

"Бизнес разведка" № 12

КОНКУРЕНТНАЯ РАЗВЕДКА- В СТРУКТУРЕ БЕЗОПАСНОСТИ ИЛИ ВНЕ ЕЕ?

Стенограмма круглого стола, организованного в рамках IX форума «Технологии безопасности» журналом «Бизнес-разведка» и Группой компаний Амулет.

Москва. 3 февраля 2004 г.

В. Светозаров (ведущий)

Тема нашей встречи довольно широка: как развиваться конкурентной разведке в России - структурно, организационно, функционально.

В практике ряда ведущих в этой области организаций отчетливо просматривается взаимосвязь проблем безопасности и конкурентной разведки. Очень часто система обеспечения безопасности предприятия включает в себя функции КР. Да и кадровое наполнение служб КР нередко происходит за счет специалистов по безопасности. Хорошо это или плохо – давайте вместе обсудим. Это прежде всего вопрос перспективы развития КР в России – будет ли она самодостаточной, самостоятельной сферой деятельности, призванной обеспечивать правильное формирование рыночной стратегии, как это происходит в зарубежных странах, или будет развиваться как направление, подчиненное задачам экономической безопасности.

Крылов А.С. (Группа компаний Амулет)

Хочу обратить ваше внимание, уважаемый коллеги, что круглый стол с такой тематикой проводится уже не впервые и служит делу объединения разрозненного цеха специалистов по КР. Нам полезно, даже необходимо время от времени собираться, ближе знакомиться с коллегами, обсуждать неформально свои цеховые проблемы, узнавать что-то новое.

За последние год-два на рынке КР произошли довольно существенные изменения. Ранее, участвуя в подобных круглых столах, я стремился прежде всего выявить новые методы работы, анализа информации, посмотреть, у кого что есть, можно ли договориться о взаимовыгодном обмене данными, проверить мощность своих информационных ресурсов, сравнить их с ресурсами коллег.

Сейчас рынок выглядит по-другому. Мне кажется, что информационные предложения опережают спрос. На рынок вытасчено все и уже не осталось секретов. Вытасчено даже то, что не должно продаваться, что мы должны защищать, что составляет святое святых бизнеса. И все это по низким ценам вывалено на широкую продажу.

Поэтому задача бизнес-разведки сегодня состоит с умении плавать в этом океане информации, оперативно разбираться и давать оценку, готовить серьезные аналитические материалы. Конечно, наш цех не умер. Более того, я убежден, что такое состояние рынка –

явление временное.

В последнее время появляются сообщения, что номера домашних телефонов теперь не являются секретными. Увы, не только номера телефонов, но и телефонные переговоры не являются такой уж тайной. Но мы понимаем, куда идет рынок, понимаем, что рано или поздно требования современной цивилизации будут приводить российский рынок к общепринятым мировым стандартам. Закрытая информация будет действительной закрытой, и беззащитное ее предложение на рынке будет рассматриваться как преступление.

Проанализировав место Группы компаний Амулет на рынке информационной разведки, мы пытаемся найти себя. Сегодня это новая функция для нас, и я вижу ее следующим образом: исходя из отмеченных особенностей рынка, предлагать клиентам услуги по защите своей деятельности через информацию. При огромном обилии предложения на рынке информационных ресурсов возможности ведения оперативной игры с конкурентами, введения его в заблуждение относительно реальных планов фирмы возрастают.

Еще недавно я был ортодоксальным приверженцем точки зрения, что в обозримом будущем конкурентная разведка должна развиваться в лоне структур безопасности. Так оно и происходит на деле. Но есть и противоположная точка зрения, опирающаяся на опыт западных стран, что КР достаточно специфична и самостоятельна по своим функциям. Обе точки зрения аргументированы и определяющим здесь будет не наше решение, как лучше, а состояние конкретного рынка, соотношение спроса и предложения.

Ранее нам казалось закономерным, что руководитель службы безопасности фирмы должен быть если не правой, то левой рукой первого лица компании, быть посвященным в так сказать «интимные» стороны работы фирмы, чтобы эффективно защищать ее интересы. Те компании, которые эффективно защищают себя, адекватно определяют место службы безопасности в структуре фирмы. Что же касается деловой разведки, то она для бизнесменов, наших клиентов более ассоциируется с системой безопасности. Чтобы все стало на свои места, надо время, нужно, чтобы изменился рынок, законодательство, «география» этих услуг.

При избыточном предложении информационных массивов на сегодняшнем рынке возрастает роль аналитика. Бытует мнение, что аналитика не нужна, что любую информацию можно купить. Но если информация не обработана, то это скорее информационный шум, который требует квалифицированного анализа.

Касаясь проблемы экономической безопасности, необходимо обратить внимание на ее правовое обеспечение. Бизнес-разведка, как и разведка вообще, лишь учитывает в той или иной степени правовое пространство, но отнюдь не требует, чтобы право окончательно и однозначно регулировало ее деятельность. Да, есть совершенно определенные ограничения, запреты на распространение, например, персональных данных. Есть понятия банковской тайны, коммерческой тайны. Но это правовые нормы из других сфер деятельности. Кстати, за рубежом нет бурных дискуссий – мол, дайте нам определенный закон. Мощным регулятором этой деятельности должны стать корпоративные, цеховые правила и этические нормы. В отсутствие государственного регулирования, в полный рост стоит вопрос о выработке и соблюдении морально-этических норм нашего профессионального цеха. Соблюдая четко артикулируемую этику взаимоотношений с клиентами, с госучреждениями, с коллегами, мы можем отвоевать общественно ясную позицию для своей профессии. У нас должны быть свои, специфические корпоративные правила, несколько отличные от иных, схожих видов деятельности, например, журналистских расследований.

Еще один момент, на который хотелось бы обратить внимание. Это внедрение новых технологий. Речь идет об автоматизированных системах аналитической работы. Конечно, роль человеческого фактора в исследовании будет еще долго востребована. Но как долго? Не уверен, что бесконечно. С другой стороны,

При обилии информации, в условиях ее быстрого получения, при наличии продвинутого программного обеспечения, при том, что рынок предлагает все больше автоматизированных аналитических систем, мы не должны забывать, что личный опыт, интуиция, профессиональное чутье – качества, которые незаменимы в любой разведке, в частности, в деловой разведке, и будут еще долго играть важную роль.

Митрофанов А. А. (эксперт)

Поднятые организаторами круглого стола вопросы важны, и не только для нашего сообщества профессионалов деловой разведки, но и для бизнеса в целом. В прессе много пишут о конкурентной разведке, деловой разведке. Иногда эту деятельность называют промышленным шпионажем. Чем же на самом деле мы занимаемся? На сегодняшний день, как мне представляется, не занимаемся ни тем, ни другим, ни третьим.

Существуют разночтения в понятиях и терминах. Конкурентная разведка имеет отношение к структурам безопасности бизнеса, но на самом деле она шире. Почему? Потому, что КР – изучение конкурента, но не ради справки, которая ложится на стол начальству, а часто и в корзину. По сути, работа по изучению конкурентов должна производить новые знания, стимулирующие те или иные решения и шаги компании на рынке, которые направлены на приобретение преимуществ. Другими словами, влиять на стратегические решения. А потому загнанная под службы безопасности и действующая по ограниченным направлениям, она не позволяет называть себя деловой разведкой. Это по существу информационно-аналитическая работа служб безопасности. Хотелось бы, чтобы наша деятельность предназначалась для принятия стратегически важных, управленческих решений в компаниях. К этому нужно стремиться.

Ведущий

Кому должна подчиняться деловая разведка на предприятии?

Митрофанов А.А.

В компании Тройка-Диалог, где я до недавнего времени работал, служба КР подчинялась непосредственно первому лицу. Когда между профессионалами КР и теми, кто принимает решения, появляются посредники, то возрастает риск искажения информации в процессе ее прохождения по инстанциям.

Сухадолец Т.В. ("Бизнес-эксперт К")

Все предприятия, оказывающие услуги конкурентной разведки, чрезвычайно заинтересованы в привлечении клиентов из числа успешных организаций. Крупные предприятия к нам не идут, поскольку у таких организаций свои аналитические службы. А малый и средний бизнес попросту не подозревает о существовании конкурентной разведки или понимает под этим термином противозаконные действия. Сегодня в первую очередь надо говорить только о становлении рынка КР в новых экономических условиях. Поэтому утверждать, что предложение превышает спрос, я бы не стала. Идет становление рынка КР, поэтому для его развития необходима просветительская работа с нашей стороны. Думаю, нам стоит создать рабочую группу при журнале, либо ассоциации, которая бы разработала план информирования потенциальных клиентов о возможностях, предлагаемых нами.

Второе. Мы стоим перед сложившимся фактом, когда на рынке КР работают фирмы различного направления. Поэтому выработка объединяющих направлений в работе на рынке КР, где пересекаются вопросы оперативной, аналитической, исследовательской, информационной работы должна, на мой взгляд, стать одним из приоритетных направлений сотрудничества на ближайшие годы.

Ведущий

По поводу терминов. Мы уже не раз обсуждали принципиальные различия между конкурентной разведкой и промышленным шпионажем, где проходят разграничивающие их правовые и этические линии. Мне не совсем ясно, почему разграничивают КР и информационно-аналитическую работ. Если КР это не работа с информацией, если это не аналитика, тогда что это такое?

Сухадолец Т.В.

Я не разграничиваю. Другое дело, что здесь все время просматривается противоборство взглядов на КР как на информационно-аналитическую работу и как на часть силовых структур. Это странная постановка вопроса.

Доронин А.И. (Тульский госуниверситет)

Мне представляется преждевременным утверждение, что рынок КР к данному моменту исчерпан. Последнее время мне часто приходится бывать на специализированных семинарах в различных отраслях экономики, и я замечая огромный интерес к информационно-аналитическим технологиям. К сожалению, многие работающие в таких отраслях как металлургия, химия, топливный комплекс, не обладают даже начальными знаниями в области КР. Поэтому рано говорить, что на рынке деловой разведки все уже поделено, все схвачено. Действительно, крупные корпорации обзавелись мощными информационно-аналитическими службами. Они располагают для этого и средствами, и необходимыми ресурсами. А средний бизнес, не говоря малом бизнесе, не охвачен. Это очень приличный пласт, который можно разрабатывать, и где можно неплохо зарабатывать.

Проблема в другом. Мы помним, как 10 лет назад многие новоиспеченные компании создавали у себя микро-КГБ с управлениями, департаментами и тому подобное. Эти времена прошли. Понятно, что каждое предприятие создает информационную службу под себя соответственно своим возможностям и потребностям, и не в последнюю очередь - менталитету руководства (скажем, одни, как Сталин, любят сырую информацию, а другие предпочитают готовую аналитику). В конце концов, создание таких структур зависит от решения владельцев компании, сколько давать на эту службу денег, сколько платить специалистам, сколько тратить на программное обеспечение. Я уже не раз говорил на разных конференциях и повторяю еще раз - нам необходимо формировать мнение людей о работе с информацией. Недорабатывая в этом плане, мы тем самым сужаем возможности работать.

Я думаю, нельзя говорить, что рынок деловой разведки сузился. Встречаясь со специалистами из разных отраслей, я вижу, что им нужна информация, аналитика. Обучение работе с информацией только начинается - вводятся новые учебные курсы. Поэтому надо грамотно всем взяться за пропаганду значения информации в бизнесе. Это позволит расширить рынок, а, следовательно, и наши возможности на нем работать.

Фролов Д.Л. (Центр маркетинга и развития РСПП)

Я много занимался маркетинговыми исследованиями, причем по вторичным источникам, т.е. практически конкурентной разведкой. Чем, с моей точки зрения как маркетолога-практика, конкурентная разведка отличается от информационно-аналитической работы? Все зависит от рынка. На определенном рынке, при определенных обстоятельствах играет большое значение то, как фирмы между собой взаимодействуют в качестве конкурентов, как реагируют на изменение рынка. Это характерно не для каждого рынка, не для каждой ситуации.

Во многих компаниях отделы маркетинга занимаются огромной информационно-аналитической работой, связанной с распределением продаж между холдингами, между филиалами, т.е. и логистикой, и дистрибуцией. Все это идет через отдел маркетинга и называется информационно-аналитической работой. Объем ее огромен. Конкуренции здесь нет никакой.

Когда речь идет о конкурентной разведке, это не только исследование рынка, стремление узнать об объемах продаж конкурента, но (в этом отличие информационно-аналитической работы) и насколько быстро руководитель конкурирующей фирмы способен принимать решения, насколько склонен рисковать. Это уже не просто информационно-аналитическая работа, но и отчасти разведывательная. Ведь такие данные не получишь через опросы и другие доступные открытые источники. Здесь могут применяться методы «информационной провокации», скажем, публикация статьи и отслеживание реакции конкурента. В этом разница между КР и информационно-аналитической работой.

Баяндин Н.И. (Институт безопасности бизнеса МЭИ)

Относительно отличий КР от маркетинговой и информационно-аналитической деятельности.

КР – это легальная, но тайная деятельность. Важно скрывать такую работу, ее методы от конкурентов. Последние не должны знать, что о них собирается информация.

Далее. КР очень бурно развивается в последнее время. В начале 90-х годов о КР вообще не было слышно. Сейчас уже регулярно проводятся конференции. Их участники в большинстве своем считают, что термин «конкурентная разведка» имеет право на жизнь и практическое осуществление. Она получает распространение в тех отраслях экономики, где есть реальная конкуренция. Тас же, где нет рынка, конкуренции, там и не может быть конкурентной разведки. Российский рынок своеобразен и часто административное право решает все задачи, хотя на словах рынок существует. Поэтому там, где есть конкуренция – металлургия, лес, топливный комплекс - к конкурентной разведке начинают относиться внимательно, вкладывать в нее деньги.

В то же время многие руководители просто не знают, что они могут и должны получить от КР, не могут правильно сформулировать запрос. Это большая беда, преграда для развития КР. Руководители предприятий, имея в распоряжении большие массивы информации, не знают, что с ней делать. Подготовка руководящего звена является важной задачей в просветительском отношении через СМИ, в ВУЗах,

Относительно взаимоотношений служб безопасности и КР в компаниях. Мне кажется, что точки их соприкосновения находятся в сфере экономической контрразведки, например, в противодействии «черному» пиару. И не только в этом. Все зависит от конкретных задач. Например, может быть поставлена задача отслеживания не только действий конкурентов, но и шире – конкурентной среды. Одна из крупных фирм имеет отдел КР, который оценивает процедуру принятия решений руководством отраслевого министерства, что имеет немаловажное значение для получения преимуществ над конкурентами.

Денисов А. А. («Промышленная оценка»)

Четко ответить на вопрос о месте деловой разведки в бизнес-структуре невозможно без определения общих задач, которая должна решать любая служба, отдел в компании. Главнейшая из этих задач - управление производством новой стоимости. Соответственно для деловой разведки должна быть поставлена задача обеспечения эффективности процесса достижения стратегической цели, предупреждение возможных факторов негативного влияния или срыва этого процесса. И только в одном аспекте она может пересекаться со службой безопасности предприятия - когда обнаруживает угрозу саботажа в той или иной форме.

Стоимость определяется внутренними и внешними факторами. Поэтому деловая разведка должна разделяться на два направления, одно из которых должно заниматься предотвращением внутренних угроз компании, другое - отслеживанием потенциальных внешних угроз, таких как действия конкурентов, политические риски.

Любая компания имеет внутренний постоянный конфликт между инвесторами и менеджерами. Поэтому одно из направлений должно обеспечивать интересы инвесторов, другое - интересы менеджмента. Это два возможных центра подчинения. В реальности верх одерживает одно из них. Либо деловая разведка подчиняется председателю совета директоров, либо генеральному директору в зависимости от того, какая из групп управленцев побеждает во внутреннем конфликте. Я говорю о деловой разведке как о формальном подразделении со своим штатом и бюджетом.

Такие функции осуществлялись еще во времена СССР на многих предприятиях. Это были не формальные структуры, а доверенные представители директоров, которые отвечали за внедрение новых технологий. Сегодня многие из них выросли до уровня руководителей частных предприятий, и они создают службы деловой разведки, формально или нет.

Нужно учитывать еще один момент. Обычно под деловой разведкой функционально подразумевают документ, выявляющий угрозу, рекомендующий акции по ее нейтрализации. В последнее время мощно развивается новое направление, имеющее на выходе «исполненную функцию». Оно связано с «психо-инжинирингом» - управлением коллективным сознанием. Воздействуя на структуру коллективного сознания, можно влиять на восприятие организацией той или иной информации. Скажем, искусственно создавать «слепые зоны», а именно - блокировать возможность какой-то организации адекватно воспринимать ваши действия, полностью или частично. Тогда организация сама начинает искаженно воспринимать информацию того, что она видит. Это совершенно новое направление - потенциально мощный рынок. Он не афишируется, но реально есть. В этом смысле деловая разведка приобретает совершенно особые функции. Это уже не стратегическое планирование, не часть службы безопасности. Это уже поиск угроз эффективности и их срыв, откуда бы они ни исходили. Именно в таком контексте мы можем рассуждать, каким образом деловая разведка участвует в разработке стратегии фирмы, каким образом взаимодействует со службой безопасности. Понятно, что деловая разведка не должна заниматься оперативной разведкой. Это отдельная задача. А дальше надо говорить о деловой разведке в упомянутом мною контексте. Иначе возникает путаница. Не надо всякий раз конструировать что-то новое, создавая путаницу. Гораздо проще убирать лишнее, чем создавать каждый раз заново.

Уже говорилось сегодня о создании автоматизированных систем анализа. Взаимодействие структур, изменения в поведении и восприимчивости к информации основано на том, что поражаются процессы стандартизации информационных процедур и процедур принятия решений. Чем больше выражена внутренняя дисциплина в организации, чем четче созданы и прописаны должностные инструкции, стандартные процедуры поиска и анализа информации, тем больше эта структура уязвима для психо-инжиниринга. В этом смысле новые информационные технологии несут в себе новые угрозы.

Крылов А.С. (Группа компаний Амулет)

У меня вот какой вопрос к любому следующему выступающему. Мы говорим о конкурентной разведке, но являемся ли мы сами конкурентами между собой, или у нас есть достаточные основания для сотрудничества, обмена информацией? Для меня это интересный вопрос, поскольку у нас, в деятельности группы Амулет, есть и сотрудничество, и конкуренция одновременно.

Кузичев И.А. (Глобал Консент)

Резюмируя то, что было уже сегодня сказано, можно ограничиться одной фразой умного человека, китайского мудреца: неважно, какого цвета кошка, главное, чтобы она ловила мышей. Мне довольно часто приходится выступать перед студентами, слушателями-предпринимателями, которые хотят что-то узнать, также участвуют в круглых столах и конференциях. На мой взгляд, цель участников – «продать себя». Не хочу никого обижать. Речь идет о функциях. Кто-то, конечно, хочет в споре с коллегами что-то доказать.

Для всего нашего сообщества главным является следующий факт. Экономической основы, рынка для развития того, что мы хотим, любим и считаем необходимым делать, сегодня нет. В начале дискуссии прозвучала мысль, что предложение опережает спрос. На мой взгляд, это положение можно рассматривать по-разному. Например, что предложение настолько велико, что спрос за ним не поспевает. Но это заблуждение.

Будучи согласен с тезисом об опережении предложения, я бы лично рассматривал это явление по-иному. Так происходит не потому, что предложений слишком много, а потому, что сам спрос в зачаточном положении. Пусть нас не вводят в заблуждение цифры относительно новых баз данных, появившихся на рынке. До тех пор, пока не будет сформулирован как следует спрос, мы обречены владеть жалкое существование, а наш товар будет в эмбриональном состоянии, и тогда не важно как мы его назовем – «конкурентная», «деловая» или еще какая разведка.

Поэтому главная на сегодня задача нашего сообщества, это объяснить бизнесу, а что же такое кошка, умеющая ловить мышей. Личный мой опыт, как и опыт моих знакомых коллег, показывает, что с начала 90-х годов в России утвердилось представление, будто служба безопасности это в первую очередь инструмент добывания информации. Хотя предложение опережает спрос, предприниматели испытывают дефицит информации.

Я бы сформулировал стоящую перед нами задачу следующим образом: продать наш товар так, чтобы иметь возможность развиваться и совершенствовать само качество этого товара. Главное здесь показать, что результаты работы, т.е. информация, ложится в процесс принятия решений, направленных на получение прибылей.

Проблема заключается также в том, что в Советском Союзе доступ к информации был ограничен, и масса граждан, в том числе сегодняшних предпринимателей, не знала и не учила, что такое информация, как принимаются решения на основе информации, как идет процесс от замысла до принятия решения. Если этому в СССР и учили, то только в закрытых учреждениях или на самом верху прежней иерархии. Пока мы не сформируем своего потребителя, то через некоторое время вообще пропадет интерес к тому, чем мы занимаемся и к тому, как это называть – конкурентной разведкой, деловой или как-то иначе. Поэтому так важно направить усилия к разъяснению, что такое информация, что такое информационный продукт. В многочисленных курсах по маркетингу отсутствует дисциплина «Информация», отсутствуют предметы, изучающие процесс принятия решений. Поэтому пока мы не направим свои усилия на обучение своих потребителей, мы не будем зарабатывать достаточно, чтобы развиваться, обкрадывая бизнес, лишая его квалифицированной информации.

Можно осуществить простой тест – обратиться к первому лицу клиентской компании с простым вопросом, а какая информация тебе нужна. Скорее всего, вы не получите ответ. А если получите, то второй вопрос поставит в тупик Вопрос этот следующий: «ты только

укажи мне место, где есть эта информация, и я ее тебе добуду, даже за свой счет».

Поэтому важно, чтобы нам объединенными усилиями – в лекциях и публикациях – целенаправленно разяснять, что такое информация, как она должна ложиться в процесс принятия решений.

Есть заблуждение, которое серьезно бьет по информационному продукту. Предприниматели уверены, что кто платит, тот и заказывает музыку. Потребители информации говорят: принеси мне такую-то информацию. На самом деле у предпринимателей задача относительно информационного продукта должна формулироваться иначе: мне необходимо достичь таких то целей, и я готов выслушать ваше предложение, в каком объеме и качестве мне потребуется информация, чтобы достичь этих целей. Этому надо бизнес учить, только тогда повысится эффективность, отдача нашей работы.

Киреев С.В. (МИФИ - государственный университет)

Рассматриваемая сегодня тема чрезвычайно актуальна. На мой взгляд, в нашей стране возможности конкурентной разведки в интересах бизнеса используются явно недостаточно. В частности, остаются почти невостребованными результаты научной работы многих наших специалистов, работающих за рубежом в ведущих научных центрах Запада. Не секрет, что заметная часть выпускников российских вузов уезжают туда для работы. Как правило, не навсегда. Многие работают в режиме научной командировки. Будучи высококлассными специалистами, например, в области лазерной физики, они во многом влияют на развитие зарубежной науки. Многие современные достижения и открытия сделаны нашими выпускниками или с их помощью.

Вместе с тем, они представляют важный источник научной информации. Что называется, из первых рук. Поэтому мы здесь, в России, зачастую хорошо знаем не только то, над чем зарубежные коллеги работают, но и что собираются делать! Однако наши фирмы практически не используют эту информацию. Для примера скажу, что сейчас западные фирмы ставят перед учеными задачу создания атомных часов на основе полупроводниковых лазеров, которые позволяют с высокой точностью определять координаты нахождения их обладателя. Причем эти миниатюрные приборы могут использоваться как в гражданских целях, в частности, в сотовых телефонах, так и в военных целях. Армии многих стран, включая США, заинтересованы в скорейшей их разработке и серийном выпуске. Учитывая это, можно оценить возможный рынок подобных приборов в сотни миллионов долларов. И таких примеров немало.

Очевидно, что будущее за странами, фирмами, разрабатывающими и использующими новые наукоемкие технологии. Надеюсь, что многие руководители наших отечественных предприятий и фирм понимают это, и начнут действовать в этом направлении.

Важная роль в успешном решении данной проблемы принадлежит подготовке квалифицированных кадров. МИФИ в течение многих лет готовит именно таких молодых специалистов. Причем в нашем университете наряду с известными физическими специальностями успешно осуществляется подготовка кадров и в других важных областях современной жизни. В частности, успешно развиваются экономико-аналитический институт МИФИ и институт международных отношений. На мой взгляд, знания, полученные выпускниками в нашем университете, с успехом могут быть использованы ими и в конкурентной разведке, которую мы понимаем, в первую очередь, как анализ перспектив развития современного рынка наукоемких технологий.

Ведущий

Поскольку речь пошла о подготовке кадров, то у меня вопрос, прежде всего к представителям практических организаций, о качестве специалистов по КР. Кто в первую очередь нужен – с опытом работы в силовых структурах, или с навыками работы информационщика, или хороший аналитик, знающий конкретную область, сегмент экономики? Какие бы приоритеты вы для себя выделили?

Сухадолец Т.В. ("Бизнес-эксперт К")

Специалисты, которые разбираются во всех сегментах экономики

Доронин А.И. (Тульский госуниверситет)

Нужны специалисты в конкретной области, которые дополнительно обучаются работе с информацией. Дело в том, что компании, которые в 90-е годы хватались за все, что приносило прибыль, сейчас все более специализируются в той или иной сфере. Это объективно связано с формированием структурированного рынка. Поэтому надобность в универсальных экспертах отпадает. Тем более, что человек в силу физиологических ограничений не может одновременно отслеживать информацию с более чем 5-6 предприятий. При увеличении «поднадзорных» организаций качество будет страдать в ущерб количеству.

Ведущий

Со временем, возможно, будет уменьшаться потребность создавать, держать собственный штат профессионалов КР, особенно в среднем и малом бизнесе. Проще обращаться к специализированным фирмам, которые продают

свои услуги, делают это квалифицированно.

Доронин А.И. (Тульский госуниверситет)

Нужны как структурные подразделения КР в фирмах, так и специализированные компании. Предприятие должно брать на себя функции, которыми оно занимается постоянно, которые требуют повседневного внимания, задачи мелкого и среднего уровня. Но на практике иногда возникают сложные, глобальные проблемы, справиться с которыми собственными силами нельзя. Тогда целесообразно поручить это дело специалистам со стороны, тем более, если для осуществления проекта достаточно нескольких месяцев.

Денисов А. А. («Промышленная оценка»)

Я не совсем согласен с г-ном Дорониным. Крупные и средние предприятия предпочитают следовать иной логике: лучше плохо сделаем, но сами. Если мы пригласим кого-то, чтобы он за нас сделал, то все равно не научимся. Из-за этого обстоятельства многие переговоры срываются на начальном этапе.

Если компания хочет купить аналитические технологии, то без специалистов все равно не обойтись. Можно продавать в комплексе оборудование, программное оборудование плюс специалисты. В этом случае предприниматели идут легко на переговоры.

Относительно физиологических пределов внимания аналитика. Чтобы активно управлять тремя объектами, нужно не более 3 объектов. Пассивно управлять можно не более 5 объектами. Шесть объектов - это уже срыв эффективности. По этому принципу, кстати, построено управление операциями современных армий.

Мне представляется не вполне правильным утверждение о невозможности найти универсального специалиста. Такие специалисты есть, они работают в области общей теории систем. Именно там разрабатывается весь логический, математический аппарат, который потом используется для анализа социальных, логических, психических и иных объектов. Это направление, четко структурированное, существует уже более 60 лет. У нас нет вузов, где готовятся специалисты по общей теории систем (ОТС). Это уровень не студенческий, а диссертационный.

Фирмы, которые занимаются деловой разведкой, должны иметь два уровня:

- 1) один-два специалиста по теории прикладных систем с навыками проектирования любой поведенческой системы, со знанием теории производства. Имея базовое техническое или физико-математическое образование, они разрабатывают методы, используемые в теории производства.
- 2) специалисты - тактические исполнители, способные по поведенческим признакам наблюдаемого объекта делать правильные выводы.

Воронина Е.П. (LexisNexis)

Обсуждаемые сегодня вопросы волнуют не только нас, но и зарубежных профессионалов конкурентной разведки. Тема баланса между «аутсорсингом» - консультированием извне и собственной службой КР была предметом специальной международной конференции Ассоциации профессионалов конкурентной разведки полтора-два года назад. Важно найти правильное сочетание собственных и делегированных вовне услуг.

Внешние услуги востребованы при условии использования сложного технического и программного обеспечения, привлечения редких, дорогостоящих специалистов или группы специалистов для осуществления конкретного проекта. Например, для накопления больших массивов информации из внешних источников, разработки сложного программного обеспечения для анализа и работы с этой информацией. Или когда есть потребность в независимой и объективной экспертной оценке внутри корпоративных процессов.

Приглашение экспертов со стороны сопряжено с рядом моментов, которые всегда настораживают руководителей компании. Это, в первую очередь, обеспечение конфиденциальности. В частности, предупреждение утечек информации в случае, если приглашенный специалист затем может получить предложение от конкурента. Это юридический аспект проблемы.

Преимущество «аутсорсинга» состоит в большей гибкости и оперативности внешних экспертов, когда нужно реагировать на происходящие в компании изменения.

Сейчас в ходу такое определение – «виртуальные команды». Речь идет о команде экспертов, состав которой не постоянен, а меняется в зависимости от конкретных на данное время проблем конкретной компании.

Мировые информационные системы, такие как LexisNexis, оперативно реагируют на потребности в высокотехнологичном «аутсорсинге».

Здесь утверждалось, что для постоянной аналитической работы лучше иметь специалистов в штате, а для разовых проектов – приглашать внешних экспертов. Я с этим не совсем согласна. Конкуренция требует постоянного, непрерывного мониторинга внешней информационной среды. Большинство компаний, особенно в среднем и малом бизнесе, не располагают необходимыми ресурсами и профессионалами для выполнения такой задачи. Им лучше поручать эту работу специализированной фирме, получать от них полуфабрикат и своими силами доводить его до готового продукта, используемого в процессе принятия решений.

К сожалению, многие российские компании просто не подозревают, что на рынке есть нужные и доступные им информационные услуги. Помочь им узнать и понять, что они могут получить на этом рынке, надо не только с помощью журнала и ассоциаций, но и путем создания коллективных информационных продуктов – некоего библиотечного консорциума ресурсов конкурентной разведки. Это примерно то, что сделала Ассоциация промышленной безопасности США для своих членов – допуск к очень дорогостоящим информационным ресурсам по льготным тарифам. Может быть, об этом нам следовало бы здесь подумать.

Л.М. Кунбутаев (Института безопасности бизнеса МЭИ)

Создаётся впечатление, что «круглые столы» по конкурентной разведке, периодически проводящиеся в Москве, в т.ч. и в рамках Международного форума «Технологии безопасности», стали в некотором смысле себя изживать. Их наиболее активные участники – в основном, одни и те же. Разговор идёт преимущественно об одном и том же, несмотря на то, что тема «круглого стола» каждый раз звучит по-новому. В начало дискуссии, как правило, вплетается обсуждение терминов: «конкурентная», «деловая» и «бизнес-разведка», повисающее в воздухе без последствий. Желających выступить, как видим, поубавилось, т.к. часть из них перешла в разряд ожидающих услышать что-либо новое и существенное.

Тем не менее, всё, что касается конкурентной разведки, продолжает интересовать профессионалов безопасности бизнеса, одним из свидетельств чего является полная аудитория на сегодняшнем обсуждении.

Интерес к конкурентной разведке в предшествующий период, мне кажется, можно объяснить, в первую очередь, новизной рассматриваемого направления обеспечения безопасности для представителей и исследователей молодого ещё российского бизнеса. А для некоторых – тривиальной завлекательностью звучания темы.

Хотелось бы сказать пару слов о терминологии и теме сегодняшней дискуссии, а затем – о возможном пути её развития в будущем.

Первая мысль, которая приходит в голову услышавшему словосочетание «конкурентная разведка», – что это сбор разведывательных данных о конкурентах. Можно, конечно, возразить, сказав, что речь идёт о достижении преимуществ в конкурентной борьбе, обосновывая таким образом употребление термина «конкурентная». С другой стороны, замена его не менее прижившимся термином «деловая» снимает все вопросы. В то же время обоснованность употребления термина «бизнес-разведка» наряду с синонимичным сочетанием «деловая разведка» ни у кого сомнений не вызывает. А если говорить по большому счёту, то само время решит за нас вопрос о терминологии.

Если говорить о теме сегодняшней дискуссии «Конкурентная разведка – в структуре безопасности фирмы или вне её?», думаю, что здесь однозначно положительного или

однозначно отрицательного ответа быть не может. Представляется бесспорным, что оптимальное решение этого вопроса для каждой конкретной фирмы будет своё и зависит от большого числа факторов, таких, как тип, величина, профиль деятельности, структура и ресурсное обеспечение фирмы, уровень компетентности и лояльности персонала, постановка на фирме вопросов управления им, потенциальные возможности персонала в выполнении специальных задач и др.

При подготовке «круглых столов» в будущем, наверное, следует планировать доклады специалистов по конкретным аспектам конкурентной разведки, рассмотрение которых должно увязываться с особенностями современного российского бизнеса. Пусть они попытаются очертить круг задач, выполняемых службой конкурентной разведки, внутри всей информационно-аналитической деятельности фирмы. Ответят на вопрос, в чём должна заключаться разведка среди конкурентов для малых фирм, сведений о которых нет ни в Интернете, ни в СМИ. Интересно узнать, какова эффективность конкурентной разведки в наших условиях, когда достижение преимуществ в конкурентной борьбе незаконными методами гораздо дешевле и эффективнее. Нужно ли настаивать на полном отказе от применения непривлекательных с этической стороны элементарных агентурных приёмов конкурентной разведки хотя бы в порядке противодействия угрозам нанесения физического ущерба имуществу и руководству фирмы конкурентами? И так далее.

Хотелось бы, чтобы подход к поднимаемым в докладах вопросам был, по возможности, проблемным и приводилось больше фактических данных из практики отечественного бизнеса.

Катышев М.В. ("Российское общество профессионалов конкурентной разведки")

Хотелось бы начать с небольшого отступления, с одной притчи.

На поляне собрались мыши. Одна из них говорит: «Нам так плохо живется, нас преследуют лисы, совы, куницы. Мы часто голодаем. Давайте, придумаем, как бы жить нам лучше и веселее». Другая мышь говорит: «Пойдем к филину. Он долгожитель, мудрый, что-нибудь посоветует». Делегация отправилась к филину, погруженному в раздумья. Его спрашивают: «Нам, мышам, живется трудно - голодаем, нас хищники едят. Посоветуй, что делать». Подумав, филин ответил: «Вам надо стать ежами». Мыши обрадовались и, вернувшись на свою поляну, сообщили о совете многомудрого филина. Самая старая мышь говорит: «Как мы станем ежами, иголки сами не вырастут» Задумались мыши и решили послать новую делегацию к филину. Приходят к нему и спрашивают, а как стать ежами. Тот отвечает: «Не знаю. Я стратег, а не тактик».

К чему я рассказал эту притчу? Давайте вернемся с неба на землю, к тому, ради чего мы здесь собрались.

Есть такое понятие – «выживание». Каждый пытается сегодня выжить, что наверняка означает найти хорошую работу, профессионально выполнять заказы компаний. С чего все начинается? Со знаний. Знания – это, прежде всего, теория. Кто у нас, в России, может считаться профессионалом конкурентной разведки? Это те, кому интересна данная область знаний, кто по своим прежним занятиям имел отношение к информации, и продолжает работать с информацией. Это, конечно, те, кто стремится к овладению новыми знаниями.

Где эти новые знания? Во-первых, опыт зарубежных профессионалов КР. Во-вторых, это знания, генерированные или переработанные на отечественной почве и доступные нам.

Самое главное – кому нужны наши знания, наши услуги? Я совершенно согласен с теми коллегами, кто говорит о необходимости формировать потребителя. Мне кажется, сегодня пока нет в стране достаточных условий, общего фона для быстрого развития конкурентной разведки. Основная причина в том, что низка бизнес-культура отечественных предпринимателей, связанных с этой сферой. Отсюда – искаженное восприятие существа КР, которая часто интерпретируется как получение оперативной информации. Может быть, это объясняется для многих прежним опытом оперативной работы, который автоматически

переносится на гражданскую деятельность.

Как реагируют нередко работодатели на вопрос, зачем им нужна конкурентная разведки и те, кто ею непосредственно занимается? Они не обращают внимания на чисто профессиональные «изюминки», содержащиеся в деятельности специалиста. Вместо этого спрашивают потенциального работника: «есть у вас знакомые в правоохранительных органах, в суде, там-то и там-то?», «как вы будете действовать, если к нам придет РУБОП, налоговая инспекция?». То есть работодателей волнуют не столько передовые знания конкурентной разведки, сколько т.н. «правда жизни», связанная с безопасностью бизнеса. Эта «правда жизни» и заставляет предпринимателя выбирать необходимые ему качества специалиста.

Многие бизнесмены следуют правилу – я плачу и соответственно вправе получить то, что хочу. Нередко случается, что профессионалы КР под угрозой увольнения или понижения в должности приспосабливаются к желаниям руководителя компании.

Нам, собравшимся здесь, не надо бояться конкуренции между собой. Ее не будет еще 100 лет. Мы должны знать друг друга в лицо, поскольку нас немного, обмениваться знаниями, которые у нас есть, наконец, помогать друг другу. Конечно, помогать не развединформацией, полученной оперативным путем, а в цивилизованном ведении бизнеса. И площадкой для такой помощи, получения и обмена знаниями в сфере КР может, должна и становится некоммерческое партнерство "Российское общество профессионалов конкурентной разведки" - РОПКР. Партнерство приглашает всех заинтересованных лиц к обмену мнениями и знаниями на его сайте - www.rscip.ru.

Российская специфика и сложность нашей работы обусловлены скорее недобросовестной конкуренцией, нежели добросовестной. В этих условиях принцип выживания требует найма в компанию 2-3 специалистов, способных решать проблемы и с правоохранительными органами, и с неформальными объединениями. Так, на всякий случай.

Тема конкурентной разведки – всеобъемлюща. То, что нет общего понимания некоторых терминов – естественно. У зарубежных коллег, несмотря на их большой опыт, также имеются разногласия по терминологии.

Я полагаю, нам надо чаще встречаться, помогать друг другу решать конкретные проблемы в конкретном регионе, стремиться к развитию конкурентной разведки в нормальном, цивилизованном русле. У каждого из нас есть свое место в этой сфере. Мы ищем знания, чаще всего, переработанные на основе зарубежного опыта и представленные в публикациях и учебных курсах. В то же время все мы - сообщество людей, объединенные общим делом и заинтересованные в том, чтобы совместно формировать новую культуру отечественного бизнеса, без которой КР не имеет перспективы.

Ведущий

Мне кажется, что дискуссия получилась, поскольку мы услышали разные, зачастую противоположные точки зрения. Это объясняется не только тем, что конкурентная разведка – явление относительно новое в России. Но и в силу того, что КР – явление достаточно синтетичное и каждый специалист в силу своего опыта, интересов склонен выделять в ней те или иные аспекты. Для одних КР – инструмент обеспечения стратегии, для других – средство «раннего предупреждения» о потенциальных угрозах, для третьих КР – прежде всего обеспечение экономической безопасности в самом широком смысле слова. И все по-своему правы, поскольку КР синтезирует многие явления, с которыми приходится сталкиваться на рынке. В этом ее сила, ее сложность, и, соответственно, отсюда вырастает необходимость продолжать наши встречи и обсуждения.