

Эволюция конкурентной разведки в глобализируемой экономике

Автор

© Диана Магомедова, 2010

ТЕМЫ "АНАЛИТИКА"

- ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА
- НКО И ВЛАСТЬ
- ОБРАЗ ЖИЗНИ
- ПРОПАГАНДА
- МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ
- ОБРАЗОВАНИЕ

Эта статья является частью результатов исследований специалистов Центра «Аналитик».

© АНО ЦЕНТР «АНАЛИТИК» 2011

В условиях глобализации мировой экономики и ужесточения международной и национальной конкуренции весьма значимой задачей для любого предприятия является повышение конкурентоспособности. В таких условиях для достижения поставленной цели решающим фактором выживания становится обладание актуальными сведениями (о рынке, конкурентах, технологиях и т.д.) и эффективное управление информационными потоками.

Полная и своевременная информация о деловом и конкурентном окружении, информированность о потребностях позволяет эффективно управлять ресурсами, опираясь в принятии решений на глубокое знание внешней и внутренней среды, что становится особенно актуальным для отечественного бизнеса в связи со вступлением России в ВТО.

Одним из важнейших рычагов управления информационными ресурсами, а так же поддержания и повышения конкурентоспособности предприятия на сегодняшний день является система конкурентной разведки (КР).

Явление КР особую актуальность приобрело сравнительно недавно: как и у нас в стране, так и за рубежом. Концепция КР была сформулирована в конце XX века известным американским экономистом, профессором Гарвардской бизнес-школы Майклом Портером, который определил КР как инструмент достижения конкурентных преимуществ и обосновал необходимость его применения в цивилизованной рыночной среде. Однако использование разведки в бизнесе началось отнюдь не в XX веке.

Существует три теории происхождения КР. Представители первой утверждают, что родоначальником системы КР была компания Хегох, которая в свое время обнаружила, что японские производители вышли на американский рынок со своей техникой, высокого качества и с ценой ниже себестоимости продукции Хегох. За счет эффективного использования техно-

логий КР, заимствованных у японских конкурентов, американская компания смогла удержаться на рынке.

Приверженцы второй теории полагают, что экономические расследования начались гораздо раньше – в XVI веке, когда в результате механизации труда и организации мануфактур возникла конкуренция.

Третья гласит о том, что датой появления первой документально подтвержденной конкурентной разведки считается конец XIV века. Когда Дом Фуггеров в германском Аугсбурге впервые начал использовать некоторые элементы КР, выпуская и распространяя “новостной манускрипт”, содержащий информацию о политических и коммерческих делах. Именно использование целенаправленного отбора и анализа собираемой информации позволяло Фуггерам принимать правильные управленческие решения.

Семья Ротшильдов так же использовали методы КР в своей работе. Обладание двумястами агентами и связями с правительством позволило им взять под свой контроль самое передовое в технологическом плане направление того времени – текстильную промышленность.

Однако, истоки КР уходят глубже - далеко в древность, и неразрывно связаны с промышленным шпионажем. Когда племена пытались выкрасть секрет добывания огня. В Китайских хрониках есть история о том, как китайская принцесса вывезла в своей шляпе шелковичных червей и секрет изготовления шелка. В более поздние времена охота шла за секретами “греческого огня” и изготовления фарфора.

В Древнем Риме имелась хорошо организованная служба экономической разведки: собирались многочисленные сведения о соседях, потенциальных противниках, населении, наличии запасов, их объемах и местах хранения т.д.

Одной из ярких эпох использования промышленного шпионажа стала эпоха правления Чингизхана, который перед наступлением на вражеские земли всегда тщательно изучал территорию противника

и экономическую обстановку. В том числе его интересовали такие данные, как: полезные ископаемые, уровень развития военного дела, места хранения сокровищ. Монгольский хан во время своих походов поголовно уничтожал население городов-противников, но при этом он сохранял жизнь людям, которые владели тайнами каких-либо ремесел (архитекторам, оружейникам и т.д.).

На сегодняшний день КР распространена практически повсеместно. За последнее время отделы по КР создали почти все транснациональные компании и крупные западные корпорации, такие как Air France, Xerox, Motorola, Renault, Procter&Gamble, IBM, PSA Peugeot Citroen. На Западе КР общепризнанно считается одним из основных инструментов успешного ведения бизнеса.

Наибольшее развитие система КР получила в США: и на государственном и на корпоративном уровне. Именно экономическая разведка является одной из важнейших составляющих деятельности американских компаний, которые вынуждены вести ожесточенную конкурентную войну за рынок. По данным журнала "Business Week", "крупные компании США тратят в год, по меньшей мере, \$1 млн. на мониторинг конкурентов.

В Японии особое внимание уделяется бенчмаркингу. По результатам исследований, проведенных компанией Ernst&Young совместно с Американским фондом качества, организации Страны восходящего солнца – являются лидерами в конкурентном анализе. 92% японских предприятий считают, что конкурентные сравнения являются одним из важнейших факторов процесса стратегического планирования. Для сравнения: США – 82%, Канада – 67%, Германия – 61%[1].

На российском рынке практическая сторона использования разведывательных технологий значительно отстает от развитых стран с рыночной экономикой. По мнению специалистов, на сегодняшний день доля предприятий, использующих возможности КР составляет (см. диаграмму):

- Япония – 97-99%;
- США – около 82%;
- Великобритания – около 75%;
- Германия – 65-68%;
- Франция – 47-52%;
- Испания – около 35%;
- Россия – 7-9%;
- Украина – 5-3%;
- Казахстан – около 2,5-4%.[2].

Основная сложность заключается в том, что российские предприниматели еще не пришли к пониманию потребности в аналитических структурах, основная задача которых состоит в информационном обслуживании и предоставлении четких рекомендаций относительно эффективного использования различного рода информации. Ситуацию усугубляет отсутствие проработанной системы сбора, анализа и интерпретации деловой информации. Результатом этого факта является

невозможность прогнозировать (изменения рынка, например) и как следствие хаотичность в принятии стратегических (а так же и тактических) решений. К тому же, зачастую, в практике компаний доминирует интуитивный подход к планированию и осуществлению деятельности.

Недопонимание важности и роли использования информационно-аналитических служб может привести к неоправданным рискам и потере конкурентной позиции, а в худшем случае - бизнеса. Учитывая сложность современных конкурентных отношений, руководители предприятий не могут позволить себе делать ошибки. В связи с этим можно говорить о том, что успешность деятельности любой компании напрямую зависит от правильности принятых решений и немаловажно без использования информационных технологий. Опыт многих зарубежных компаний показал, что применение современных технологий информационно-аналитической деятельности на основе квалифицированной обработки информации способно обеспечить компанию прочной конкурентной позицией и привести ее к успеху.

Итак, конкурентная разведка - это проводимые на постоянной основе сбор информации и исследования, как рынка, так и всей деловой среды, с целью выявления реальных и потенциальных факторов, которые влияют или могут повлиять на способность фирмы успешно конкурировать на данном рынке.[3] При этом важно отметить, что КР действует исключительно в рамках правовых норм и является легальной деятельностью (что отличает ее от промышленного шпионажа).

КР служит средством обеспечения руководства компании актуальной информацией (прежде всего упреждающего характера) по ключевым объектам с целью увеличения доходов, избегания неоправданных расходов, сохранения положения на рынке или получения иной коммерческой выгоды. Для достижения этого необходимо рассматривать (соответственно стратегии развития): *экономические* (тенденции в экономическом развитии региона); *политические* (поляризация политических симпатий населения); *социальные* (уровень социальной напряженности) и другие процессы, происходящие в регионе. Мониторинг перечисленных процессов соответствует задачам стоящим перед конкурентной разведкой (КР), которая изначально ориентирована на реализацию возможностей, стратегических целей бизнеса и достижение конкурентных преимуществ, помогая бизнесу приспосабливаться к внешней среде, способствуя оптимальному расходованию корпоративных ресурсов.

Поэтому перед КР могут быть поставлены задачи связанные с мониторингом следующих объектов:

Экономическая группа: поставщики, клиенты, партнеры, инвесторы, потребители (в том числе факторы, определяющие потребительское поведение, структуру потребления);

Рынок: тенденции и процессы развития рынка, состояние конкуренции (барьеры, возможности и риски);

Конкуренты: настоящие и потенциальные (в том числе и отдельные структурные подразделения фирмы – конкурента, особенности организации производства, кадровая политика, перспективы), возможности и пути их выбора, слабые и сильные стороны конкурентов;

Внутренняя среда (в процессе исследования происходит сопоставление факторов внешней и внутренней среды с целью определения уровня конкурентоспособности);

Политическая группа: административные органы, исполнительные и законодательные органы власти городского, областного, федерального уровней, владеющие официальной информацией о состоянии коммерческой деятельности;

Медиагруппа: СМИ, журналисты городского, регионального, федерального уровней;

Социум: население в целом, демографическая обстановка;

Новые технологии и вопросы интеллектуальной и промышленной собственности;

Патенты, ресурсы, тендеры, гранты;

Выставки, конференции, конкурсы.

Результаты исследования перечисленных объектов служат вспомогательным элементом в формировании стратегии. Именно КР позволяет обеспечить стабильность и финансовую устойчивость той или иной организации в конкурентной бизнес-среде. Давая возможность владеть необходимой всесторонней информацией (даже латентной), КР позволяет прогнозировать развитие рынка, выявлять риски, барьеры и возможности с целью использования результатов в качестве основы для принятия стратегических решений.

Основу системы КР составляет разведывательный цикл, включающий несколько этапов:

1. Планирование и целеполагание. На данном этапе осуществляется установление приоритетных направлений деятельности и информационных потребностей компании, определение главных вопросов и диапазона вероятных действий.

2. На втором этапе цикла проводится сбор информации, необходимой для достижения целей (в соответствии с поставленными задачами).

Сбор данных происходит в процессе информационно-поисковой работы. Информационно-поисковая работа – получение интересующих руководство предприятия сведений, осуществляемое путем разведывательного опроса, наведения справок, наблюдения, использования аппарата доверительных помощников и т.д.

Необходимая информация для аналитического обеспечения:

а. информация о рынке: тенденции развития рынка; состояние конкуренции; барьеры, возможности и риски; прогнозы и т.д.

б. информация о конкурентах: в сферу интересов КР попадают слабые и сильные стороны конкурентов, их возможности и пути выбора, определение вероятного ущерба действиями.

в. информация относительно экономической, политической, юридической, социальной ситуации, затрагивающая интересы организации.

г. информация о потребителях. Объектами исследования в данном случае выступают факторы, определяющие потребительское поведение, структуру потребления, реакция потребителей на маркетинговые средства конкурентов и т.д.

3. На третьем этапе цикла анализируется и обрабатывается полученная в ходе исследования информация.

Собранные данные интерпретируются в рамках удовлетворения информационных потребностей пользователя.

4. Заключительный этап: распространение информации. То есть доведение выводов/рекомендаций до первого лица компании или непосредственно до начальника отдела и предложение возможных вариантов действий.

Будучи эффективным инструментом ведения и развития бизнеса, КР позволяет минимизировать временные затраты, повысить эффективность деятельности компании и, в конечном счете, – обеспечить предприятие конкурентными преимуществами. А малый срок окупаемости и низкий объем капиталовложений делает технологии КР в современных рыночных условиях эффективным “оружием” борьбы за выживание. ▲

Ссылки:

1. International Quality Foundation Study? Top Line Findings//Ernst&young and American Quality Foundation/ New York. P.6, 24-25

2. Г.Э.Лемке “Секреты коммерческой разведки”.

3. <http://www.rscip.ru/>