Department of Marketing & Business Administration

Odesa I. I. Mechnikov National University, Ukraine

Frantsuzkyi bulvar, 24/25, Odesa, Ukraine

Prof. dr hab.

Higher School of Economics and Humanities

Ul. V. Sikorsky, 4, Bielsko-Biala, Poland, 43-300

E-mail: esadchenko@gmail.com

MARKETING RESEARCH OF COMPETITIVE INTELLIGENCE OF BUSINESS ACTIVITIES

The article deals with the issues of marketing research of competitive intelligence business. The purpose of which are achievements in the organization of competitive intelligence in the enterprise. The purpose of competitive intelligence is both to obtain information about other interesting enterprises, as well as to use it correctly and provide feedback between the results achieved and changes in the future activities of the enterprise. Competitive intelligence is part of the marketing activity. The marketer, together with the head of the company or manager, makes effective decisions based on the results of this activity for the company. Business intelligence as a level of tactical management is interconnected with strategic management: corporate intelligence. It is necessary to create a state information security system.

Key words: competitive intelligence, marketing, crowd marketing, outsourcing, market conditions, key performance indicators (KPI).

References

1. Artemenko, L. P. & Slobodyanyuk, N. V. (2021) Protses zastosuvannya konkurentnoyi rozvidky na pidpryyemstvi. [The process of applying competitive intelligence at the enterprise]. *II Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya «Biznes, innovatsiyi, menedzhment: problemy ta perspektyvy»*. – *II International Scientific and Practical Conference "Business, Innovations, Management: Problems and Prospects"*, Pp. 38–40. [in Ukrainian].
2. Horbal, N. I., Smereka, L. V. & Mykytyn O.Z. (2019) Konkurentna rozvidka: sutnist', znachennya, perspektyvy rozvytku [Competitive intelligence: essence, meaning, development prospects]. *Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya ta problemy rozvytku*. – *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, Vol. 2. Pp. 53–60. [in Ukrainian].
3. Horodov O. A. (2001) Information as an object of civil rights [Information as an object of civil rights]. *Jurisprudence. – Science of law*, No. 5. Pp. 73–74. [in Ukrainian].
4. Kelof, Dzh. & Smit, Dzh. (2015) Forsayt, konkurentnaya razvedka i biznes-analitika – instrumenty povysheniya effektivnosti otraslevykh programm. [Foresight, Competitive Intelligence and Business Intelligence – Tools to Improve the Efficiency of Industry Programs.] *Forsayt. – Forsyth*, Vol. 9, Issue 1. Pp. 68–81. [in Russian].

5. Moskalenko, N. O. & Leonova, Yu. O. (2018) Teoretychni pidkhody do konkurentnoyi rozvidky ta osoblyvosti yiyi analitychnoho zabezpechennya. [Theoretical approaches to competitive intelligence and features of its analytical support]. *Problemy ekonomiky. – Problems of the economy*, Vol. 2 (36). Pp. 228–234. [in Ukrainian].
6. Sadchenko, O. V. (2021) Convergence of Neuromarketing Technologies in Modern Conditions of Economic Development. *Mechanism of economic regulation*, Vol. 3. Pp. 97–107.
7. Sadchenko, O. V. (2018) Theoretical foundations of environmental marketing management. *MIND JOURNAL*, 6. Retrieved from: <https://mindjournal.wseh.pl/ru/articles/nomer-62018.html>.
8. Sidak, V.S. & Stepankov, V. S. (1995). Z istoriyi ukrayins'koyi rozvidky ta kontrozvidky. [From the history of Ukrainian intelligence and counterintelligence.] Narysy. [2. vyd.]. Kyiv : In-t SB Ukrayiny. [in Ukrainian].
9. Tkachuk, T. Yu. (2012). Vyznachennya optymal'noyi modeli konkurentnoyi rozvidky u konteksti zabezpechennya informatsiyanoi bezpeky pidpryyemstva [Determination of the optimal model of competitive intelligence in the context of ensuring the information security of the enterprise]. *Naukovo-praktychnyy zhurnal «Informatsiyana bezpeka lyudyny, suspil'stva, derzhavy»*. – *Scientific and practical magazine "Information security of man, society, state"*, Vol. 2. Pp. 88–99. [in Ukrainian].
10. Cherkashyna, M. V. & Naumenko, M. O. (2013). Konkurentna rozvidka ta konsolidatsiya marketynhovoyi informatsiyi v systemi menedzhmentu intehrovanykh korporatyvnykh struktur. [Competitive intelligence and consolidation of marketing information in the management system of integrated corporate structures]. *Biznes Inform. – Business Inform*, Vol. 8. Pp. 357–361. [in Ukrainian].
11. Yaki pokaznyky porivnyuvaty pid chas provedennya benchmarkinhu. [What indicators to compare during benchmarking]. (2016). Retrieved from: <https://delprof.ru/press-center/experts-pubs/kakie-pokazateli-sravnivat-pri-provedenii-benchmarkinga/> [in Ukrainian].
12. Competitive Intelligence Defined & Explained (2021). Retrieved from: <https://www.cipher-sys.com/competitive-intelligence>
13. Miller, J. (2000) Millenium Intelligence; Understanding and Conducting Competative Intelligence in the Digital Age, Business Intelligence Braintrust.
14. State of Competitive Intelligence Report. (2019). Retrieved from: <https://www.masstlc.org/2019-state-of-competitive-intelligence-report/>