



8. Почему коммерческая разведка не конкурентная?

«Всякая коммерция – это попытка предвидеть будущее».

СЭМИЮЭЛ БАТЛЕР

Пришла пора нанести самый решительный удар по главному заблуждению, имеющему касательство к разведке и разведывательной деятельности в бизнесе и уже упомянутому в главе 3 этой книги. Автор вновь берет на себя смелость утверждать, что разведывательная деятельность в бизнесе не является занятием, направленным исключительно против конкурентов.

Не секрет, что сама идея разведки в бизнесе была заимствована из военной, ну или военно-политической, если брать США, сферы. Когда на рубеже 70-х годов высшие управляющие коммерческих структур в США столкнулись с необходимостью более широкого осведомления о рисках и угрозах внешней среды, влияющих на успех долгосрочной деятельности в бизнесе, они взяли на вооружение методики, уже доказавшие свою эффективность в более экстремальных условиях. Кстати, вероятно, именно поэтому изначальное внимание фактически вновь возникших разведывательных подразделений было сконцентрировано на конкурентах и конкурентной деятельности.

Казалось бы, действительно, конкуренты являются основной мишенью разведывательных усилий и устремлений, но верно ли данное положение для бизнеса?

Действительно, предметом, главной целью и ключевым объектом исследований для, например, военной разведки выступают противник и страны, являющиеся его союзниками. Генеральной задачей в ближайшей или более отдаленной перспективе в военном деле являются разгром противника и завершение, на тех или иных условиях, военного конфликта и именно данной задачей определяется вся деятельность и содержание военной разведки.

Ну, а что же бизнес? Какая генеральная задача стоит перед конкретным бизнесменом? Может быть, разгром в переносном, конечно же, смысле конкурентов? Но не проще ли в этом случае нанять группу киллеров и попросту физически ликвидировать конкурента, вначале одного, затем всех последующих. А ведь это действительно более простой путь, не требующий особых вложений в производство, маркетинг и дистрибуцию. В конечном счете, продвигаясь таким путем, можно стать единственным и неповторимым монополистом на рынке производства и сбыта своей ставшей вследствие этого уникальной и единственной продукцией. Правда, при таком построении успеха своего бизнеса нельзя до конца отбросить риски и возможности попадания под тяжелую длань действующего закона.

В самом деле, является ли противоборство с конкурентами генеральной задачей бизнеса или же имеются или можно найти другие приоритетные задачи, обеспечивающие его рентабельность и успешность? Бизнес, возможно, и война, но условия победы в ней гораздо чаще определяются не фактическим «разгромом» конкурентов, а возможностями получения более значительной прибыли и успешности деятельности в долгосрочной перспективе.

И вот в этом самом месте автор берется утверждать, что успешную деятельность в долгосрочной перспективе способно обеспечить «грядущее» или превентивное знание, как раз непосредственно относящееся к главной цели этой долгосрочной перспективы.

Иначе и быть не может. Информационное обеспечение иных целей, например текущих целей бизнеса, методами разведки малоэффективно прежде всего ввиду того, что выход на первоисточники потребует времени и к моменту получения информации

она, скорее всего, устареет. Сбор информации из вторичных источников в какой-то мере способен утолить информационный голод, однако если вспомнить особенности вторичной информации в плане ее свежести и объективности, то следует признать, что и она не всегда поспевает за развитием событий. Именно поэтому **получение превентивной информации в отношении текущих событий – дело практически невозможное.**

Кстати, для полноты картины в отношении наших заокеанских коллег надлежит сделать одно существенное уточнение. Дело в том, что ушлые американцы довольно быстро осознали, что хорошее знание основных конкурентов не обеспечивает наибольшую конкурентоспособность. Одновременно с этим пришло понимание того, что с переходом на принципы стратегического планирования деятельности компании гораздо более значительные дивиденды способна предоставить превентивная информация в отношении намеченных стратегических целей организации. Вследствие констатации этого факта уже со второй половины 80-х годов XX века новое направление стратегического менеджмента крупных и средних компаний и корпораций – **competitive intelligence**, или конкурентная разведка, в ее англосаксонском варианте, была переориентирована на обеспечение конкурентоспособности, но уже по новым нормативам.

Теперь главный упор в исследованиях делался на обретение устойчивого конкурентного превосходства за счет изучения вопросов и проблем, непосредственно связанных с возможностями достижения намеченных стратегических целей бизнеса. Именно такие исследования были способны предоставить информацию превентивного характера и высокой степени достоверности по целому кругу вопросов, обеспечивающих возможности достижения этих стратегических целей.

Однако вернемся в лоно ставшей уже почти родной коммерческой разведки. Автор вновь берет на себя смелость категорически утверждать, что коммерческая разведка не является видом разведывательного обеспечения, работающим исключительно по конкурентам.

Почему столь опасно ориентировать направленность разведывательных возможностей исключительно на конкурентов?

В бизнесе, в отличие, скажем, от военной сферы, группы рисков, несущих угрозы или дополнительные возможности, как правило, значительно шире. Впрочем, если достижение стратегических целей конкурентоспособного читателя напрямую зависит от экономического разгрома конкурента или сам разгром является такой целью, то в этом случае главным объектом изучения действительно становится конкурент. Однако если бизнес имеет иные (в отличие от разгрома конкурента) стратегические цели, то ориентировать собственные разведывательные возможности исключительно на конкурентов весьма опасно.

- **Во-первых**, как правило, в этом случае бизнесмен ориентируется на повседневную или текущую деятельность конкурентов, особенно когда не располагает достаточной осведомленностью об их намерениях в отношении развития своего собственного бизнеса. Следовательно, в лучшем случае он будет получать информацию о текущих повседневных событиях, а в худшем – информацию о событиях прошедших, а потому устаревшую.

Согласитесь, что получать информацию о текущей деятельности конкурента достаточно легко и просто. Получение информации о долгосрочных планах даже одного конкурента, а ведь их, как правило, несколько, дело достаточно тяжелое, требующее к тому же специальных методик и известной сноровки в таких делах. Речь, как вы понимаете не об открытой информации, возможно размещенной со специальными целями для широкой общественности, отнюдь. Добыть истинные планы и бизнес-планы развития и направленности деятельности конкурента, к тому же обычно упрятанные в надежные офисные сейфы, – задача достаточно трудная и деликатная.

- **Во-вторых**, ориентируясь исключительно на конкурентов, бизнесмен, как правило, лишается возможности получения информации о весьма значительном блоке группы иных рисков и возможностей, способствующих достижению долгосрочных стратегических целей своего собственного бизнеса. Прежде всего имеются в виду не используемые конкурентами новейшие технологии, смежные рынки, целевые сегменты потребителей и клиентов и т.п.

В самом деле, а как же быть с теми достижениями научного и технического прогресса, которые в силу различных причин не используются конкурентами в повседневной деятельности? Не выпадут ли они, эти технологии и бизнес-процессы, из поля зрения бизнесмена или компании, нацеливших свои исследования исключительно на разведку конкурентов и их деловой активности?

- **В-третьих**, ориентация разведывательной деятельности исключительно на конкурентов, лишает своих пользователей возможностей получения информации превентивного характера, касающейся генеральных целей и задач своего бизнеса. Ведь в данном случае бизнесмен ориентируется исключительно на текущую деятельность конкурентов, а не на собственные стратегические цели и задачи.

Утрата возможностей получения информации превентивного характера влечет за собой угрозы возникновения событий и ситуаций неожиданных, непрогнозируемых, а потому внезапных, способных значительно осложнить нормальную деятельность любой коммерческой структуры и даже полностью парализовать ее нормальную деятельность.

Что же из этого следует? Оставить наиболее активных конкурентов без присмотра?

Коммерческая разведка, конечно же, не может не считаться с наличием и активностью конкурентного влияния в рыночном сегменте деятельности собственной компании, однако разведывательная деятельность стратегической направленности не «защипывается» исключительно на конкурентах. Коммерческая разведка, обеспечивая стратегические цели и задачи бизнеса, осуществляет разведывательный поиск и исследования рыночных рисков и возможностей в более широкой полосе охвата, нежели только конкуренты или их деятельность.

Именно поэтому коммерческая разведка, изучая в том числе и конкурентов, в то же время **не является исключительно конкурентной разведкой**.

Необходимо учитывать и тот факт, что сферой исследований разведывательной деятельности выступает вполне законная рыночная активность конкурентов, способная в той или иной мере помешать или осложнить компании достижение намеченных ею стратегических целей.

В тех же случаях, когда речь заходит о конкурентах, непосредственно посягающих на нормальную деятельность компании с использованием ими методов и средств недобросовестной конкуренции или прямых преступных посягательств, то в этих случаях это прямая прерогатива и компетенция службы безопасности компании, осуществляющей защитные и охранительные функции.

Итак, тот факт, что коммерческая разведка не является исключительно разведкой конкурентов, автор считает установленным. Однако сразу же возникает вопрос: как определить и конкретизировать круг тех задач, тем, вопросов и объектов, подлежащих изучению с помощью разведывательных методик, позволяющих получить **«грядущее знание»** – информацию превентивного характера? Как при выборе объектов разведывательного интереса не отклониться от главной генеральной задачи, намеченной бизнесменом? Ответы на эти вопросы заложены в методике алгоритма идентификации объектов и целей в коммерческой разведке, конечно при его правильной реализации.

