

Versenyhárskóvetési feladatok megoldási módszerei az Interneten

A versenyhárskóvetés Prescott és Gibbons definíciója szerint egy olyan formalizált, de mégis mindig megújuló folyamat, amelyben egy vezetói csoport értékeli egy adott iparágat, illetve értékeli jelenlegi és potenciális versenyhársainak viselkedését, abból a célból, hogy versenyelőnyt alakítson ki és újítson meg.¹

A definícióból látható, hogy a versenyhárskóvetés a stratégiai marketing egyik alapvető feladata, olyan típusú kérdésekre ad választ, amelyek meghatározzák, hogyan reagál egy cég az őt érintő piaci kihívásokra: pl. a verseny erősödésére, a piaci részesedés csökkenésére, helyettesítő termékek megjelenésére, nyomásra a vevők vagy a szállítók részéről stb.

A fogalomról

A versenyhárskóvetés, amelyet az angol nyelvű szakirodalom leggyakrabban a *competitive intelligence* (CI) kifejezéssel illet, az ipari hírszerzéshez közelálló tevékenység, melynek munkastílusában, eszközeiben, a jelentési kötelezettségben az új információfeldolgozási eszközök megjelenésével jelentős változások következtek be.

A munka stílusának legfontosabb változása pl. az, hogy az ad-hoc, konkrét eseményre való reagálás helyébe rendszeres versenyhárskóvetés kerül. Eszközeiben a sajtófigyelés hagyományos módszereiről integrált számítógépes rendszerek használatára állnak át és a munkában jelentősen növekszik a „terepi” munkák aránya (interjúkészítés, közvélemény-kutatás, helyszíni megfigyelés).

Jelentési kötelezettségükben a versenyhárskóvető munkatársak már nem a könyvtár vezetőjének tartoznak beszámolási kötelezettséggel, hanem legalábbis a marketingtervezési részleg vezetőjének, illetve leggyakrabban az ügyvezetőnek ill. tulajdonosnak.

A versenyhárskóvetés tehát a *döntés-előkészítési folyamat* részévé válik és ehhez a folyamathoz szükséges információkat kétféle szempontból: az információk időbelisége (aktuális ill. múltbeli), és az információk forrása (külső és belső) szempontjából különböztetjük meg.

Az *aktuális külső* információk egy iparág szakértőivel, vevőivel, versenyhársaival lefolytatott interjúkból

szerezhetők meg. A *múltbeli külső* információk forrásai számítógépes adatbázisok, a műszaki, ill. kereskedelmi szakajtó, a nyilvános üzleti adatok, állami statisztikák. *Aktuális külső* információkat piackutatásból, tesztvásárlásokból, ill. a marketingmix egyes elemeivel végzett kísérletek útján szerezhetünk be. *Múltbeli belső* információk forrásai az értékesítési adatsorok, a termékképvisezők jelentései, a vevő-elégedettségi vizsgálatok eredményei, vagy például a készletforgási elemzések.

A versenyhársak osztályozásában több helyen használják a közvetlen, a közvetett és a potenciális versenyhárs fogalmát. A közvetlen versenyhársak azonos típusú terméket vagy szolgáltatást kínálnak az ügyfelek azonos csoportja részére. A közvetett versenyhársaknál vagy a termék ill. szolgáltatás, vagy az ügyfélkör változik. A potenciális versenyhársaknál mindkettő (legalábbis részben) különböző lehet.

Egy szolgáltatás-marketingből vett példában a magyar nyelvű TV-programoknál az MTV tévétársaság közvetlen versenyhárs a TV2, az RTL Klub vagy a Duna TV, közvetett versenyhárs a HBO, a Szív TV vagy a TV3. A cég potenciális versenyhársai a filmstúdiók, a videó kiadók, de akár a Microsoft és a Nintendo cégek is.

Mindez a *versenyhárskóvetési programokra* épül, melyek megoldják a versenyhársak azonosítását és osztályozását, a munkához szükséges információigény felmérését, elvégzik az adatgyűjtést, feldolgozzák a hírszerzés adatait és stratégiai tervek ill. marketingstratégiák kialakítása útján felhasználják az eredményeit.

A versenyhárskóvetés minden vállalkozás munkájának fontos eszköze: minden vállalkozás érdekelt abban, hogy minél több információt szerezzen, de természetesen abban is, hogy saját magáról versenyhársai minél kevesebb információt tudjanak megszerezni. Manapság a cégek programokat dolgoznak ki arra, hogy versenyhársaik versenyhárs követő programjait meggyűsítsák. Ebben a munkában fantom interjúkat adnak, ál álláskereséseket jelentetnek meg, néha a megvesztegetés eszközeihez is fordulnak.

A versenyhárskóvetés tisztességes megoldása iránti igény ezért hamar központba állította a munka etikai kérdéseit, azoknak a szabályoknak az összegyűjtését,

amelyeket betartva a versenytárskövető cégek nemcsak jogilag, hanem erkölcsileg is tiszta munkát végezhetnek.

Az *etikai kódexek* néhány legfontosabb közös követelménye:² a bemutatkozásnál mondjuk meg kik vagyunk és mit akarunk. Ne rögzítsük a beszélgetéseket, a munka során ne használjunk rejtett megfigyelő eszközöket, szándékosan senkit se vezessünk félre, ne továbbítsunk félrevezető információkat, ne akarjunk megszerezni ipari, kereskedelmi titkokat, ne is alkalmazzunk senkit ezért, mert elveszítheti szakmai tisztességét.³

Az Internet felhasználása

Versenytárskövetésre az Internet három alapvető kommunikációs csatornája (levelezési listák, hírcsoportok, hálólapok) közvetlenül is felhasználható, de ezekre az alapeszközökre épülő speciális szolgáltatások is kialakultak.

A kommunikációs csatornák előnyeinek és hátrányainak elemzése az Internet-marketing szempontjából egy korábbi összefoglalásban⁴ már megtalálható, itt most a speciális eszközöket tekintjük át.

A versenytárskövetésben más marketing-kommunikációs feladatokkal összhangban fontos áttekinteni, hogy az Internet kalandozások során saját magunk (és természetesen versenytársaink is) egy sor *nyomot hagyunk*. Legfontosabb nyomaink, melyek lehetővé teszik kalandozásaink követését, például azok az adatok, amelyeket Internet szolgáltatóknak adunk. A klaviatúrán kiadott parancsaink, az E-leveél listákba, Usenet hírcsoportokba adott üzeneteink tartoznak ide, de nyomot hagyunk hálólapok elérésekor, FTP Gopher szolgáltatás elérésekor, de bármilyen fájl letöltésekor is. Az Interneten keresztül általában megállapítható, hogy adott időpontban rá vagyunk-e kapcsolva a hálózatra stb.

A kalandozások során megállapítható rólunk a „valódi nevünk”, a futtatott szoftver típusa, kapcsolati könyvtárunk, E-leveél várakozási sorunk címe, milyen felhasználói csoportokhoz tartozunk stb.

Az alapvető kommunikációs csatornák a keresés eszközei. Léteznek olyan új megoldások is, melyek „automatikusan” szolgáltatnak számunkra információt.

A marketingben régóta ismert úgynevezett *push technológia*⁵ analógiájára az Interneten is terjednek az ún. hírszóró rendszerek. Az első és máig is leghíresebb hírszóró rendszer a Pointcast (www.pointcast.com), melynek felhasználói egy személyes hírprofilon keresztül saját igényüknek megfelelően tudják befolyásolni a hozzájuk érkező hírfolyamot.⁶ A hírfolyamban elhelyezett hivatkozások révén közvetlenül elérhetjük a vonatkozó hálólapokat. Speciális módszerrel eléri, hogy a számítógépeken mindig csak a legfrissebb hírek legyenek tárolva, a régieket a rendszer automatikusan törli. Ezt a technológiát egyre szélesebb körben alkalmazzák tájékoztató anyagok szétküldésére, szoftverek új válto-

zatainak szétosztására, természetesen ismertető szétosztására stb. Magától értetődő, hogy a push technológiával elküldött üzenetek felhasználóiról a szolgáltatás üzemeltetője viszonylag sok adattal rendelkezik.

Az INFORMER (www.informer.com) cég szolgáltatást dolgozott ki versenytárs követési feladatok megoldására is. A rendszer alkalmas kiválasztott hálószemek követésére (pl. annak követésére, hogy az tartalmilag változott-e), az ügyfelek tevékenységének követésére levelezési listákban és hírcsoportokban, üzleti trendek, várható piaci események követésére, szállítói ajánlatok követésére (legújabb üzletkötések, új szállítók, új termékek megjelenése), szerzett jogok, áruvédjegyek megsértésének vizsgálatára, jogi precedensek követésére stb.

Érdemes megemlíteni, hogy az Interneten természetesen a „hagyományos” hírszerzési szolgáltatások forrásai is megtalálhatók,⁷ hiszen a magánnyomozók, de a katonai hírszerzés szakemberei is sok hasonló szolgáltatást használnak fel. A No Hiding Place hálólapon ajánlott magánnyomozói szolgáltatások többsége (pl. ál-munkavállalók kiszűrése felvételi beszélgetéseken) a követési munkában is felhasználható. A versenytárskövetés és a magánnyomozói munka szabályaiban viszont különbségek vannak.

Példa egy (amerikai) rendszer szolgáltatásaira

Az Interneten több cég hozott létre olyan lapokat, amelyek segítik a követési munkát, ill. az ilyen munka elindításában, legalábbis az amerikai piacokon, konkrét segítséget is nyújtanak.

Az egyik legsikeresebb ilyen cég az Aurora WDC cég rendszere (www.aurorawdc.com). A cég a munkához szükséges információkat négyféleképpen is elérhetővé teszi.

Jól használható az Internet erőforrás tartalomjegyzéke, amely *iparáganként* is hozzáférhetővé teszi a munkához szükséges legfontosabb hálószemek adatait és hivatkozási rendszerén keresztül azokat a felhasználók közvetlenül is elérhetik.

Külön összefoglalják a vállalati adatsorokat a Dow Jones üzleti jegyzékből, a WEB 100-as listájáról és külön a Fortune 500-as listájáról. A Fortune 500-as listáján például 61 féle csoportosításban lehet vállalati anyagokat keresni.

Az Aurora WDC harmadik listája hírcsoportokat foglal össze a legfontosabb üzletágakban, a cég negyedik listája üzleti hírekhez enged hozzáférni a Yahoo listájából.

Mind a négy bontásban nyersanyagokat kapunk, amelyek a versenytárskövetésben az Internetről segítséget jelenthetnek.

Néhány tanács

- Versenytársat követni az Interneten fejlett Internet kultúrával rendelkező piacokon egyszerű.

Közepesen fejlett, vagy fejletlen piacokon az Internet jelentősége kisebb, a hazai piacon a követéshez az Internet még csak korlátozott mértékben használható fel.

- Új projektnél a „szabad” Internet durva tájékoztatóra jó, pontos vizsgálatokban nem nélkülözhetők a „fizetős” professzionális szolgáltatók. Jól használható az Internet ugyanakkor projektkövetésre ún. „hálórobot”-ként is.
- Az Interneten sosem találunk kész versenytárskövető rendszert (elemző anyagot), az Internetet médiumnak, keresési lehetőségnek kell tekintenünk.
- Az Internet mindig csak egy eszköz a versenytárskövetés sok eszköze közül.
- Az Internet, az informatikai szolgáltatók, a terepi munka, a piackutatás, az interjúk és a másodlagos kutatás aránya egy versenytárskövetési projektben ill. rendszer kiépítésében a konkrét marketingprobléma és a megbízó (vagy saját) cég piaci pozíciójának függvénye.

Tipikus feladatok és szolgáltatások

A feladatok megoldására a világon sok cég vállalkozik. A cégek eredeti szolgáltatásai súlypontja figyelembevételével más-más szolgáltatásokat emelnek ki választékukból, de munkájuk célját illetően általában megegyeznek abban, hogy versenyhelyzetben a következő céloknak kell megfelelni:

- meglepetések elkerülése,
- veszélyek és lehetőségek kutatása,
- mind a veszélyek, mind a lehetőségekre való reakció idejének csökkentése,
- a saját cég jobb megismerése,
- versenytársak megelőzése.

A szolgáltatásokban kialakultak a tipikus szolgáltatás csoportok is, ilyenek pl. az

- iparágazat elemzés,
- cégprofil-kialakítás,
- termék/ szolgáltatás-értékelés,
- versenyképesség-elemzés,
- piaci trendek vizsgálata stb.

Léteznek természetesen olyan feladatok is, melyek elsősorban az Internet szolgáltatásaira és kommunikációs csatornáira építve oldhatók meg bárki mindennapi munkájában.

Az ipari marketing területén három feladat megoldása során például a következő típusú információk megszerzésével kezdhetjük munkánkat:

Tárgyalások előkészítése: üzleti partnerünkre vonatkozó hírek, szakirodalmi hivatkozások, mennyire van jelen a közéletben (mekkora a hangja?), partnerünk

versenytársai, marketingstratégiájuk, milyen tapasztalatot célszerű átvenni tőlük?

Új termékek megjelenésének követése: versenytermékek, piackutatási jelentések, milyen információ vásárolható meg gyorsan (elektronikus adatbázisokból), műszaki specifikációk, biztonsági adatlapok stb.

Technológiák állapotának követése: új eljárások megjelenésének kimutatása, versenytechnológiák piaci pozíciójának figyelése.

A táblán a versenytárskövető rendszereket kialakítók tipikus vállalkezési területeit, a feladatok rövid leírását, egy-egy projekt tipikus átfutási idejét, valamint a megrendelő és a vállalkozó közti kapcsolattartás szorosságának jellemzőit láthatjuk néhány projekt tapasztalata alapján.⁸

Tipikus versenytárskövetési feladatok és az ezeket megoldó vállalkozások jellemzői			
Vállalkozási terület	Tipikus feladat	Tipikus átfutási idő	A kapcsolattartás szorossága megrendelő és vállalkozó között
Segítség a működési területén	Esztí adatszűrés és elemzés adott versenytárs III. öszi partner pillaneti (márka, gazdasági, működési, piaci) helyzetének áttekintéséhez. Segítség konkrét tárgyalások előkészítésében, marketingtervezésben, előadásban szellemi források felhasználásában	néhány naptól egy-két hétig	A feladat a megbízóval tiza kapcsolatban (önállóan) is megoldható.
Versenytárs-elemzési projekt	A cég versenytárs-környezetének feltérképezése (paragi szinten, vagy versenytársak adott körére. Cégsztruktúra kialakítása, termékstratégia értékelése, versenyföldes elemzés. Vizsgálati szempontok, eszközök kiválasztása. Szellemi kutatás, interjúk, téma-csoportok, látványterv, kutatási módszerek, informatikai szolgáltatók, Internet kommunikációk, csatornák optimalis eredmények megválasztása. Adatgyűjtés, felidőgazs. Stratégiai tervezési információk előállítás.	néhány héttől egy-két hónapig	A feladat időzése a megbízóval szoros együttműködést igényel, a feladat megoldása során rendszeres konzultációra van szükség.
Versenytársak követése a vállalati intraneten	Egy versenytárs-elemzési projektet követően a kidőzött feladat megoldáshoz szükséges több információforrások összegyűjtése az Internetről egy-két (belső) hálóra.	egy-két hónap	Egy projekt végén viszonylag önállóan előkészíthető.
Versenytárs-követési rendszer kiépítése	Rendszeres versenytárs-elemző beszálló vállalkozás munkái rendszeres kiépítése. Adatbázisok optimalis rendszerbeni megtervezése előrelétek költség-vitázata. Adatgyűjtés-ellenőrző szolgálat létrehozása. Szükséges információ-feldolgozó eszközök meghatározása. Az információ-elosztás rendszerének kialakítása. Átadás beszálló üzemeltetésére. Betanítás.	néhány hónaptól egy-másfél évig	A feladat megoldása csak a megbízó informatikai rendszerére 4-szer, ezért a megoldásban szoros együttműködésre van szükség.

Felhasznált irodalom

- 1 Prescott, J. E. & Gibbons, P. T.: *Global Competitive Intelligence: An Overview*. In: J. E. Prescott, & P. T. Gibbons (Eds.), *Global Perspectives on Competitive Intelligence*. Alexandria, VA: Society of Competitive Intelligence Professionals, 1993.
- 2 Fuld, Leonard M.: *The new competitor intelligence: The complete resource for finding, analyzing, and using information about your competitors*, John Wiley & Sons, 1994, 512.
- 3 Harmados György: *Legális gazdasági hírszerzés*. Cégfűrkészek. Heti Világgazdaság. 1998 december 18. 48, 53.
- 4 Szirtes László: *Marketing az Interneten - Internet-marketing*. Marketing & Menedzsment, 1997. 5. sz., 19-26., 1998. 2.sz., 17-23.
- 5 Raden, Neil: *Push back in push technology*. DBMS Online, Internet Systems Supplement, 1997 nov.
- 6 Miles, Peggy: *Internet world guide to webcasting*. John Wiley & Sons, 1998. 416.
- 7 Watching the detectives. .net The internet magazine. 1998. május, 69-74.
- 8 Szirtes László: *Versenytárs követés az Interneten. A stratégiai marketing egy feladatának új megoldási módszerei*. DAT'99, a Magyar Adatbázisforgalmazók VIII. Konferenciája és Kiállítása, Budapest, 1998. november 10-12.

Szerzőnk kereskedelmi igazgató,
Metal-Carbon Kereskedelmi Kft.