

## 7 ПРАВИЛ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ

Конкурентная разведка – а если всерьез, то конкурентный анализ – важнейшая составляющая **ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА**. Ошибочно полагать, что ее основа состоит лишь в беглом взгляде на работу конкурирующих юридических фирм. Не стоит упускать из виду **КЛИЕНТОВ фирм-конкурентов**, как существующих, потенциальных, так и бывших. Важно понимать, что представляет собой интеллектуальный «багаж» фирмы – ее **КОМАНДА** и **ЗНАНИЯ**, предоставляемые **УСЛУГИ**, **ПУБЛИЧНОСТЬ** и **МЕДИА-АКТИВНОСТЬ**. Это если обозначить «периметр» разведки. А теперь обо всем этом подробнее.

**КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ** включает в себя:

- A.** Выявление информации о конкурентах и конкурентной среде;
- B.** Систематический сбор исходных данных из публичных источников с использованием правовых и этических методов;
- C.** Всесторонний анализ этих данных с последующими умозаключениями, которые станут основой для рекомендаций менеджменту фирмы по состоянию конкурентной среды, и
- D.** Общий готовый материал анализа для лица (лиц), принимающего решения.



Итак, предположим, что Вы начинаете конкурентный анализ, а мы поможем Вам составить **ПЛАН** действий Вашей глобальной «**РАЗВЕДКИ** поля боя».

### **1. За кем следить? Кого опасаться?**

#### **Цель №1: фирмы-близнецы**

Прежде всего, объектом наблюдения должны быть юридические фирмы в непосредственной географической близости, которые предоставляют юридические услуги, идентичные Вашей фирме. Полезно учитывать данные и о фирмах-новичках, которые только планируют выход на юридический рынок – подобная информация «витают» в неофициальных кругах задолго до официального «запуска» фирмы. Держите руку на пульсе.

#### **Цель №2: бывшие союзники**

В их числе бывшие сотрудники Вашей фирмы, особенно старшего уровня (партнеры, советники, старшие юристы), которые по тем или иным причинам покинули Ваши ряды и перебазировали свои навыки и знания в другую фирму. Не забывайте, что теперь они усилили силы Ваших конкурентов.

#### **Цель №3: соратники**

В данном случае речь идет о корпоративных юристах, которые работают непосредственно в штате Ваших клиентов. Изучите поле деятельности таких специалистов, область их задач и сильные профессиональные стороны. Отметьте для себя, в чем Ваша фирма может быть действительно полезной компании-клиенту при наличии внутреннего юриста, чтобы совместная работа оказалась сотрудничеством, а не конфронтацией.

## 2. Собираем досье.

Собранную в ходе «разведки» информацию изначально удобно сортировать по папкам на компьютере с логичным и удобным каталогом. Создайте папки или файлы, исходя из параметров, по которым Вы будете анализировать конкурентов, к примеру:

- основные клиенты фирмы-конкурента, специфика деятельности и юридических проблем, история отношений конкурента с компанией;
- основные практики фирмы-конкурента, укомплектованность этих практик профессиональными кадрами, соотношение активных и декларативных (заявленных в презентационных целях) практик;
- новые партнеры и юристы фирмы-конкурента, общий штат, соотношение юристов и административного персонала, зарплатная политика, динамика роста фирмы, наличие офисов с географией, отличной от головного, активность таких офисов;
- какие используются юридические технологии: системы биллинга, системы рассылки, системы для обработки контактов (базы данных);
- стоимость услуг и дисконтная политика.

## 3. Изучаем портрет.

### Лицо

Первое, что необходимо исследовать – это вебсайт фирмы-конкурента. Не поленитесь хорошенько побродить по сайту, не останавливайтесь на первой странице, переходите по ссылкам. Смотрите на информацию, через которую фирма-конкурент себя продает, глазами потенциального клиента, анализируйте. Обратите также внимание на то, какую идею несет в себе эта юридическая фирма, как подает информацию, как рассказывает о своих услугах и достижениях, с чем себя ассоциирует по визуальному ряду на вебсайте.

### Речь

Старайтесь отслеживать, какие мероприятия посещают представители конкурирующих фирм, а какие организуют сами. Отмечайте для себя тематику, масштаб и целевую аудиторию таких мероприятий, а также статус, в котором участвует конкурент и потраченные на такое участие бюджет..

### Чувства

Вам также следует быть в курсе, какую социальную и общественную деятельность ведут фирмы-конкуренты, участвует ли в благотворительных программах, поддерживают ли образовательные инициативы, принимает ли участие в законотворческой работе.

## 4. Среда обитания.

### Общественная

Прежде всего, необходимо выяснить, в каких изданиях публикуются фирмы-конкуренты, с какими журналистами сотрудничают. Большинство изданий имеют свои онлайн-порталы, где легко с помощью поисковика можно найти статьи и комментарии интересующих Вас фирм или конкретных юристов. Обратите внимание, на какую тему появляются публикации и как часто, в каком формате, экспертное ли это мнение или коммерческий материал. Также акцентируйте Ваше внимание на том, какого уровня эти статьи и о чем, кто их готовит – из этих сведений можно понять, какую практику или услугу активно «продвигает» конкурент, какие силы и бюджеты на это брошены.

### Публичное

Иногда разведка упрощается наличием на вебсайте фирмы-конкурента раздела «Пресс-центр/Публикации», где в хронологическом порядке ведется архив всевозможных материалов фирмы, опубликованных в прессе.

### Личное

Желательно знать, ведется ли от имени конкурирующей фирмы или непосредственно кем-то из ключевых специалистов блог. Соответственно, необходимо обратить внимание на площадку, где такие информационные обновления размещаются, формат и тематику, присутствуют ли комментарии или отзывы к опубликованным материалам.

### Глянцевое

Важно понимать, представлена ли юридическая фирма в национальных или международных рейтингах. Более того, можно отследить, на какой позиции и в каких направлениях работы отмечена, кто из партнеров упоминается, какова динамика изменений позиций в рейтинге, а также каковы непосредственно рекомендации, которые предоставляет редакция рейтингов.

## 5. Сети и тусовки.

Порой потенциальные клиенты находят юридические фирмы через профессиональные или деловые организации, в чьих рядах активно участвуют ее сотрудники. Посмотрите, как обстоят дела с этим направлением работы у Ваших конкурентов. Словом, проанализируйте networking-способности конкурирующих фирм и их специалистов, которые привлекаются к такой деятельности.

Важно понимать тип организации, ее открытость на рынке, качество членской базы и предоставляемые организацией возможности для установления контакта и сотрудничества. Обратите внимание, насколько активно или формально присутствие фирмы-конкурента в такой организации.

Типы организаций, членами которых могут являться юридические фирмы:

- **Профильные организации**, как национальные, так и международные (Ассоциация юристов Украины ([www.uba.ua](http://www.uba.ua)), Ассоциация адвокатов Украины ([www.uaa.org.ua](http://www.uaa.org.ua)), International Bar Association ([www.ibanet.org](http://www.ibanet.org));
- **Международные объединения юристов**. Состоя в членстве подобного объединения, фирма может получить хорошую рекомендацию или нового клиента. Исследуя эту сферу, необходимо постараться узнать, насколько действительно эффективно это членство для того или иного конкурента.
- **Бизнес организации**, которые объединяют крупные компании или их представительства по определенному параметру. Обычно членство в подобных организациях дает возможность завести новые знакомства в деловой среде и презентовать свою фирму. Просматривая информацию о конкурентах в этой связи, выясните, насколько они активны в таких организациях (комитеты, мастер-классы, неформальные встречи). Примерами подобных организаций в Украине могут служить American Chamber of Commerce ([www.chamber.ua](http://www.chamber.ua)) и European Business Association ([www.eba.com.ua](http://www.eba.com.ua)) и пр.
- **Индустриальные ассоциации и объединения отраслевого бизнеса**. Изучите, в каких из них и в каком статусе представлены юристы фирмы-конкурента, насколько они

активные в работе таких организаций. Такая информация поможет более точно понять индустриальный фокус развития практики и наработки клиентской базы конкурентов.

- **Законотворческие организации.** Тут все просто - узнавайте, принимает ли участие фирма-конкурент в законотворческой работе, в чем именно и каким организациям она содействует, чем полезно такое сотрудничество для самой фирмы (знакомства, пиар-возможности, клиентская работа).
- **Партийная принадлежность.** Здесь все понятно без лишних слов.

## 6. Google forever!

На сегодняшний день Google – монополист. Поэтому не отставайте от трендов и время от времени «загугливайте» Ваших конкурентов. Обращайте внимание, на какой позиции находится компания, какие на Ваш взгляд были использованы ключевые слова. Оцените позиции Вашей фирмы в **GoogleSearch** по сравнению с конкурентами. Если работа конкурента в этом направлении более показательна, скоординируйте свои действия. Также не стоит забывать о возрастающей популярности **Google Apps** для бизнеса ([www.google.com/apps](http://www.google.com/apps)), которым уже пользуется больше трех миллионов организаций со всего мира, и кто же они?

## 7. Свой среди своих.

Таковы уж реалии, что социальные сети глубоко проникли и в юридический бизнес. Весьма сомнительно, что они способны активно генерировать клиентскую работу, но грамотное присутствие юристов в них – неременное требование времени и хороший тон. Присутствие юридической фирмы в социальных сетях **LinkedIn** и **Facebook** вызывает уважение у потенциальных клиентов и у конкурентов. В случае конкурентного анализа, обратите внимание на то, кто администрирует аккаунты фирмы, присутствуют ли в сетях старшие специалисты фирмы и какую активность они ведут (комментируют фото и обновления из сети либо выдают в эфир собственные экспертные мнения).

Социальные сети в конкурентной разведке полезны еще и тем, что есть возможность отследить взаимоотношения конкурентов, коллег, клиентов. Обращайте внимание, как создан аккаунт, какая информация на нем доступна, что предпочитают читать и комментировать юристы Ваших конкурентов. Важно понимать, в каких дискуссионных группах состоит юрист и какие специальные приложения этих ресурсов он использует, чтобы продвигать фирму и себя лично. Вооружившись результатами конкурентного анализа, продумайте, каким образом Ваша фирма может выгодно отличаться в социальных сетях, чтобы себя презентовать.

**ИЗВЕСТНО, ЧТО ТОТ, КТО ВЛАДЕЕТ ИНФОРМАЦИЕЙ, ТОТ ВЛАДЕЕТ МИРОМ.**

**А ЮРИСТ, ВО ВСЕОРУЖИИ СВОЕВРЕМЕННЫХ И РАЗНОСТОРОННИХ ЗНАНИЙ О СВОИХ КОНКУРЕНТАХ, СПОСОБЕН УВЕРЕННЕЕ ДЕРЖАТЬ МАРКУ СВОИХ УСЛУГ И НЕ ПЛЫТЬ ПО ТЕЧЕНИЮ, А ДЕЛАТЬ РЫНОК 😊**