

DOI 10.31063/2073-6517/2018.15-2.8

УДК 338.1, 339.137.2

КОНКУРЕНТНАЯ РАЗВЕДКА КАК ИНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГА¹

И. С. Важенина, В. Е. Ющук

В статье на основе использования зарубежных и российских источников рассмотрены дискуссионные вопросы дефиниции понятия «маркетинг». Дан анализ имеющихся определений. Предложено авторское понимание сущности маркетинга. Конкурентная разведка представлена в качестве одного из инструментов маркетинга. Сформулировано авторское понимание сущности конкурентной разведки как многоаспектного феномена. Во-первых, это особый вид легальной разведывательной деятельности по легитимному, этичному сбору и анализу преимущественно открытой деловой информации, имеющей принципиальное значение для благополучия организации. Во-вторых, конкурентная разведка — это проактивный комплекс инструментов и приемов, используемый в стратегическом маркетинге и менеджменте в целях выявления и нивелирования рисков, поиска возможностей для развития компании и укрепления ее позиций на рынке и, в конечном итоге, — для обеспечения ее конкурентного иммунитета. В-третьих, конкурентная разведка представляет собой организационную структуру или службу, обеспечивающую руководство предприятия информацией.

Проведен сравнительный анализ конкурентной разведки, бенчмаркинга и промышленного шпионажа по следующим параметрам: стратегическая цель использования, цель работы с информацией, применяемые методы сбора информации, объекты изучения, отличия с позиции представляемой формы конкурентной борьбы.

Ключевые слова: маркетинг, конкурентная разведка, бенчмаркинг, промышленный шпионаж

В настоящее время теоретико-экономические проблемы конкурентной разведки (далее — КР) достаточно слабо проработаны в научном плане. Связано это с тем, что этот сравнительно недавно сложившийся и весьма специфический феномен изначально зародился как специфический вид разведывательной деятельности. Практикующие специалисты не ставили себе целью точно и исчерпывающе определить, что такое «конкурентная разведка», будучи сосредоточены на решении конкретных проблем. Узость круга этих специалистов усугубила сложность теоретического осмысления сущности, закономерностей и проблем развития КР.

Чаще всего конкурентная разведка рассматривается в связке с маркетингом. Однако профессионалы, как в области маркетинга, так и в области конкурентной разведки, в большинстве своем признают, что КР и маркетинг — самостоятельные явления. При этом до сих пор четко не сформулированы существенные усло-

вия и обстоятельства, при которых эти два вида деятельности взаимодействуют.

Фундаментальных причин этого видится несколько. Во-первых, до настоящего времени нет единого понимания сущности маркетинга. Думается, что в значительной степени это связано с ее многоаспектностью. Так, например, Джон О'Шонесси, британский автор, почетный профессор бизнеса указывал, что существуют: 1) аналитические определения маркетинга, цель которых показать, чем именно маркетинг отличается от других видов деятельности фирмы; 2) определения, относящие маркетинг к коммерческой деятельности; 3) функциональные определения: «...всякий раз, когда сотрудники организации обсуждают, что предложить, кому, когда, где, как и по какой цене или предпринимают действия, связанные с данными вопросами, они участвуют в маркетинге...»; 4) определения маркетинга как научной дисциплины и т. д. [16, с. 18–21].

Так же неоднозначно подходит к дефиниции маркетинга крупнейший российский специалист в области маркетинга и менеджмента Е.П. Голубков: «Из анализа публика-

¹ © Важенина И. С., Ющук В. Е. Текст. 2018.

ций по маркетингу и опыта его практической реализации вытекает, что термин «маркетинг» может использоваться, по крайней мере, в четырех значениях (трактовах): 1. Маркетинг как философия, идеология управления, направленная на установление взаимовыгодных отношений между производителями и потребителями. 2. Маркетинг как функция управления производственно-сбытовой деятельностью. 3. Маркетинг как наука... 4. Маркетинг как академическая (учебная) дисциплина» [7].

Известный специалист в области маркетинга и родоначальник маркетинга территории в России А.П. Панкрухин указывал: «Существует огромное количество определенных маркетинга. Многие из них весьма хороши, но практически ни одно не раскрывает всего богатства содержания маркетинга, или сужая сферу его реализации, или, наоборот, являясь чересчур общим. В частности, могут быть выделены следующие основные группы определений, по-разному характеризующих маркетинг. В них он предстает как: 1) отрасль науки, изучающая рынок; 2) практическая деятельность по продвижению продукции на рынке; 3) философия бизнеса; 4) система управления, вид менеджмента» [17, с. 15–16].

Системный подход был применен и Г.Л. Багиевым и А.Н. Асаулом, которые рассматривали маркетинг одновременно как философию бизнеса, систему управления и вид менеджмента. Они указывали: «Современный маркетинг — это сложное социально-экономическое явление, которое наиболее правильно рассматривать как совокупность четырех факторов деятельности, постоянно меняющихся параметров поведения в условиях рынка: маркетинг как философия взаимодействия и координации предпринимательской деятельности; маркетинг как концепция управления; маркетинг как средство обеспечения преимуществ в конкурентной среде; маркетинг как метод поиска решений» [3].

Системный, комплексный подход к выявлению сущности маркетинга позволяет определить его в широком смысле слова, что особенно важно для глубоких научных исследований. Вышеприведенные системные выводы Джона О'Шонесси, Е.П. Голубкова, А.П. Панкрухина, Г.Л. Багиева и А.Н. Асаула, выработанные на основе диалектического метода, демонстрируют свою научную ценность и необходимость и несомненно плодотворны в плане научного определения сущности маркетинга.

Однако в начале XX века в США маркетинг появился просто для выполнения функции

максимизации продаж стандартизированной промышленной продукции, производимой с минимально возможными затратами на создание единицы товара. В 1902 году были прочитаны первые курсы маркетинга в Мичиганском университете, Университете Иллинойса и Университете Беркли в Калифорнии. С этого момента предпринималось множество попыток дать определение маркетинга. Формулировка определения маркетинга как дисциплины зависела от концепции маркетинга. В 1959 году А.П. Фелтон охарактеризовал ее как «корпоративное мировоззрение, основанное на интеграции и координации всех маркетинговых функций, которые, в свою очередь, сливаются со всеми остальными функциями корпорации во имя главной цели — получения долгосрочной прибыли» [27]. Импонирует честность автора в определении конечной цели маркетинговой деятельности — это прибыль. Впоследствии многие исследователи пытались замаскировать истинные побуждения маркетологов, подменяя их, например, «удовлетворением запросов», попытками «сделать мир лучше» и т. д.

В целях данного исследования мы пользуемся более «приземленными» утилитарными, конкретными дефинициями маркетинга. Так, Дж.Р. Эванс и Б. Берман рассматривали маркетинг как совокупность видов деятельности и определенную систему управления: «Маркетинг — это предвидение, управление и удовлетворение спроса на товары, услуги, организации, людей, территории и идеи посредством обмена» [22, с. 17].

Ф. Котлер изначально рассматривал маркетинг как практическую деятельность по продвижению продукции на рынке, как вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена [11]. Со временем взгляды Ф. Котлера на сущность маркетинга претерпели «гуманистические» трансформации. Если первоначально целью маркетинга он считал продажу продуктов, затем — удовлетворение запросов и удержание потребителей, то в работе «Маркетинг 3.0» была провозглашена глобальная задача «сделать мир лучше» [10, с. 17]. Отметим, что реальная конечная цель при этом оставалась в тени.

В 1985 году Американская маркетинговая ассоциация на основе анализа более 25 определений, данных специалистами маркетинга, предложила собственную дефиницию: «Маркетинг представляет собой процесс планирования и воплощения замысла, ценообразование, про-

движение и реализацию идей, товаров и услуг посредством обмена, удовлетворяющего цели отдельных лиц и организаций» (март 1985 г.) [25]. Как можно видеть, маркетинг рассматривался как особая совокупность видов деятельности и процессов. Данная дефиниция в той или иной степени получила повсеместное признание. Однако в июле 2013 года Американской маркетинговой ассоциацией было утверждено новое определение: «Маркетинг — это деятельность, набор институтов и процессы создания, коммуникации, доставки и обмена предложениями, которые имеют ценность для покупателей, клиентов, партнеров и общества в целом» [2]. В этой формулировке нашли отражение разработки институциональной экономики и ценностные ориентиры: помимо деятельности и процессов были добавлены институты и интересы субъектов и общества.

В целях данного исследования нами предлагается следующее определение. *Маркетинг — это особая совокупность видов деятельности, осуществляемых в целях увеличения прибыли и роста стоимости нематериальных активов компании посредством более полного удовлетворения запросов, привлечения и удержания потребителей.*

Среди множества инструментов маркетинга особое место занимают бенчмаркинг, промышленный шпионаж и конкурентная разведка.

Бенчмаркинг (*benchmarking*, от англ. *bench* — уровень, высота и *mark* — отметка) — «технология поиска, сопоставительного анализа и освоения лучшего опыта бизнеса партнеров и конкурентов, сравнение модели бизнеса своей компании с его эталонной моделью на отраслевом, межотраслевом, национальном и международном уровнях»¹. Следует добавить, что бенчмаркинг зачастую находит лучшие образцы и модели ведения бизнеса в отраслях, непосредственно не связанных с профилем собственной компании. То есть в сферу его анализа попадают не только партнеры и конкуренты, но и организации, занимающиеся совсем другими видами деятельности.

Промышленный шпионаж — совокупность форм недобросовестной конкуренции, при которой осуществляется незаконное получение, использование, разглашение информации, составляющей коммерческую, служебную или иную охраняемую законом тайну с целью

получения преимуществ при осуществлении предпринимательской деятельности, а равно получения материальной выгоды [15, с. 59]. Промышленный шпионаж (коммерческий, экономический, корпоративный шпионаж) — это преступная деятельность, направленная на разведывание коммерческих тайн конкурентов. В России за него грозит статья 183 УК РФ. Выражается в сборе важной информации, доступной узкому кругу лиц, хищениях документов с формулами нового продукта или его чертежами, образцов продукции, описаний ноу-хау, вербовке лиц, имеющих доступ к секретной документации. Цели — опережение в рыночных позициях, экономия на приобретении ценных технологий, временный/окончательный вывод конкурентов из процесса борьбы за потребителя².

В зарубежной и российской научной литературе встречается достаточное количество определений конкурентной разведки, отличающихся друг от друга (см. табл. 1).

Конкурентная разведка, как следует из проанализированных нами определений, приведенных в таблице 1, представляет собой сложный, разноплановый феномен. Это:

- маркетинговая деятельность по сбору и анализу бизнес-информации; маркетинговый инструмент изучения конкурентной среды;
- организованная система сбора деловой информации, ее своевременный анализ и распределение;
- организационная структура; служба, обеспечивающая руководство предприятия информацией;
- этическая разведка в интересах бизнеса; систематический, непрерывный процесс этического и законного сбора информации об основных составляющих бизнеса; систематический процесс поиска идеальной практики, прогрессивных идей и высокоэффективных операционных процедур.

Исходя из вышеизложенного, мы предлагаем определять конкурентную разведку как:

- 1) особый вид легальной разведывательной деятельности по легитимному, этичному сбору и анализу преимущественно открытой деловой информации, имеющей принципиальное значение для благополучия организации;
- 2) проактивный комплекс инструментов и приемов, используемый в стратегическом маркетинге и менеджменте в целях выявления

¹ Маркетинг: большой толковый словарь / под ред. А. П. Панкрухина. М.: Омега-Л., 2010 [Электронный ресурс]. URL: <https://marketing.academic.ru/20/%D0%91%D0%95%D0%9D%D0%A7%D0%9C%D0%90%D0%A0%D0%9A%D0%98%D0%9D%D0%93> (дата обращения: 15.12.1917).

² См.: Уголовный юрист [Электронный ресурс]. URL: <http://ug-ur.com/prestuplenie/protiv-konstitutsionnogo-stroya-i-bezopasnosti/shpionazh.html> (дата обращения: 15.12.2017).

Конкурентная разведка в авторских определениях

Авторы	Определения конкурентной разведки
С. Х. Миллер	Сбор, анализ и использование информации о ресурсах, уязвимых точках и намерениях конкурентов, проведение мониторинга конкурентной среды с особым вниманием к появлению новых конкурентов и технологий, которые могут коренным образом изменить обстановку [18, с. 7]
Б. Джилад	КР — особое исследование рынка, подчиненное задачам формулирования и внедрения проактивной стратегии, где фрагменты в маркетинговой среде сводятся воедино, что позволяет идентифицировать стратегические риски и шансы [8, с. 9]
Ю. Н. Адашкевич	Организованная система сбора деловой информации, ее своевременный анализ и распределение [1]
К. Боган, М. Инглиш	Систематический процесс поиска идеальной практики (используемой в различных видах деятельности), наилучших практических приемов, прогрессивных идей и высокоэффективных операционных процедур, которые позволяют добиться высоких результатов [5, с. 14]
Н. И. Борисов	Маркетинговый инструмент изучения конкурентной среды, представляющий собой целенаправленный сбор информации о конкурентах для принятия управленческих решений по дальнейшей стратегии и тактике ведения бизнеса [6]
А. И. Доронин	Организационная структура, занимающаяся вопросами сбора, проверки (верификации), обработки, анализа и синтеза данных по различным аспектам хозяйственной деятельности предприятия с дальнейшим использованием полученной информации для решения конкретных задач его хозяйственной деятельности [9, с. 43]
П. Кохно	«Конкурентная разведка — это проводимые на постоянной основе поиск информации и исследования как рынка, так и всей деловой среды с целью выявления реальных и потенциальных факторов, которые влияют или могут влиять на способность предприятий России успешно конкурировать на данном рынке» [12, с. 96]
Г. Э. Лемке	Коммерческая разведка ...предназначена для обретения стратегического (тактического или конкурентного) преимущества над потенциальным противником (конкурентом и т. п.), выявления возможных рисков (и возможностей) и управления ими. Деятельность, направленная на обеспечение стратегии и коммерческого успеха предприятия, осуществляемая в целях приобретения стратегического (тактического или конкурентного) преимущества над потенциальным противником (конкурентом и т. п.), выявления возможных рисков и новых возможностей для предприятия и управления ими — вот что такое истинная разведывательная деятельность [13]
Д. М. Магомедова	Маркетинговая деятельность по сбору и анализу бизнес-информации о состоянии рынка и предпринимательской среды с целью выявления конкурентной позиции компании, реальных и потенциальных факторов, которые влияют или могут повлиять на способность компании успешно вести конкурентную борьбу на соответствующем рынке, а также на способность компании предотвращать вероятные сбои и быстро восстанавливаться после тех или иных деструктивных событий [14, с. 13]
Ю. А. Романова, А. О. Егоренко	Этичная (т. е. с использованием легальных методов) разведка в интересах бизнеса [19, с. 9]
Т. Сухадолец	Конкурентная разведка — это узкое направление, которое должно отвечать основной цели — построению системы борьбы с конкурентами, т. е. создания комплекса мероприятий по получению и обработке данных о конкуренте: имущественных, финансовых и управленческих ресурсах, возможностях и уязвимости, а также о ближайших и стратегических планах [20]
В. В. Титов	Это служба, обеспечивающая руководство предприятия (под предприятием здесь понимается любая организация, от ИЧП до государства или международной корпорации включительно) информацией, необходимой для превентивного принятия решений. Это не только сбор информации, но и ее классификация (по значимости, степени достоверности, и т. д.), и анализ, и прогноз развития ситуации, и подготовка рекомендаций руководству [21]

Окончание табл. 1

Авторы	Определения конкурентной разведки
Е. Л. Ющук	Систематический, непрерывный процесс этического и законного сбора информации об основных составляющих бизнеса, таких как покупатели, конкуренты, противники, персонал, технологии и вся окружающая бизнес-среда [24, с. 18]. Деятельность по поддержке принятия управленческого решения в части поиска, обработки и предоставления (прямой и косвенной, разной степени открытости) информации о конкурентах [23]

Таблица 2

Сравнительный анализ конкурентной разведки, бенчмаркинга, промышленного шпионажа

Характеристика	Конкурентная разведка	Бенчмаркинг	Промышленный шпионаж
Стратегическая цель	Формирование и поддержание конкурентоспособности компании		
Цель сбора, обработки и предоставления информации	Обеспечение конкурентного иммунитета компании, минимизация или нивелирование рисков и угроз, выявление новых возможностей	Укрепление конкурентных позиций компании за счет изучения и использования наиболее эффективных технологий и приемов ведения бизнеса	Обеспечение конкурентного преимущества компании за счет противоправного завладения новыми продуктовыми, техническими и технологическими разработками
Методы сбора и источники информации	Легитимные и этические методы сбора информации преимущественно из открытых источников		Не исключается использование противоправных методов и закрытых, конфиденциальных источников
Объекты изучения	Конкуренты, персонал компании, клиенты, поставщики, СМИ	Наиболее сильные конкуренты, обладатели передовых технологий и приемов ведения бизнеса из других отраслей	Конкуренты, компании, осуществляющие научно-производственные и опытно-конструкторские разработки
Форма конкуренции	Добросовестная конкуренция		Недобросовестная конкуренция

и нивелирования рисков, поиска возможностей для развития компании и укрепления ее позиций на рынке и, в конечном итоге, — для обеспечения ее конкурентного иммунитета;

3) организационную структуру или службу, обеспечивающую руководство предприятия информацией.

Поскольку достаточно часто происходит путаница в понятиях «конкурентная разведка», «бенчмаркинг», «промышленный шпионаж», думается, что необходимо провести сравнительный поаспектный анализ их содержания (табл. 2).

Конкурентная разведка по количеству выполняемых функций значительно превосходит бенчмаркинг и промышленный шпионаж вместе взятые. Например, Ларри Каханер [28] сформулировал классический перечень из 11 основополагающих вопросов, находящихся в сфере компетенции КР. Хелен Беруэлл [26] до-

бавила к ним еще 5. По мнению российских исследователей В.Л. Берсенёва и Е.Л. Ющука, этот громоздкий список можно свести к двум глобальным задачам:

«1. Обеспечивать такие условия, при которых руководитель, определяющий политику компании, в любой момент времени будет знать точное положение своего предприятия в окружающем мире.

2. Выявлять все угрозы или их потенциальную возможность и вовремя подавать соответствующий сигнал» [4, с. 33].

Важно также отметить, что в настоящее время конкурентная разведка, помимо использования в бизнесе в качестве инструмента маркетинга, начинает активно применяться в информационно-аналитической деятельности в интересах госструктур, в сфере политической деятельности, в области PR и т. д.

Список источников

1. Адашкевич Ю. Н. Конкурентная разведка (бизнес-разведка) // Современная конкуренция. — 2007. — № 5. — С. 103 — 108.
2. Американская маркетинговая ассоциация [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> (дата обращения: 25.12.2017).
3. Багиев Г. Л., Асаул А. Н. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие / под общей ред. проф. Г. Л. Багиева. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2001. — 231 с. [Электронный ресурс]. URL: http://www.aup.ru/books/m72/3_1.htm (дата обращения: 18.12.2017).
4. Берсенева В. Л., Ющук Е. Л. Феномен конкурентной разведки: основы теоретического анализа. — Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2009. — 52 с.
5. Боган К., Инглиш М. Бизнес-разведка. Внедрение передовых технологий: пер. с англ. / Кристофер Боган, Майкл Инглиш; под общей ред. Б. Л. Резниченко. — М.: Вершина, 2006. — 368 с.
6. Борисов Н. Конкурентная разведка как инструмент конкурентной борьбы: цели, задачи, методы, приемы // Управление персоналом. — 2005. — № 1–2. — С. 32–35.
7. Голубков Е. П. Еще раз к вопросу о некоторых основополагающих понятиях маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. — 2010. — № 4 [Электронный ресурс]. URL: <https://dis.ru/library/518/28012/> (дата обращения: 18.12.2017).
8. Джиллад Б. Конкурентная разведка. Как распознавать внешние риски и управлять ситуацией. — СПб.: Питер, 2010 — 320 с.
9. Доронин А. И. Бизнес-разведка. — М.: Ось-89, 2006. — 496 с.
10. Котлер Ф. Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее — к человеческой душе / Ф. Котлер, Ч. Картаджайя, А. Сетиаван; пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. — 240 с.
11. Котлер Ф. Основы маркетинга. Издательский дом «Вильямс», 2007 [Электронный ресурс]. URL: <https://readanywhere.ru/kotler-flip/books/osnovy-marketinga/85922/Trial> (дата обращения: 18.12.2017).
12. Кохно П. Конкурентная разведка как фактор повышения конкурентоспособности // Общество и экономика. — 2010. — № 3–4. — С. 92–115.
13. Лемке Г. Э. Что такое коммерческая разведка и чем она не является [Электронный ресурс]. URL: <http://bre.ru/security/20428.html> (дата обращения: 14.12.2017).
14. Магомедова Д. М. Формирование и функционирование конкурентной разведки в маркетинговой среде: автореф. дис. ... канд. экон. наук. — Екатеринбург, 2012. — 26 с.
15. Мелтон Г. К. Искусство шпионажа: Тайная история спецтехники ЦРУ / Г. К. Мелтон, Р. Уоллес, Г. Шлезингер. — М.: Альпина Нонфикшн, 2015. — 470 с.
16. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход: пер. с англ. — СПб.: Питер, 2001. — 864 с.
17. Панкрухин А. П. Маркетинг: учебник. — 4-е изд. — М.: ОмегаЛ, 2006. — 656 с.
18. Прескотт Д. Е., Миллер С. Х. Конкурентная разведка: Уроки из окопов. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 336 с.
19. Романова Ю. А., Егоренко А. О. Конкурентная разведка: новый взгляд в условиях глобализации экономики // УэКС. — 2013. — № 4 (52) [Электронный ресурс]. URL: <http://uecs.ru/uecs52-522013/item/2079-2013-04-06-07-06-48>.
20. Сухадолец Т. А нужна ли разведка? [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bre.ru/security/22365.html> (дата обращения: 14.12.2017).
21. Титов В. В. Конкурентная разведка в современных условиях [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bre.ru/security/22722.html> (дата обращения: 14.12.2017).
22. Эванс Дж. Р., Берман Б. Маркетинг. — М.: «Экономика», 1990. — 350 с.
23. Ющук Е. Л. Конкурентная разведка: источники информации и организация работы с ними // Известия УрГЭУ. — 2010. — № 5 (31). — С. 139 — 146.
24. Ющук Е. Л. Конкурентная разведка: маркетинг рисков и возможностей. — М.: Вершина, 2006. — 240 с.
25. AMA Board Approves New Definition // Marketing News (March I, 1985) P. 1. — Цит. по : Эванс Дж. Р., Берман Б. Маркетинг. — М.: «Экономика», 1990. — С. 17.
26. Burwell H. P. Online Competitive Intelligence: increase you profits using cyber-intelligens. Temple (AZ): Facts on Demand Press, 1999. — P. 5–8.
27. Felton A. P. Maiking the markketing work // Harvard Business Review. — Vol. 37 (4). — P. 55–65. — Цит. по: Хулей Г., Сондерс Д., Пирси Н. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование: пер. с англ. — Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. — С. 8.
28. Kahaner L. Competitive Intelligence. — NU: TOUCHSTONE Simon & Shuster, 1997. — P. 23–28.

Информация об авторах

Важенина Ирина Святославовна — доктор экономических наук, доцент, Институт экономики УрО РАН, ведущий научный сотрудник (Екатеринбург, Российская Федерация, e-mail: isvazhenina@mail.ru).

Ющук Василий Евгеньевич — соискатель, Институт экономики УрО РАН (Екатеринбург, Российская Федерация, e-mail: VASIL94@gmail.com).

Vazhenina I. S., Yushchuk V. E.

Competitive Intelligence as a Marketing Tool

Keywords: *marketing, competitive intelligence, benchmarking, industrial espionage*

In the article, on the basis of foreign and Russian sources, the authors consider the discussion issues of the definition of the concept of «marketing». The analysis of available definitions is given. The authors' understanding of the essence of marketing is offered. Competitive intelligence is presented as one of the marketing tools. The authors formulated their understanding of the competitive intelligence as a multi-aspect phenomenon. Firstly, this is a special kind of legal intelligence activity on the legitimate, ethical collection and analysis of mainly open business information that is of fundamental importance for the well-being of organization. Secondly, competitive intelligence is a proactive set of tools and techniques used in strategic marketing and management in order to identify and level out risks, to find opportunities for the development of a company, to strengthen its positions in the market and, ultimately, to ensure its competitive immunity. Thirdly, competitive intelligence is an organizational structure or service that provides information to the management of an enterprise. The authors carried out a comparative analysis of competitive intelligence, benchmarking and industrial espionage in the following parameters: a strategic purpose of use, a goal of working with the information, the methods used to collect information, subjects of study, differences in position from the perspective of competitive intelligence.