

Конкурентното разузнаване – обективна необходимост за съвременния бизнес

Красимир Манев, Йорданка Русева

Competitive Intelligence – objective necessary for modern business – The competition is the driving force for the progress of society, the main instrument to save resources; it helps to improve the quality of the goods and standard of living. High – level managers of the business organizations gives the tasks of competitive intelligence. After receiving a specific task, the organizational structure for intelligence planning, starts to work on its implementation. The product or result of competitive intelligence analysis is the information, which helps to make correct and timely management decisions and, thus, to achieve competitive advantage.

Key Words: Competitive Intelligence, industrial espionage, business decisions, Intelligence Information System.

ВЪВЕДЕНИЕ

Използването на разузнаването в бизнеса не е от края 20-то столетие. Ако способността да се анализира и да се правят изводи се разглежда като неделима част от функциите на главния мозък, издигнала човека над животинския свят, то следва също така да се признае, че човекът използва тази способност абсолютно във всички отрасли на своя живот. Поради това, бизнесът е – преди всичко една от многото сфери, в които се използва разузнаването. Както в миналото, така и сега предприемачите не винаги постигат в бизнеса идеалните резултати. Но, може уверено да се заяви, че винаги, предприемачите опиращи се на разузнаването, са много по-успешни, по отношение на онези, които не са се възползвали от неговите възможности. Това се потвърждава и от анкетните проучвания в чужбина.

Чуждестранните бизнесмени смятат, че успехът в бизнеса се определя преди всичко от пет необходими елемента:

- разузнаване;
- професионализъм при установяването на контакти;
- квалификация (ниво на компетентност и делови контакти);
- умение да се преодоляват критични ситуации;
- умение да се завърши започнатото.

Не е изключено, българските предприемачи да посочат други приоритети, осигуряващи им успешно правене на бизнес или да ги формулират под някаква друга форма или последователност. Но, едва ли някой от тях ще отрече, че разузнаването в бизнеса е – крайно необходим инструмент.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Разузнаването е една от скритите дейности, свързани със сигурността на участниците в конкурентното пространство.

Определението, дадено в “Речник на американските военни термини за общо ползване” гласи:

“Разузнаването е процес на придобиване, интегриране, интерпретиране и анализ на цялата актуална и потенциална интересна информация, необходима за процеса на планиране на отношението към чужди държави, обекти и области на действие”.

Това определение е достатъчно общо, за да е приложимо както на държавно, така и на корпоративно и фирмено ниво.

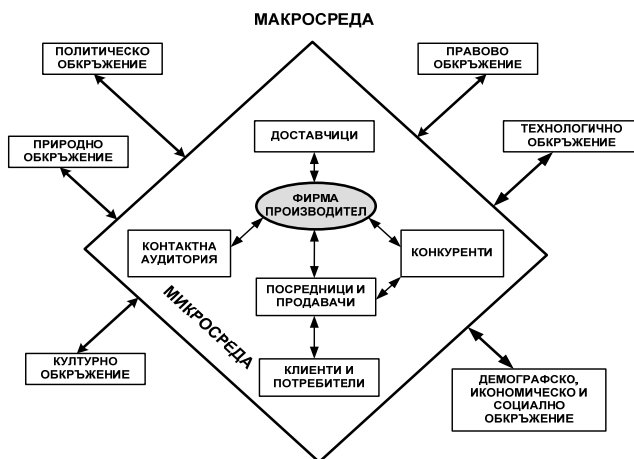
“Разузнаването е част от съвременната бизнескултура” - казва адмирал Пиер Лакост, бивш шеф на френското разузнаване, впоследствие преподавател по управление на фирмената сигурност в Университета Марн-ла-Веле.

За никого не е тайна, че движещата сила в развитието на обществото, главен инструмент за икономия на ресурси, за повишаване качеството на стоките и на жизнения стандарт на населението се явява конкуренцията.

Както е известно, конкуренцията е процес на фирмено управление на собствените конкурентни предимства за постигане на поставените цели. Този процес се осъществява в постоянна борба с конкурентите за удовлетворяване на обективните и субективни потребности.

Поради това, накрай, конкурентното разузнаване може да се охарактеризира като легално и етично разузнаване въз основа на открити (явни, общодостъпни) източници за макро и микро обкръжението на фирмата (фиг. 1), при което явленията и тенденциите се разглеждат от гледната точка на конкуренцията и конкурентната борба. Това разузнаване изключва използването на оперативните методи и не се явява промишлен шпионаж – Таблица 1.

Продукт, или резултат от дейността на конкурентното разузнаване се явява анализаната информация, въз основа на която могат да се вземат правилни и своевременни управленски решения и, по такъв начин, да се постигне конкурентно предимство.



Фиг. 1. Микро и макро среда на фирмата

Основната функция на конкурентното разузнаване се явява – да се определи, Какво и защо става? А изхождайки от това – да се отговори на въпроса, Какво и как да се прави?

В зависимост от поставените задачи, може да се акцентира върху едно или друго направление. Така например, ако фокусът се поставя върху използването на конкурентното разузнаване за разбиране на техническото и научно обкръжение, ние използваме термина „научно-техническо разузнаване” – проследяващо информацията засягаща науката и техниката, изобретенията и научните разработки, с които може да се прави капитал, технологиите, върху които акцентира конкурентът (и колко дълго смята да ги използва). Съществуват също така и понятията „разузнаване на продажбите и маркетинга”, „финансово разузнаване”, осъществяващи се с цел ориентация в тези конкретни области.

Видове инструментариум

ВИД	ИНСТРУМЕНТАРИУМ
Маркетингово изследване	<ul style="list-style-type: none"> • Анализ на открити източници (сайт на компанията, СМИ); • Маркетингови изследвания; • Анализ продукцията на конкурентите; • Анализ на рекламите и рекламните проспекти
Конкурентно разузнаване	<ul style="list-style-type: none"> • Мониторинг и анализ на откритата информация за външната среда (публикации в САМИ, маркетингови отчети на компанията и др.); • Анализ на явна статистическа информация: (Национален статистически институт - http://www.nsi.bg, Патентно ведомство на РБ - http://www.bpo.bg, и т.н.), специализирани бази данни (ДАКСИ - http://www.daxy.com; Информационна система за българските предприятия - http://beis.bia-bg.com; Capital Market - http://sfb.bia-bg.com (Отраслови анализи; Информация за фирми); АПИС - http://www.apis.bg; Търговски регистър - http://www.brra.bg/; Централен кредитен регистър - http://www.bnb.bg, DEBTNET - http://www.debtnet.bg/aboutus.php); • Получаване на информация от контрагенти, клиенти, нелоялни или неакуратни сътрудници на компанията конкурент; • Разговор със сътрудници на компанията конкурент под формата на интервю за работа; • Mystery-shopping – общуване с конкурента под формата на потенциален клиент
Промислен шпионаж	<ul style="list-style-type: none"> • Кражба на ноу-хау (документи, патенти, технологии и т.н.); • Вербовка на сътрудници от компанията конкурент; • Заплашване или шантажиране на сътрудници от компанията конкурент; • Придобиване на лични данни с цел използването им за престъпни цели; • Саботиране на производствени и информационни системи; • Незаконно подслушване

Конкурентното разузнаване непрекъснато проследява текущата дейност на компаниите, отрасъла и икономиката, създавайки добавена стойност, чрез придобиване, обработване и предоставяне на актуална и полезна информация на висшето ръководство (при изпълнение на тактически функции – на мениджърите от нисшото звено).

Поради това, недооценяването на потенциала на конкурентното разузнаване, както и неумението за неговото правилно използване – са едни от типичните причини за несполуките на фирмите. Днес, конкурентното разузнаване представлява по същество нов подход към изработването и вземането на стратегически и важни тактически решения от ръководителите на фирмите. По същество целта е, да се съдейства, решението да бъде оптимално, базиращо се на пълно знание за собствения бизнес, отрасъла, пазара, деловото обкръжение и конкурентната среда. Инструмент за структурирането и постоянното обновяване на даденото знание се явява именно конкурентното разузнаване.

Конкурентното разузнаване започва с развитието на конкурентното знание.

Под развитие на конкурентно знание се разбира изработване на знания за своето конкурентно обкръжение: клиенти, потребители, конкуренти, доставчици, стратегически партньори и алианси, бъдещи възможности и бъдещи заплахи. Развитието на конкурентното знание се основава на развитието на Базата от знания, т.е. на информационния ресурс, използващ се като фундамент за оценка на новата информация. Разузнавателният процес осигурява оценка на новата информация в светлината на старата, за да може ръководството на бизнес организацията да взема своевременни делови решения. Развитието на конкурентното знание предполага, че в компанията вече се води процес на конкурентно разузнаване за постоянно обновяване на Базата от знания.

Всичко това гарантира ефективното използване възможностите на конкурентното разузнаване за решаването на такива важни задачи, в сферата на бизнеса като:

- търсенето на пътища за развитие, позволяващи на фирмата да получи съществени предимства пред своите конкуренти;
- разработване на принципно нови подходи за правене на бизнес, откриващи пред фирмата път за постигане на лидерство в отрасъла;
- своевременно разкриване плановете на конкурентите, свързани с постигането на конкурентно предимство, придобиване на лидерски позиции или извършване на други потенциално опасни за фирмата действия.

Използването на конкурентното разузнаване е целесъобразно в случаи, като:

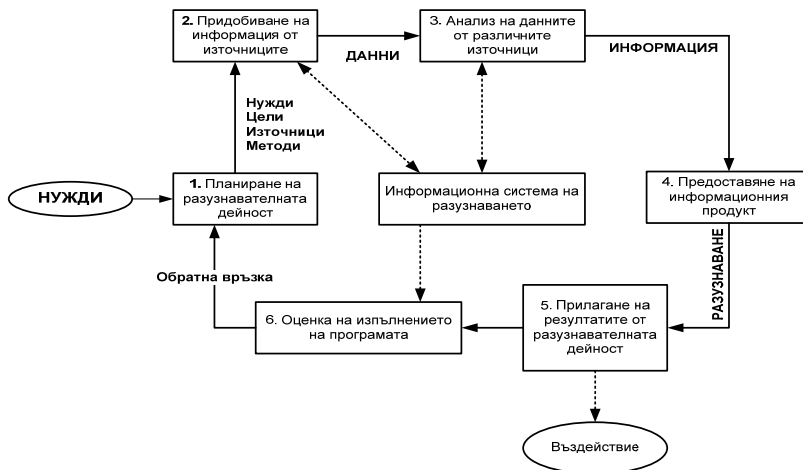
- съмнение за производство на сходен продукт от конкурентите;
- сходен бизнес с бизнес организацията конкурент;
- изследване на „силните“ и „слабите“ страни на конкурента с цел завоюване на пазарен дял или отстояване на собствения пазарен дял;
- оценка на инвестиционните проекти на конкурентите;
- дезинформация на конкурентите;
- подозрения за опит/ желание за насилствено поглъщане;
- проверка за подривна дейност срещу бизнес организацията;
- възникване на проблеми от външен характер в бизнеса (срив на доставките, компрометираща акция в пресата, възникване на проблеми с контролиращите държавни органи);
- проверка на потенциалните партньори (due diligence);
- промяна в пазарното поведение на конкурента, партньора;
- проверка надеждността на инвестиционните вложения (IPO /Initial Public Offering – Първично предлагане на акции/ - разузнаване);
- проверка на потенциалните сътрудници;
- проверка лоялността на сътрудниците от компанията;
- бенчмаркинг.

Цитираните по-горе определения на понятието “разузнаване” показват, че по същество, то е процес, съдържащ отделни етапи със своята логична последователност, поради което се говори за разузнавателен процес и разузнавателен цикъл.

Разузнавателният процес (фиг. 2) е дейността, включваща формулиране на задачата; изготвяне на информационно задание за това каква информация трябва да бъде осигурена; на оперативното задание за начините, формите, методите и средствата, чрез които тя трябва да бъде придобита; обработка, оценка, интегриране и анализ на постъпилата информация и превръщането ѝ в

разузнавателен продукт; предоставяне на крайния резултат, съдържащ изводи и прогнози, на нивото на вземане на решение.

За да се затвори цикълът, от нивото на вземане на решение трябва да постъпи оценка и конкретизирана заявка за нова и допълнителна информация. След което цикълът се повтаря при нови параметри и условия. Разузнавателният процес на практика е последователност от непрекъснато повторение на разузнавателния цикъл при нови изисквания и променени условия.



Фиг. 2. Разузнавателен модел (цикъл) по Аштън и Стейси (Ashton & Stacey).

Задачите на конкурентното разузнаване се поставят от висшето ръководство на бизнес организацията (корпорацията, компанията, фирмата). След получаване на конкретна задача, организационната структура за разузнаване планово започва да развива дейност по нейното изпълнение.

Поставянето на задачите може да се наложи по различни причини, но най-често поради:

- Критична оценка на съществуващата система за сигурност и мероприятия по нейното актуализиране;
- Съществени промени в поведението на преките конкуренти и другите външни фактори, които имат пряко отношение към дейността на бизнес организацията в настоящия момент;
- Необходимост от придобиване на тактическа и/или стратегическа информация за вземане на ръководно решение.

Дейността на конкурентното разузнаване по всяка възложена задача приключва с изготвяне на готов разузнавателен продукт. Това обикновено е информационно-аналитичен материал, който трябва да отговори на поставените от потребителя въпроси.

От получаването на задачата до нейното приключване конкурентното разузнаване извършва дейности от различен характер, преминавайки през няколко етапа. Процесът в своята цялост е известен като разузнавателен цикъл.

Съществуват множество подходи, описващи последователността в действията по изпълнение на разузнавателния цикъл. Моделът, по който е изградена фирмената система за сигурност предопределя до известна степен и количеството на етапите в цикъла.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ:

Разузнаването – това е технология за събиране, обработване, анализ на информация и синтез на знания, необходими за реализацията на конкретни цели.

Конкурентното разузнаване осигурява събиране и обработка на информация, за бизнеса и само за бизнеса, в интерес на бизнеса, използвайки легални и етични методи, при които явленията и тенденциите се разглеждат през призмата на конкуренцията и конкурентната борба.

Конкурентното разузнаване е:

- информация, анализирана до ниво, осигуряващо вземането на необходимото адекватно решение.
- инструмент за своевременна подготовка управлението на бизнеса за потенциални заплахи и нови възможности.
- средство за разумни оценки. Конкурентното разузнаване предоставя приблизителни и много добри обзори за състоянието на пазара и конкуренцията.
- възможност за множеството от приложни оценки.
- път за подобряване пазарните позиции на компанията.
- жизнен път на компанията. При правилно организиране и използване, конкурентното разузнаване се превръща в жизнено необходимо за всеки сътрудник от компанията. Конкурентното разузнаване е процес, благодарение на който критично важната информация става достъпна за всеки нуждаещ се от нея.
- част от дейността на най-добрите компании.
- способ за наблюдаване на компанията от страни. Компаниите, които ефективно развиват и прилагат конкурентното разузнаване, получават възможност да видят себе си от страни.
- прогноза – краткосрочна и дългосрочна. Едни и същи данни могат да бъдат използвани за разработване и коригиране на дългосрочния, стратегически план за развитие или за определяне на пазарните позиции на компанията.

ЛИТЕРАТУРА

- [1]. Бояджиев Т., „Шпионажът като занаят“, Изд. Захари Стоянов, София, 2002, ISBN 9547392867
- [2]. Начев Й., „Конкурентно разузнаване - частна разузнавателна дейност“. Изд. СИЕЛА – СОФТ ЕНД ПЪБЛИШИНГ, София, 2007, ISBN 9789542800255
- [3]. Портер М., „ Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов“ Изд. Альпина Бизнес Букс, Москва, 2005, ISBN 978-5-9614-0191-3

За контакти:

доц. д-р инж. Красимир Манев, Русенски университет, Катедра: “Комуникационна техника и технологии”, тел.: 082/888 780, e-mail: kmanev@uni-ruse.bg ; www.htbc-ci.eu ; kmanev@htbc-ci.eu

маг. инж. Йорданка Русева Русенски университет, Катедра: “Алгебра и геометрия”, тел. 082/888 453, e-mail: jrusева@uni-ruse.bg; office@htbc-ci.eu