https://doi.org/10.24182/2073-9885-2021-14-4-136-141

CC BY

Корпоративная разведка как инструмент конкурентной борьбы

М. М. Бегичев

Кандидат технических наук, доцент,
mmbegichev@gmail.com

Российский университет транспорта (МИИТ),
Москва, Россия

С. А. Потапов

Кандидат технических наук,
potapov.edu@gmail.com

Российский университет транспорта (МИИТ),
Москва, Россия

А. В. Власов

Кандидат экономических наук, доцент,
alessandro.vlasov@mail.ru

Российский университет транспорта (МИИТ),
Москва, Россия

Аннотация: *Все существующие компании на сегодняшнее время хотят не только остаться на рынке услуг, но и закрепиться на нем, и методично, из года в год развиваться. А в современном мире это просто невозможно себе представить без корпоративной разведки. Те фирмы, которые вовремя этого не осознали, просто обанкротились или их бизнес не развивается, а экономические показатели из года в год остаются на одном месте.*

На сегодняшний день в мире существует большое разнообразие способов бизнес–разведки. Все виды конкурентной разведки можно условно разделить на две большие группы: прямая и косвенная деловая разведка. Рассмотрим более подробно каждую из них. Отдельным подвидом идет деловая разведка, которая может относиться, как к косвенной, так и к прямой разведке, в зависимости от окружающих обстоятельств.

Ключевые слова: *конкурентная разведка, промышленный шпионаж, конкурентное преимущество, конкуренты, интернет.*

Corporate intelligence as a competitive fighting tool

M. M. Begichev

PhD in Technicals, Associate Professor,
mmbegichev@gmail.com

Russian University of Transport (MIIT),
Moscow, Russia

S. A. Potapov

PhD in Technicals, Associate Professor,
potapov.edu@gmail.com

Russian University of transport (MIIT),
Moscow, Russia

A. V. Vlasov
PhD in Economics, Associate Professor,
alessandro.vlasov@mail.ru
Russian University of Transport (MIIT),
Moscow, Russia

Abstract: *All existing companies today want not only to remain in the service market, but also to gain a foothold in it, and methodically develop from year to year. And in the modern world, this is simply impossible to imagine without corporate intelligence. Those firms that did not realize this in time simply went bankrupt or their business does not develop, and economic indicators remain in one place from year to year. Today, there is a wide variety of ways of business intelligence in the world. All types of competitive intelligence can be divided into two large groups: direct and indirect business intelligence. Let's look at each of them in more detail. A separate subspecies is business intelligence, which can relate to both indirect and direct intelligence, depending on the surrounding circumstances.*

Keywords: *competitive intelligence, industrial espionage, competitive advantage, competitors, the Internet.*

Конкурентная разведка — это комплекс мер, направленных на планомерный сбор информации о своих непосредственных конкурентах. Если сбор сведений идет полузаконными или незаконными действиями, то речь в данном конкретном случае идет о промышленном шпионаже. Когда информационный сбор идет полностью законными способами — это корпоративная или маркетинговая разведка.

В данной статье будет подробно рассматриваться только корпоративная разведка, промышленный шпионаж будет упомянут только вскользь.

В Российской Федерации само понятие бизнес-разведки пришло в страну относительно недавно, начиная с конца 90-х гг. XX века. Но истинную ее важность руководители и специалисты российских предприятий начинают понимать только сейчас, в настоящее время.

В западных развитых государствах корпоративная разведка активно начала развиваться еще в 1960-е гг. Там давно уже осознали и активно начали применять на практике конкурентную разведку.

Но в СССР, на государственном уровне существовала специальная служба, которая носила название «Военно-промышленная комиссия». Состояла она при ЦК КПСС.

Занималась эта служба тем же, чем занимается современный отдел деловой разведки любой крупной корпорации мира. Единственное отличие «Военной промышленной разведки» было в том, что в сборе информации присутствовали элементы промышленного шпионажа. Но если вспомнить, какое тогда было время, — это и неудивительно.

Все существующие на сегодняшний день способы конкурентной разведки направлены не только тщательное изучение всей работы конкурирующих на рынке компаний, но и на выявление их отрицательных моментов в продажах, которые можно успешно использовать для укрепления положения собственной фирмы. Даже самое крепкое в экономическом плане предприятие имеет уязвимое место, так называемую свою «ахиллесову пяту».

Основные два метода корпоративной разведки.

На сегодняшний день существуют два условных типа конкурентной разведки: оперативная и стратегическая.

Основная задача оперативной конкурентной разведки — выявление самых острых моментов и оперативное решение негативного взаимодействия с определенным конкретным конкурентом. Очень часто методы оперативной корпоративной разведки балансируют на грани юридических и этических норм и правил.

Главные сферы интересов оперативной экономической разведки:

Достоверные источники информации о руководящих кадрах.

В некоторых случаях в ход идет даже компромат. То есть, если руководитель замешан в каких-либо «серых» схемах, то служба деловой разведки конкурирующей фирмы может его шантажировать. Допустим, договориться с нерадивым начальником о том, что специалисты, которые работают в службе бизнес-разведки, не будут рассказывать никому о его неблаговидных поступ-

ках в обмен на достоверную конфиденциальную информацию о его компании. В иных случаях, если видно, что руководитель конкурирующей корпорации явно живет на «широкую ногу» — в ход идут просто деньги или вообще происходит переманивание путем обещания более высокой зарплаты и более лучших трудовых условий.

Кадровая политика конкурирующих компаний.

Сюда входят информационные данные о том, насколько фирма-конкурент дорожит своими работниками, особенно руководящим составом. Недовольные кадровой политикой люди гораздо охотней идут на контакт. Также сюда входит информация о заработной плате работников конкурирующих компаний и условий труда.

Исследовательские и научные работы фирм-конкурентов и ее дальнейшие планы в научной сфере. Нередки случаи, что удачные наработки просто потом «сливались» на сторону ушлым специалистам из корпоративной разведки.

Структура конкурирующей компании. В частности, сколько заместителей имеет генеральный директор. Часто бывает, что заместитель всего один и при этом он выполняет всю основную работу на фирме, а получает гораздо меньшую зарплату, чем главный руководитель корпорации. Естественно, он будет очень недоволен сложившейся ситуацией и радостно может «слить» требуемые сведения или же просто перейти работать на постоянную основу в конкурирующую фирму.

Основные особенности организации производства фирмы-конкурента. Связи конкурирующей компании со всеми имеющимися политическими деятелями самого разного уровня и с иными властными структурами. В частности, очень важны факты, насколько сильно идет лоббирование ее интересов, или имеется оно вообще.

Если подвести итог, оперативная бизнес-разведка по своему стилю очень схожа с промышленным шпионажем. Единственное значительное отличие — у оперативной конкурентной разведки в целом более щадящие и мягкие методы.

Стратегическая деловая разведка.

Цели стратегической бизнес-разведки сходны с задачами маркетинга и стратегического планирования хозяйственной и экономической деятельности. К ним можно отнести следующие задачи:

Анализ динамики и структура рынка, на котором работает или же только собирается работать собственная корпорация.

В этот пункт также входит прогноз экономической и политической ситуации в данной конкретной стране, где работает фирма.

Сферы интересов стратегической корпоративной разведки:

Рынок: сюда входит не только определенный рынок услуг, в котором работает заинтересованное в разведке предприятие, но и рынки сбыта. Например, прогноз и анализ своего поставщика сырья на предмет повышения или понижения цены.

А бывает такая ситуация, что поставщик нужных материалов вообще перестает работать с компанией, потому что стали поставлять сырье только конкурентам. Если представить ситуацию, что в нужное время хорошо бы сработала маркетинговая стратегическая разведка, то этой незавидной ситуации, скорее всего, можно было бы избежать. Например, предложить поставщику более выгодную цену.

Помимо существующих конкурентов и контрагентов, которые имеются на момент проведения стратегической бизнес-разведки, делается анализ на появление будущих конкурентов или исчезновение сегодняшних. Эти сведения также могут быть весьма важными для будущего экономического планирования компании.

Собственное предприятие: в сферу интересов стратегической маркетинговой разведки входит экономическая оценка и анализ своей компании, особенно в сравнении конкурирующими фирмами. Оценка проводится как в рамках настоящего времени, так и ближайшего будущего. А в особых случаях делается финансовое планирование и на более большой промежуток времени (10–50 лет).

Ресурсы: особенно этот пункт важен в том случае, если корпорация, проводящая стратегическую деловую разведку, собирается расширяться.

Ведь для производственного расширения нужны дополнительные ресурсы. В таком случае тщательно изучаются потенциальные поставщики материалов и сырья, а также информация, где прослеживаются поставщики конкурирующих предприятий. В рамках стратегической разведки также проводится тщательная оценка и прогноз на предмет возможного появления будущих рынков материалов и сырья.

В сферу интересов стратегической маркетинговой разведки входит изучение новых технологий. Идет тщательное сравнение существующих непосредственных конкурентов и самой фирмы, которая проводит стратегическую деловую разведку на предмет применения в своем производстве высоких технологий.

Тщательно анализируется, насколько используемые в производстве технологии конкурентов отстают или превосходят методику изготовления продукции собственной компании. Часто бывает ситуация, что вовремя проведенная стратегическая маркетинговая разведка спасла корпорацию, если не от полного банкротства, то от потерь миллионов долларов в виде недополученной прибыли.

Особое место занимает установление слабых и сильных сторон фирмы-конкурента.

Знание сильных сторон просто необходимо для корректировки собственной экономической стратегии. Очень часто бывает, что гораздо выгодней просто уйти с рынка и начать работать в другой, гораздо более перспективной нише, чем безуспешно пытаться конкурировать с заведомо более сильной корпорацией.

Установленные же слабые стороны о конкурирующей компании можно будет в будущем с выгодой использовать. Например, дискредитировать ее в глазах простых потребителей. Соответственно, если удачно прошла дискредитация, клиенты больше начнут приобретать продукцию у фирмы, проводящей маркетинговую разведку. Так как собственная компания в глазах потребителей получает конкурентное преимущество.

Поиск экономических, организационных и технических преимуществ фирм-конкурентов. Это необходимо для того, чтобы максимально минимизировать эти обстоятельства или просто скопировать их для своего производства.

Оценка долей рынка, которые поделили конкуренты и собственная компания.

Это нужно для определения состояния отрасли, а также для оценки динамики финансовых изменений. Данная информация необходима для корректировки будущей экономической стратегии.

Оценочные показатели в динамике долей рынка — одни из самых главных индикаторов экономической линии поведения собственного предприятия. Если общий объем рынка с каждым годом увеличивается, а объем продаж компании, которая проводит корпоративную разведку, остался на прежнем уровне, то что-то в экономической линии поведения нужно менять.

Также это обстоятельство означает, что фирмы-конкуренты отвоевывают потенциально возможную для собственной корпорации долю рынка. Если же общий объем рынка в денежном выражении за какой-то определенный период времени уменьшился, а объем продаж собственной фирмы остался на том же уровне, значит, все делается правильно, менять в финансовой стратегии ничего не надо.

Анализ степени размера выгоды, условий сотрудничества с различными покупателями и поставщиками.

Чем чаще и тщательней будет проводиться оценка сотрудничества между всеми поставщиками и покупателями, тем более полная картина будет у руководства компании. Часто бывает, что на основе только одного анализа кардинально меняются поставщики, так как рынок на сегодняшний день очень изменчив, он постоянно колеблется то в одну, то в другую сторону, поэтому вовремя заметить перемену, значит преуспеть в бизнесе.

Более мягким вариантом при нахождении более выгодных поставщиков является не заменять старых, а сделать так, чтобы они начали снижать цену. То есть предприятие на основании полученных достоверных данных верно определило собственное поле торга с любыми поставщиками и покупателями.

Анализ степени размера выгоды и условий сотрудничества с покупателями и поставщиками является самым популярным в области корпоративной разведки среди большинства существующих на сегодня фирм. Эта часть маркетинговой разведки имеется в том или ином виде на каждой фирме.

Задачи конкурентной разведки.

Главные задачи, которые ставит перед собой корпоративная разведка следующие.

Определение реального уникального торгового предложения фирмы-конкурента. Это помогает выявить сильные и слабые стороны конкурирующей компании, которые впоследствии можно будет использовать для своих целей. Например, для создания собственного уникального торгового предложения, но при этом учесть и исправить ошибки конкурентов на рынке.

Установление ценовой политики фирмы-конкурента и мониторинг конечной цены ее продукции. Дело в том, что цена на товары конкурирующей компании в торговых точках далеко не всегда дает истинную картину. Ведь товар, прежде чем попасть на прилавок магазина, прошел длинную цепочку накрутки стоимости — склад готовой продукции фирмы-изготовителя, бесчисленное количество фирм-перекупщиков, оптовый склад — и только затем склад магазина, который также накрутил свою маржу к конечной цене.

Каждый «винтик» из этой схемы накручивает к начальной стоимости товара свой процент. И очень хорошо, если он составляет всего 10–20% , а ведь нередки случаи, когда накрутка может быть 50%, а то и 100 % от только одного звена, составляющего длинную цепочку. Поэтому основная задача бизнес-разведки — определение состава всей схемы, а также системы индивидуальных бонусов и скидок, которую использует при продаже своего товара конкурирующая компания.

Чаще всего система индивидуальных скидок и бонусов глубоко закамуфлирована, но тем ценней будет полученный положительный результат.

Также, чем меньше клиентов у фирмы-конкурента, тем более разная цена товара будет у каждого из них. Это факт еще более осложняет работу маркетинговой разведки. Особенно важна информация о ценовой политике конкурирующей компании, если собственная корпорация и фирма-конкурент принимают участие в одном и том же тендере.

То есть главным предметом экономической разведки в основном является не официальный прайс-лист, а таблица скидочных коэффициентов, которая прилагается к нему. Очень часто это является крайне закрытой информацией.

Достоверное установление способов продвижения товара на рынке у конкурирующей компании.

Сюда входят информационные данные об организации продаж фирмы-конкурента, а также методы дистрибьюции, дополнительные и основные каналы сбыта. Особо удачная схема организации продаж и методы дистрибьюции могут быть использованы предприятием, которое проводит корпоративную разведку в своих собственных интересах. А дополнительные и основные рынки сбыта конкурента просто-напросто в будущем «отжать».

Также в интересы конкурентной разведки входят самые хорошие схемы оплаты торговых представителей, неизвестные каналы сбыта, наиболее рабочие и удачные системы вознаграждений и скидок, самые перспективные в финансовом плане новые рынки. Особо ценятся те новые рынки, перспективность которых была уже подтверждена на денежные ресурсы маркетинговых отделов фирм-конкурентов. Это гораздо выгодней, чем тратить свои собственные сбережения.

Установление самых сильных недостатков конкурирующего предприятия.

Очень часто эта информация неизвестна потенциальным и настоящим клиентам. Но если она невзначай будет озвучена вслух — это наверняка произведет на них неизгладимое впечатление.

Конечно, это не очень хорошо с моральной и этической стороны, но зато весьма эффективно с точки зрения бизнеса и прибыли. Также слабость фирмы-конкурента может быть использована в плане наращивания собственного преимущества и дает дополнительную возможность для пропаганды своих товаров и услуг.

Самые заслуженные профессионалы в сфере деловой разведки утверждают, что большинство данных о фирме-конкуренте можно получить из открытых источников. Очень часто в открытые источники попадает даже самая секретная информация, которая оппонентом тщательно

до этого скрывалась, но из-за чьей-то оплошности беспрепятственно просочилась в открытый доступ. Когда это обстоятельство обнаруживается, обычно уже бывает поздно что-либо предпринимать.

Самые эффективные открытые источники, как способ сбора сведений о противной стороне, которые используются для деловой разведки.

Для корпоративной разведки как нельзя кстати подходит высказывание одного китайского полководца: «Когда ты в совершенстве владеешь знаниями о собственном враге, то тебе не страшны результаты даже будущих сотен сложнейших битв и войн». Знания, полученные в ходе конкурентной разведки, — гарантия спокойствия и благополучного будущего для той компании, которая ее проводит.

Список литературы

1. Акимова И.П., Балабанов М.И. Актуальные проблемы экономической безопасности в процессе перехода к электронной торговле. В сборнике: Вклад транспорта в национальную экономическую безопасность Труды IV Международной научно-практической конференции / Под редакцией Р.А. Кожевникова, Ю.И. Соколова, З.П. Межох. 2019. С. 115–117.
2. Балабанова А.В. Интеграционные процессы как тренд глобального общественного развития. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2019. Т. 18. № 4. С. 9–20.
3. Бегичев М.М., Власов А.В. Проблемы противодействия экономическим преступлениям в современных условиях. Путеводитель предпринимателя. 2020. Т. 13. № 1. С. 108–117.
4. Борисов А.В., Колле В.Г. ОБ Особенностях борьбы с мошенничеством в странах Евросоюза. В сборнике: Молодежь и наука: шаг к успеху. Сборник научных статей 5-й Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых. В 4-х томах / Отв. редактор М.С. Разумов. Курск, 2021. С. 203–208.
5. Власов А.В., Бегичев М.М., Штепа Т.В. Конкурентная разведка в системе экономической безопасности предприятия. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2020. Т. 19. № 3. С. 8–18.
6. Элькинбард Л.М., Гирина Т.С. Внутрикорпоративная разведывательная диагностика как инструмент службы корпоративной разведки компании. Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2017. № 3 (33). С. 48–51.
7. Кушнир А.М. Устойчивое развитие железнодорожной сферы: проблемы и перспективы. В сборнике: Устойчивое развитие: общество, экология, экономика. Материалы XV международной научной конференции. В 4-х частях / Под редакцией А.В. Семенова, Н.Г. Малышева. 2019. С. 421–426.

References

1. Akimova I.P., Balabanov M.I. Aktual'nye problemy ekonomicheskoj bezopasnosti v processe perekhoda k elektronnoj torgovle. V sbornike: Vklad transporta v nacional'nuyu ekonomicheskuyu bezopasnost' Trudy IV Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii / Pod redakciej R.A. Kozhevnikova, YU.I. Sokolova, Z.P. Mezhoh. 2019. S. 115–117.
2. Balabanova A.V. Integracionnye processy kak trend global'nogo obshchestvennogo razvitiya. Uchenye zapiski Rossijskoj Akademii predprinimatel'stva. 2019. T. 18. № 4. S. 9–20.
3. Begichev M.M., Vlasov A.V. Problemy protivodejstviya ekonomicheskim prestupleniyam v sovremennyh usloviyah. Putevoditel' predprinimatelya. 2020. T. 13. № 1. S. 108–117.
4. Borisov A.V., Kolle V.G. Ob Osobennostyah bor'by s moshennichestvom v stranah Evrosoyuza. V sbornike: Molodezh' i nauka: shag k uspekhu. Sbornik nauchnyh statej 5-j Vserossijskoj nauchnoj konferencii perspektivnyh razrabotok molodyh uchenyh. V 4-h tomah / Otv. redaktor M.S. Razumov. Kursk, 2021. S. 203–208.
5. Vlasov A.V., Begichev M.M., SHtepa T.V. Konkurentnaya razvedka v sisteme ekonomicheskoj bezopasnosti predpriyatiya. Uchenye zapiski Rossijskoj Akademii predprinimatel'stva. 2020. T. 19. № 3. S. 8–18.
6. El'kinbard L.M., Girina T.S. Vnutrikorporativnaya razvedyvatel'naya diagnostika kak instrument sluzhby korporativnoj razvedki kompanii. Izvestiya vysshih uchebnyh zavedenij. Seriya: Ekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom. 2017. № 3 (33). S. 48–51.
7. Kushnir A.M. Ustojchivoe razvitie zheleznodorozhnoj sfery: problemy i perspektivy. V sbornike: Ustojchivoe razvitie: obshchestvo, ekologiya, ekonomika. Materialy XV mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii. V 4-h chastyah / Pod redakciej A.V. Semenova, N.G. Malysheva. 2019. S. 421–426.