

РЕЗУЛЬТАТЫ БИЗНЕС-РАЗВЕДКИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРИНЯТИЯ КЛЮЧЕВЫХ РЕШЕНИЙ

Рассматриваются методы и приемы получения информации предприятием для принятия обоснованных ключевых решений. Особое внимание уделяется инструментам бизнес-разведки.

Ключевые слова: конкуренция, менеджмент, маркетинг, ключевое решение, бизнес-разведка, конкурентная разведка.

The author considers strategic and tactic planning in dynamically changing competitive environment. Management of enterprise reacts in time at market suggesting key decisions. Information could be got by methodic of marketing or competitive intelligence.

Key words: competition, management, marketing, a key development, business intelligence, competitive intelligence.

В динамично меняющейся конкурентной среде, безусловно, важно уделять значительное внимание стратегическому и тактическому планированию. Но, думаем, никто из управленцев не будет спорить о том, что если в распоряжении у них появится новая ценная информация, то стратегический план (не говоря уже о тактическом) может быть подвергнут корректировке. Именно такой подход к управлению способствует завоеванию конкурентных позиций на рынке, приобретению конкретных преимуществ. Принимая обоснованные ключевые решения, менеджмент предприятия гибко и своевременно реагирует на изменение рыночной конъюнктуры.

Ключевым решением (англ. *the key decision*) можно назвать решение лица, отвечающего за определенное направление работы предприятия, способное кардинально изменить сроки достижения целей организации или скорректировать качественные показатели достижения целей.

В результате принятия ключевого решения определяется вариант действий (совокупность целей, задач, способных решить поставленную проблему), выбранный на основе актуальной и наиболее достоверной информации, с тем чтобы сократить разрыв между текущим и будущим желаемым результатом деятельности фирмы [3]. Причем лицами, которые принимают решения, могут быть владельцы предприятий и топ-менеджеры, руководители направлений (отделов) и рядовые работники. Все зависит от организационной структуры предприятия и сложившихся управленческих традиций.

Взяв за основу уровень принятия ключевого решения, его тактический или стратегический горизонт, можно предложить группировку ключевых решений (таблица). Эта группировка необходима прежде всего для обозначения адресата информации, которая была приобретена тем или иным способом.

Группировка ключевых решений

Лицо, принимающее ключевое решение	Горизонт ключевого решения	
	тактический	стратегический
Владелец предприятия	a	A
Топ-менеджер	b	B
Руководитель направления (отдела)	c	C
Рядовой работник	d	D

Получение информации возможно с помощью классических методов маркетинга (маркетинговые исследования — анализ вторичных и первичных данных: методы сбора количественных и качественных данных, микс-методики) или инструментов бизнес-разведки. Последние уже доказали свою эффективность, экономичность и высокую долю достоверности полученных результатов.

Остановимся подробнее на данных методах и приемах. Важно заметить, что инструменты бизнес-разведки должны постоянно обновляться и тем гарантировать эффективное получение необходимой информации для принятия ключевого решения. Кроме того, все элементы бизнес-разведки должны быть малобюджетны при максимальном эффекте от их использования.

Предлагается разделение методов и приемов бизнес-разведки. При этом в отличие от методов, являющихся, как правило, общепризнанными, приемы сбора информации балансируют на грани этичности [2].

Метод 1. Сбор информации, содержащейся в публикуемых источниках. Данный метод применяют для сбора информации, содержащейся во всех видах рекламных сообщений, в СМИ, Интернете, научно-технической литературе, справочниках и т. п. Метод используется для получения информации об общих тенденциях развития отрасли, возможных слияниях фирм-конкурентов и их продажах, о новых технологиях, рекламных стратегиях конкурентов и др.

Систематическое чтение прессы позволяет получить массу информации. Самый простой мониторинг прессы, который может быть использован, — мониторинг упоминаний о предприятии и конкурентах в СМИ. На рынке информационных технологий существует широкий выбор программных средств, направленных на решение подобных проблем.

Пользователями информации являются все заинтересованные в ней отделы и сотрудники, начиная от высшего руководства, которое интересуется информацией, способная помочь принять стратегическое решение, до специалистов предприятия, ведущих разработку нового продукта.

Аккумулированная, систематизированная, изученная и проанализированная информация представляется пользователям в виде пресс-релизов, сопровождаемых оценкой достоверности, прогнозами развития событий и возможных последствий. Расходы складываются из подписки (покупки) периодических изданий и расходов на проверку фактов.

Метод 2. Сбор информации, содержащейся в непубликуемых источниках. Подчас предприятие, которое использует данный метод, является одним из немногих, кто обладает нужной информацией. Это значит, что, собирая с помощью указанного метода информацию, фирма может оказаться единоличным ее владельцем, если не считать первого владельца. Но и первый

владелец порой избавляется от источника информации, недооценивая его значимость.

Основным источником данного вида информации является мусор и макулатура фирмы. Наряду с бумажными носителями, сегодня представляют интерес и электронные (дискеты, диски, жесткие диски). Кроме того, «в корзину» иногда попадают и остатки сырья, по которым опытный технолог может сделать заслуживающие внимания выводы. Указанные носители выкупаются у лиц, непосредственно контактирующих с ними (уборщицы, приемщики и др.), или изымаются (но не крадутся) из мест сброса отходов.

Как и при применении предыдущего метода, пользователями информации являются все заинтересованные в ней отделы и сотрудники.

После проверки достоверности и ценности информации сотрудники отдела конкурентной разведки, прикрепив к отчетам свои комментарии, отправляют ее по назначению.

Метод 3. Посещение ярмарок, выставок, конференций, симпозиумов с целью получения материалов и записи докладов и выступлений. Указанные мероприятия представляют огромный потенциал с точки зрения сбора данных в самый короткий промежуток времени. Этот сбор проходит с наименьшими затратами средств. Стремясь показать все лучшее, фирма порой теряет бдительность и разглашает секретную информацию. Это может быть объяснено, например, плохой подготовкой участников выставки со стороны фирмы.

Собирается вся доступная и оставленная по недосмотру документация и информация, фотографируется все, что возможно. Заданный вопрос или спор (как бы между собой) с привлечением интересующих вас оппонентов может увести беседу в нужное вам русло.

Заключая предварительные контракты, можно получить информацию о методах продаж конкурента, его ценах, скидках, гарантиях и др. Расходы складываются из командировочных расходов сотрудников предприятия, платы за участие в мероприятии [1].

Метод 4. Изучение продукции конкурирующих фирм. Ценность информации в данном случае состоит в изучении технологии конкурента. Технология производства всегда интересует конкурентов. Зная ее особенности, можно сделать выводы о политике ценообразования, каналах распределения товара, основных посредниках и т. п.

Для поддержки сбора информации с помощью данного метода на предприятии должна существовать штатная единица (на постоянной или периодической основе), укомплектованная специалистами по технологии. Иногда конкуренты могут заметить какие-то рыночные тенденции, с которыми столкнется любое предприятие отрасли.

Пользователями информации в основном являются технологи и инженерные работники, получающие полные или частичные сведения о технологии конкурента. Чтобы избежать потери важных данных, необходимо сформулировать характеристики, по которым будет проводиться анализ.

Расходы складываются из затрат на приобретение образцов продукции и стоимости испытаний.

Прием 1. «Мертвые» вакансии. Данный прием рассчитан на непосредственное, от первого лица, получение информации о деятельности (в зависимости от целей разведки выбирается та или иная должность) предприятия конкурента. Размещается объявление о том, что фирма якобы ищет специали-

ста. Проводится интервью, предлагается заработная плата чуть выше, чем на прежнем месте, а компенсационный пакет — чуть больше.

Расходы складываются из затрат на размещение информации о вакансиях, на проведение собеседования, заработную плату приглашенного сотрудника на время испытательного периода.

Прием 2. Получение информации «от имени других фирм». Представляясь потенциальным или существующим клиентом фирмы-конкурента, можно получить необходимую информацию о процессе ее продаж, условиях работы и специальных предложениях. Пользователями информации являются менеджеры продаж и маркетологи. К полученной информации прикрепляется отчет, где отражается вся устная информация, полученная в ходе «игры». Расходы складываются из затрат на переговоры.

В зависимости от степени достоверности той или иной информации руководителем службы бизнес-разведки принимается решение о проведении дополнительных мероприятий или передаче информации заинтересованному лицу предприятия.

Библиографический список

1. Громова Ю. Тайное оружие конкурентной борьбы. URL: <http://www.rbmarketing.ru/kr/tokb.html> (дата обращения: 06.10.2006).
2. Масюк Н. Н., Кирьянов А. Е. Конкурентная разведка / Иван. гос. текстил. акад. Иваново, 2007. 164 с.
3. Bernhardt D. «I want it fast, factual, actionable» — Tailoring Competitive Intelligence Needs to Executive Needs // Long Range Planning. 1994. Vol. 27, № 1. P. 12—24.

ББК 65.050

С. А. Сысоев

ОБ ЭВОЛЮЦИИ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА

Анализируются проблемы эволюции социального капитала. Рассматриваются основные направления его исследования. Определяется значение социального капитала в современной социально-экономической системе общества. Подчеркивается его значимость на всех уровнях социально-экономической системы и повышение роли персонифицированного социального капитала.

Ключевые слова: социальный капитал, эволюция, специфические активы, персонифицированный социальный капитал, персонифицированный социальный капитал, дефицит, урбанизация.

The analysis of the problems of social capital evolution has not been widely spread in the scientific literature yet. However, without considering those problems we can't determine the value of social capital in modern socio-economic system of the society. According to the author's point of view, the evolution of social capital follows several directions. First of all, the significance of social capital is increasing

© Сысоев С. А., 2013