

УДК 330.101

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ:
ПРОБЛЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

Т.С. Селевич

Томский политехнический университет

E-mail: popova_ts@rambler.ru

Селевич Татьяна Семеновна, канд. экон. наук, доцент кафедры инженерного предпринимательства Института социально-гуманитарных технологий ТПУ.
E-mail: popova_ts@rambler.ru
Область научных интересов: маркетинговые исследования и конкурентный анализ.

Рассмотрены вопросы информационного обеспечения одного из инновационных аналитических инструментов предприятия – стратегического конкурентного анализа. Предложен ряд подходов к получению информации, описаны достоинства и недостатки информационных источников, их ограничения в применении.

Ключевые слова:

Мегаконкуренция, турбулентность, геоэкономическое соперничество, стратегический конкурентный анализ, стратегическая разведка.

Нарастающие в мире деструктивные процессы, порожденные глобальным экономическим кризисом, свидетельствует не только о провале сложившейся финансовой системы, но и об очевидном фиаско теорий и практики саморегулирования рыночного хозяйства. Кризис также означает чувствительное поражение прикладной экономической науки, сконцентрировавшей едва ли ни все свое внимание на проблеме обеспечения высокого уровня конкурентоспособности отдельно взятой фирмы. Между тем явно недооценено мощное воздействие на экономику стремительного развития новых процессов, проявивших себя на национальном и международном уровнях:

- *мегаконкуренции* – международной конкуренции, которая характеризует собой высшую степень конкурентной борьбы, заключающуюся в глобальном соперничестве между всеми субъектами мирового рынка,
- *турбулентности*, что в данном случае понимается как бурное, беспорядочное развитие экономических процессов,
- *геоэкономического соперничества*, т. е. экономических аспектов геополитической борьбы.

В этих условиях актуализируется применение инновационных методов анализа внешней среды, которые позволили бы не только точнее прогнозировать происходящие в ней изменения и выявлять текущие тренды, но и осознавать внутренние причины этих изменений.

Одним из таких современных направлений анализа, применяемых на микро-, мезо- и макроуровнях, является *стратегический конкурентный анализ* как эффективный инструмент разработки и реализации конкурентоспособной стратегии бизнеса, отрасли, страны или группы стран, призванной обеспечить динамичное развитие экономики объекта, устойчивое повышение его финансового благополучия, безопасность и укрепление позиций во внешней среде. Применение такого рода анализа повысит эффективность принимаемых управленческих и политических решений, ускорит ход трансформационных преобразований и обеспечит конкурентное преимущество объекта.

Суть стратегического анализа сводится к выявлению тенденций и факторов, влияющих на поведение фактических и потенциальных соперников и обуславливающих их позиции в долгосрочной перспективе. К сожалению, методологический аппарат стратегического конкурентного анализа пока не разработан, а практическое применение требует серьезных изменений в структуре административного управления и законодательных поправок.

Один из ключевых вопросов, влияющих на эффективность использования этого вида анализа, – решение об информационном обеспечении аналитических процедур. От выбора ин-

формационных источников будет напрямую зависеть качество, релевантность и актуальность конечного продукта – подготовленных аналитических отчетов, лежащих в основе принимаемых решений.

Только пройдя экономический кризис и ощущая до сих пор его последствия, большинство наших крупных предприятий вынуждены все чаще размышлять о собственных стратегиях развития, пытаясь сравнивать их со стратегиями развития конкурентов. Некоторые используют при этом группы стратегического планирования, разработки которых ложатся в основу сценариев и стратегических планов корпорации. Другие, и прежде всего производители потребительских товаров, полагаются на обзоры и прогнозы потребительских вкусов и перспектив развития рынков, которые готовили ставшие столь модными (но не всегда отвечающими своему назначению) службы маркетинга.

Часть крупных компаний получает картину будущего с помощью библиотек или отделов исследований и разработок, которые собирают и распространяют информацию о новых технологиях. Иные же предпочитают нанимать исследовательские группы, пытающиеся заниматься прогнозированием рыночных тенденций. При этом руководители компании надеются на то, что взгляд незаинтересованной стороны даст неординарную информацию и более глубокое понимание рыночных тенденций. Ряд отечественных компаний до сих пор используют – в том или ином сочетании – такие методы постижения будущего. Но передовые компании (пока немногие) в поисках тенденций развития макро- и микросреды предприятия начинают исходить из иных представлений о получении информации о будущем. Они пытаются освоить нестандартные способы получения информации, которая позволила бы спрогнозировать будущее возможное поведение своих фактических и потенциальных соперников, а также привлечь эту информацию из нетривиальных источников. К таким источникам возможно отнести:

1. Прогнозы социально-экономического и научно-технического развития;
2. Отраслевые прогнозы;
3. Данные стратегической конкурентной разведки;
4. Результаты маркетинговых исследований;
5. Аналитические разработки зарубежных и отечественных спецслужб.

Целью данной работы является обзор и анализ применяемых на сегодняшний день информационно-аналитических источников с точки зрения их полезности при проведении стратегического конкурентного анализа.

Прогнозы социально-экономического и научно-технического развития

Многообразные цели разработки прогноза социально-экономического развития рассматриваемой территории (субъекта РФ и входящих в него муниципальных образований), структура отчетных и прогнозных данных, включение в состав исходной информации параметров внешней среды и внутрирегиональных параметров, использование методов комплексного анализа и ситуационного моделирования, многовариантных расчетов по специально разработанному алгоритму, а также корректирующих коэффициентов – все это дает возможность получить ценную прогнозно-аналитическую информацию.

Эта информация может быть частично использована в стратегическом конкурентном анализе при формировании кратко- и среднесрочной конкурентной стратегии социально-экономического развития субъекта РФ и муниципалитета. Однако ей присущи следующие недостатки. *Во-первых*, она не пригодна для формирования долгосрочной и долгосрочной конкурентной стратегии. *Во-вторых*, прогнозно-аналитическая информация по научно-техническому прогрессу (особенно на перспективу) представлена в ней слабо. *В-третьих*, отраслевой технико-экономический анализ здесь по существу отсутствует, без чего перспективы развития отраслей в принципе не могут быть проработаны глубоко и всесторонне. *В-четвертых*, уровень достоверности прогнозно-аналитической информации в принципе является довольно низким.

Вместе с тем, существует реальная опасность абсолютизации «знаний из будущего», добываемых с помощью экономико-математического моделирования, самых разнообразных статистических и эконометрических методов. Следует всегда помнить слова великого немецко-

го композитора Роберта Шумана, представлявшего в своем творчестве направление романтизма: «Вокруг цепи правил всегда должна виться серебряная нить фантазии». Эта мысль является справедливой не только для художественного, но и для научно-технического творчества. Поэтому особо важное место среди методов получения информации прогностического характера занимают неформальные методы – прежде всего метод коллективной экспертизы и сценарный метод.

Свежим примером неудовлетворительности результатов долгосрочного прогнозирования развития национальной экономики можно считать неудачу с разработкой Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. [1]. Совокупность взаимосвязанных расчетов в ней была выполнена, исходя из прогнозной мировой цены за баррель сырой нефти в 99 долл. (на 2008–2010 гг.), среднегодовой инфляции в 10,3 % (на те же годы), среднегодового прироста ВВП в 6,8 % (на те же годы) и численности населения в 143,4 млн. чел. (на конец прогнозного периода). Между тем, спустя всего два месяца после принятия Концепции, обнаружилось, что цены на сырую нефть вдвое ниже прогнозных (а для составления бюджетных прогнозов на 2009 г. российское правительство вместо первоначальных 95 уже использовало стоимость нефти на уровне 30 долл./баррель).

Инфляция по итогам 2008 г. достигла 13,3 % (то есть на 3,0 процентных пункта выше прогнозируемой величины), а в 2009 г. составила 12,3 % [2], прирост ВВП нашей страны в 2009 г. был отрицательным и составил -7,8 %, в 2010 и 2011 гг. – чуть более 4 % [3], а численность населения России к концу 2020 г. по среднему – наиболее вероятному – варианту демографического прогноза Росстата составит только 133,101 млн. чел. [4]. Последнее означает, что к 2021 г. ожидается не общий прирост населения нашей страны на 1,7 млн. чел., а его убыль на 8,6 млн. чел. Конечно, прогностическая информация, положенная в основу Концепции, как и сама Концепция, нуждались в срочной корректировке, для чего были собраны в 2011 г. экспертные группы прогнозистов по ключевым направлениям развития страны. Актуализация Концепции проводилась в течение 2012 г. под лозунгом В.В. Путина «...обязанность любого правительства – взглянуть в будущее» [5]. Однако можно ли считать этот важный обстоятельный документ объемом 194 стр. прообразом высококонкурентной Стратегии социально-экономического и научно-технического развития России на долгосрочную перспективу, разработанным на основе методов стратегического конкурентного анализа? Конечно же, нет. Счетоводческой Концепции пока явно не хватает «серебряной нити фантазии».

Отраслевые прогнозы

Смена парадигмы развития России, которая привела в 1990-х гг. к замене излишне жесткого централизованного планирования экономики её рыночным саморегулированием, породила ряд последствий для практики регулирования развития национального хозяйства. В частности, *информационное обеспечение* сохранившегося на уровне региона (мезоуровень) и на общегосударственном уровне (макроуровень) *государственного регулирования* оказалось в очень невыгодном положении по сравнению с *информационным обеспечением саморегулирования работы частных фирм* (микроуровень). Можно назвать ряд важных причин и последствий столь нелицеприятной ситуации.

Во-первых, из-за гипертрофирования роли рыночного саморегулирования в первые годы проведения реформ чрезвычайно популярной оказалась идея о полном уходе государства из экономики. Ее практическое осуществление привело к умалению значимости органов централизованного регулирования развитием национального хозяйства, резкому снижению управляемости экономикой страны и регионов. Естественно, что в подобной искусственно политизированной ситуации, несмотря на все усилия Росстата сохранить приоритетность информационных нужд центральных органов управления, информационные потоки были перераспределены самым кардинальным образом в пользу микроуровня.

К примеру, вполне легитимной непроницаемой завесой «коммерческой тайны» оказались окружены сведения о формировании и уровне производственных затрат на различных стадиях технологического процесса, о себестоимости отдельных видов товаров, работ и услуг, о конкретном размере вознаграждения за труд и др. Но ведь все это – главные объекты управленческого учета и контроля, в том числе и со стороны государства.

Возникает естественный вопрос: в сложившихся условиях в состоянии ли органы государственной власти в центре и на местах эффективно воздействовать на темпы и пропорции экономического роста в регионах и по стране в целом? Ведь они по существу лишены доступа к «предмету» аналитико-управленческой деятельности, т. е. к детализированной исходной информации о процессах этой деятельности. Ясно, что бессмысленно требовать с «государственных управленцев» качественный конечный «продукт» их работы – хорошо обоснованные проекты адекватных управленческих решений как тактического, так и стратегического характера.

Во-вторых, вследствие отказа в 1990-е гг. от отраслевого принципа управления народным хозяйством отраслевое информационное пространство чрезмерно сузилось и стало носить в значительной степени формальный, по существу безадресный характер. Так, если к концу 1980-х гг. в нашей стране функционировало 11 министерств только по различным отраслям гражданского машиностроения (а с учетом отраслей оборонного машиностроения – 18 министерств), то в настоящее время структура Правительства России блистает полным отсутствием в ней органа управления развитием машиностроительного комплекса [6]. Не в этом ли одна из причин того незавидного положения, в котором пребывает длительный период времени (1992–2012 гг.) наше машиностроение?

Впрочем, даже там, где до сих пор в России существует отраслевой аспект в государственном управлении (к примеру, в составе федеральных органов исполнительной власти присутствует Министерство энергетики Российской Федерации), качественный уровень стратегических решений оставляет желать много лучшего. Так, после распада СССР, т. е. около 20 лет назад, ранее общий технологический конвейер по добыче и транспортировке западносибирского газа в Европу распался на две неравные части: добыча и транспортировка газа в пределах территории России осталась за нашей страной, а часть трубопроводной системы – под юрисдикцией Украины и Белоруссии. И если в случае с Белоруссией особых проблем в организации транзита газа на Запад не возникло (ОАО «Газпром» приобрел 50 % акций соответствующего белорусского транзитера), то крайняя неуступчивость и безответственность украинской стороны в разгар холодной зимы 2009 г. поставила национальные экономики и население европейских стран на грань катастрофы.

Можно ли было избежать этой ситуации, повлекшей огромные финансовые потери и имиджевые издержки для нашей страны? Зная незрелость новой украинской государственности, несформированность ее политических элит и их подверженность чужому влиянию, подобную ситуацию следовало бы предвидеть. А значит, нужно было начинать строительство альтернативных газопроводов «Северный поток» и «Южный поток» не с середины 2000-х гг. и даже позже, а на несколько лет раньше. В таком случае новые газопроводы уже были бы завершены и «газовый шантаж» крупнейшего транспортера оказался бы невозможным. Но, чтобы реализовать эту упущенную возможность, Министерству энергетики РФ и ОАО «Газпром» целесообразно было серьезнее отнестись к сбору исходной информации экономического, политического и социально-психологического характера, к разработке отраслевых прогнозов, к внедрению в управленческую практику газовой отрасли методов геоэкономического и стратегического конкурентного анализа, а также к реализации их рекомендаций. В отрыве же от требований геополитики и учета особенностей межстрановой конкуренции самые, казалось бы, высокоэффективные (с чисто коммерческих позиций) стратегические решения грозят обернуться химерой.

В-третьих, в условиях явного доминирования частной собственности чрезвычайно затрудненным оказался допуск численно преобладающих некорпоративных научно-аналитических организаций к корпоративной (по предприятиям, холдингам, компаниям) информации. В результате ученые университетов и научных учреждений системы РАН также оказались не в состоянии действительно помочь своими аналитическими разработками органам управления регионами и отраслями.

Вообще отраслевой аспект практически исчез из практики планирования, анализа и управления. Между тем в условиях централизованного управления отраслевые разрезы текущих, среднесрочных и долгосрочных планов занимали самое видное место в общей системе взаимосвязанных планов – основных направлений экономического и социального развития страны.

Конечно, отдельные инициативные группы ученых и специалистов хотя бы частично пытаются исправить то ненормальное положение с удовлетворением информационно-

аналитических нужд реально существующих отраслей, которое сложилось в связи с практически полным прекращением экономических исследований и прогнозных разработок в отраслевых научных учреждениях (их количество в трансформационный период сократилось примерно в 10 раз, а оставшиеся нередко ведут непрофильную деятельность). Однако многое ли могут энтузиасты, если их работы никем не финансируются – в первую очередь, из-за отсутствия отраслевых органов управления, то есть потенциально возможных заинтересованных заказчиков?

Результаты маркетинговых исследований

Формирование долгосрочной стратегии завоевания конкурентных преимуществ и победы в конкурентной борьбе должно опираться на разнообразные источники, позволяющие более обоснованно принимать решения, разрабатывая альтернативные варианты развития конкурентной среды.

Еще одним источником информации, позволяющим формировать долгосрочные стратегии завоевания конкурентных преимуществ и осуществить победу в конкурентной борьбе, являются результаты маркетинговых исследований, которые могут быть использованы крупными компаниями, нуждающимися в долгосрочном планировании, а также для нужд государства, стремящегося обеспечить выгодное конкурентное положение страны на мировом рынке.

Маркетинговое исследование (анализ) – это оценка, объяснение, моделирование и прогноз процессов и явлений рынка и рыночной деятельности объекта с помощью самых различных методов. Оно призвано выявить и охарактеризовать тенденции и закономерности состояния и развития рынка, оценить приемлемый уровень риска маркетинговой деятельности, осуществить на научной основе управленческие действия, создать основу регулирования рыночных процессов. Маркетинговый анализ создает определенные предпосылки для разработки стратегии компании [7].

Крупные компании, как правило, содержат большой штат маркетологов, обеспечивающих собственное предприятие маркетинговой информацией двух типов:

- Оперативная аналитическая информация, получаемая с помощью маркетинговых исследований, призвана решать текущие задачи. Такого рода информация сочетает неформальные оценки с констатирующими статистическими характеристиками и носит конъюнктурный характер.
- Стратегическая информация, позволяющая компании планировать будущее. Эта информация будет особенно ценна, если она – продукт стратегического маркетингового анализа. Такой анализ ставит своей целью выявление и моделирование базовых закономерностей и тенденций, взаимосвязей, рыночных пропорций и т. п., опирается на точные количественные оценки, получаемые в результате статистических расчетов.

К сожалению, чаще всего руководство предприятий попадает в ловушку сиюминутных потребностей и ориентирует работу отдела маркетинга на решение тактических задач, что приводит к преобладанию менее аналитичной оперативной информации.

С точки зрения возможности использования результатов маркетинговых исследований для идентификации целей стратегического конкурентного анализа и средств их достижения можно выделить следующие направления этих исследований.

1. **Определение миссии объекта.** На предприятиях чаще оно выполняется топ-менеджерами с помощью интуитивного подхода и с привлечением маркетолога, который обеспечивает аргументированный информационный базис для разработки миссии. Порой для разработки сверхцели и предназначения объекта привлекаются авторитетные личности, транслирующие «глас народа». Так, при обсуждении миссии России высказывались многие политические и общественные деятели – от Чубайса до Михалкова, а также представители РПЦ, действующие руководители страны и другие. Дебаты идут и поныне. Результат этого комбинированного подхода много ценнее для целеполагания в стратегическом конкурентном анализе, чем произвольное установление очень желанной, но явно недостижимой цели (например, «обеспечение всех нуждающихся дешевым и комфортным жильем»). Миссию должны принимать и разделять все члены предприятия/государства, она должны быть не только близка и понятна каждому, но и объединять в себе духовные ценности, исторический опыт и потенциал объекта.

2. **Стратегическое решение о позиционировании** компании и ее продукции на рынке. При выработке маркетологами этого решения основным аналитическим материалом является карта позиционирования, демонстрирующая различия в подходах конкурентов, занимаемые ими ниши рынка, а также выявляющая так называемые пробелы на рынке, которые могут быть заняты компанией (если это целесообразно). Решение о позиционировании экономики страны на мировой арене должно коррелировать с соответствующими стратегическими решениями ведущих компаний, которые обычно обоснованы значительно лучше, чем политико-экономические решения типа «войти в первую пятерку (тройку и т. д.) стран по важнейшим экономическим показателям».

3. **Результаты маркетингового анализа макросреды** предприятия (PESTLE-анализ) – это прогнозы изменений в макроэкономической, политико-правовой, социальной, технологической и экологической средах. Они могут быть частично использованы в стратегическом конкурентном анализе в качестве полезного дополнения к идентичным тематическим прогнозам, выполняемым соответствующими специалистами других структурных подразделений компании.

4. **Результаты маркетингового анализа микросреды** компании, включающей поставщиков, конкурентов, посредников, потребителей и контактные аудитории (группы влияния), позволяют спрогнозировать изменения по каждой группе субъектов анализа в долгосрочной перспективе. Компании придают большое значение этому виду исследований, ведь в отличие от факторов макросреды, субъекты микросреды являются управляемыми (контролируемыми). Поэтому в случае появления негативных тенденций у компании есть возможность не просто подстроиться под эти изменения, но и существенно повлиять на них с целью достижения собственных коммерческих интересов.

Результаты подобного исследования, примененные для нужд стратегического конкурентного анализа, дают возможность более точно прогнозировать динамику настроений в конкурентной среде, учитывая особенности действий заинтересованных лиц, и, в конечном итоге, более обоснованно формулировать конкурентную стратегию.

Так, наша страна в период югоосетинско-грузинского конфликта (август 2008 г.) первоначально проигрывала информационную войну. В глазах даже наших ближайших союзников (Белоруссия, Казахстан, Узбекистан и др.), а тем более конкурентов мы выглядели скорее как агрессоры, первыми напавшими на маленькую Грузию. Понадобились колоссальные усилия ответственных лиц государства, Министерства иностранных дел и Министерства обороны, чтобы в конце концов переломить ситуацию. Явно не на высоте оказались отечественные СМИ, которые в абсолютном большинстве были просто не готовы к жесткой полемике с поднаторевшими в проведении PR-компаний западными СМИ. Подлинно гражданственное мужество проявили, пожалуй, только два российских публициста – Н. Нарочницкая (см., например, [8]) и Н. Серова. Так, Н. Серова, высказав серьезнейшие сомнения в жизнеспособности системы мироустройства, созданной США и странами Западной Европы, а также возмущение лицемерным осуждением наших действий по отстаиванию своих законных интересов, пишет: «...в России очень хорошо понимают не только лицемерность европейской позиции, но и ее геополитическую подоплеку... Перефразируя известный афоризм, можно сказать, что и рядовые граждане, и элиты осознали, что "если вы не хотите заниматься геополитикой, она займется вами"» [9].

5. Выявление **тенденций изменения поведения потребителей** в отдаленной перспективе. Необходимо прогнозирование динамики потребностей и спроса на базе покупательской способности, мнений и предпочтений целевых и смежных сегментов рынка.

Все это выгодно отличает результаты, полученные с помощью маркетинговых исследований, от позаимствованного с советских времен «производственного метода» определения ориентиров будущего, когда приоритет отдается производственным возможностям (без реального учета изменений в поведении потребителей и конкурентов).

6. **Итоги долгосрочного анализа рынка**, как правило, базируются на результатах следующих маркетинговых исследований:

- *анализ масштабов рынка*, дающий возможность спрогнозировать тенденции изменения рыночных объемов продажи товаров (совокупного товарооборота), а также доли рынка компании и ее конкурентов;

- *анализ потенциала рынка*, который помогает определить, какое количество товаров при определенных условиях может быть предложено рынку, сколько товаров он сможет поглотить как с точки зрения производственного потенциала (товарное предложение), так и с точки зрения потребительского потенциала (емкость рынка);
- *анализ конъюнктурных колебаний* и выявление закономерностей в этом процессе, позволяющее спрогнозировать дальнейшее изменение соотношения «спрос–предложение» на конкретном рынке. Состояние рынка характеризуется через систему количественных и качественных показателей, каждый из которых отображает определенную сторону конъюнктуры рынка и целесообразности сбережений.

Результаты такого рода конъюнктурных исследований могут принести неоценимую пользу при проведении стратегического конкурентного анализа, поскольку предоставляют информацию о долгосрочных прогнозах изменений на финансовых и товарно-сырьевых рынках, что в свою очередь влияет на распределение конкурентных ролей в мировом экономическом пространстве.

7. С помощью **анализа жизненного цикла товара** определяется жизнеспособность предлагаемого продукта и перспективы его дальнейшего продвижения на рынок. Знание характерных особенностей жизненного цикла существующих товаров позволяет увереннее судить о возможностях и сроках их полной либо частичной замены новыми товарами, что чрезвычайно важно для завоевания лидирующих позиций в геоэкономическом соперничестве.

8. Применение **портфельных моделей**, к которым относятся модели БКГ, Мак-Кинси, Хофера–Шенделя, ADL, Портера, Ансоффа и др., позволяет соотнести перспективность рынков (их привлекательность, стадии жизненного цикла предприятия и др.) и потенциал компании на рынках, а также определить направления взаимосвязанного (прежде всего, по ресурсам) развития бизнесов компании. Использование портфельных моделей в стратегическом конкурентном анализе, безусловно, может повысить сбалансированность принимаемых решений на средне- и долгосрочную перспективу.

9. **Выявление ключевых факторов успеха (КФУ)**. К ним относятся факторы, в наибольшей степени определяющие эффективность ведения бизнеса на том или ином рынке. Это отраслевые характеристики, не зависящие от возможностей и слабостей конкретного предприятия.

Анализ набора КФУ дает возможность определить в достаточно долгосрочном плане направления приложения основных усилий для достижения конкурентных преимуществ. Выделяют следующие группы КФУ: производственные, маркетинговые, управленческие и т. д.

Если применить этот подход в геоэкономическом аспекте, то нетрудно обнаружить, что для большинства стран ключевые факторы успеха могут быть следующие: доступ к ограниченным природным ресурсам, характеристики населения, развитость инфраструктуры и т. д.

В частности, ряд исследователей (см., например, [10]) полагают, что причины экономических успехов западноевропейских стран, США, Канады и Австралии, новых индустриальных стран кроются, прежде всего, в высокой концентрации так называемого предпринимательского ресурса (то есть людей, склонных к риску). Она обеспечивается длительным взращиванием предпринимательского ресурса (страны Западной Европы), наследованием старой предпринимательской культуры (переселенческие страны), глубокими торговыми традициями (государства Восточной и Юго-Восточной Азии).

10. Результаты проведения **SWOT-анализа** дают возможность выявить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы внешней среды. Это помогает обеспечить соответствие потенциала компании рыночной среде, а также выявить альтернативные направления развития компании (обеспечив, например, минимизацию слабых сторон или оптимизацию использования сильных сторон для реализации рыночных возможностей). Результаты SWOT-анализа могут служить информационно-аналитической базой для обоснования стратегических управленческих решений, принимаемых как на уровне компаний, так и на страновом уровне.

Географическое положение страны и ее климат могут выступать в качестве ее сильных либо слабых сторон. Например, высказываются, что одним из главных недостатков России на пути к достижению экономического процветания является ее неудачное географическое распо-

ложение, когда большая часть территории страны находится в труднодоступных северных районах земного шара, а также суровый климат.

Следует заметить, что существуют и другие направления маркетинговых исследований, результаты которых позволяют расширить информационную базу для проведения стратегического конкурентного анализа.

Данные стратегической конкурентной разведки

В настоящее время крупные предприятия развитых и новых индустриальных стран вполне официально заявляют об использовании специальных «служб конкурентной разведки», обеспечивающих сбор информации о конкурентах, что способствует эффективной выработке конкурентной стратегии предприятия.

Эти службы обладают функциями сбора, обработки и анализа данных, связанных с долгосрочным прогнозированием тенденций развития рынка, расчетом коммерческих рисков, изучением деятельности конкурентов и их планов развития. В данном случае под конкурентной разведкой такие службы понимают не столько метод получения данных, сколько спланированный процесс полного цикла – от разработки информационного обеспечения до участия в стратегическом планировании и управлении.

Однако в условиях фиаско прежних методов рыночного саморегулирования было бы непростительной ошибкой смешивать текущее наблюдение за сегодняшними конкурентами со столь необходимой в условиях конкуренции «всех против всех» стратегической разведкой. Отличие стратегической разведки заключается в том, что она позволяет сформировать видение топ-менеджерами долгосрочных альтернатив развития ситуации.

Получающий в настоящее время все большее распространение в бизнес-среде и в среде политиков термин «стратегическая разведка» был взят в свое время на вооружение из военной терминологии. Там под стратегической разведкой понимается вид стратегического обеспечения, который организуется и осуществляется для получения, сбора, обработки, изучения и оценки данных о военно-политической, военно-стратегической и военно-экономической обстановке в государстве, которое может являться потенциальным противником.

Стратегическая разведка планируется и организуется Генеральным штабом вооруженных сил и главными штабами видов вооруженных сил. Она ведется в мирное и военное время силами стратегической агентуры, соединениями и частями радио-, радиотехнической, радиолокационной и оптической разведки центрального подчинения [11].

Бизнес-среда промышленно развитых и новых индустриальных стран ныне также уделяет все большее внимание стратегической разведке как средству информационного обеспечения стратегического конкурентного анализа, которое в принципе дает возможность выработать долгосрочную конкурентную стратегию. Такого рода стратегия имеет значительно больше шансов оказаться успешной, поскольку, *во-первых*, ее разработка базируется на неординарном информационно-аналитическом обеспечении (знании долговременных планов и намерений конкурентов), *во-вторых*, ее реализация предусматривает использование механизма мониторинга и внесение необходимых корректив.

В турбулентных условиях развития последствий кризиса на экономическом, политическом и социальном пространствах особый смысл стратегическая разведка приобретает на уровне государств, формирующих свои геоэкономическую и конкурентную стратегии на мировом рынке. В рассматриваемом случае задачи стратегической разведки заключаются в опережающем обнаружении тех принципов организации общественно-политической и социально-экономической жизни, к которым страна не готова: только еще складывающейся реальности ее внутренней жизни и международных отношений, форм управления глобальными финансами, информационной политики и форм организации сознания населения разных стран [12]. Именно в этих диффузных, не проясненных новых формах жизни, незакрепленных в системе международных норм, и разворачивается жесточайшая борьба между странами, претендующими на лидерство.

Здесь уместен пример США, опубликовавших доклад Совета по национальной разведке, посвященный мировым тенденциям на период до 2025 г., в котором приводятся прогнозы развития экономик ведущих стран (в том числе России), а также представлена стратегия разви-

тия собственной экономики в соответствии с этими прогнозами. Доклад готовился на протяжении полутора лет с привлечением сотен лучших специалистов со всего мира. Фактологической и информационно-аналитической основой для столь серьезной разработки стали, в том числе и данные всех видов разведки. В свою очередь и нашей стране для обеспечения амбициозных (и столь же естественных) целей по достижению высоких экономических результатов и наращиванию промышленного и инновационного потенциала необходимо использование потенциала стратегической разведки.

Таким образом, стратегическая разведка начинается с исследования возможности формулировать структуру метасценариев, то есть цепочек сценариев, определяющих формы политических глобальных операций, которые обеспечивают либо реализацию своих собственных целей, либо не позволяют осуществлять цели противника (конкурента). Без наличия целей и выдвигаемой подобной цепочки сценариев вероятного развития ситуации стратегическая разведка невозможна.

Аналитические разработки зарубежных и отечественных спецслужб

В современном мире мощь страны определяется в первую очередь ее экономическими возможностями, поэтому в промышленно развитых и новых индустриальных странах, странах БРИК, АСЕАН и других многочисленные разведывательные службы уделяют все более серьезное внимание вопросам взаимодействия с бизнесом. Правительства большинства стран финансируют операции спецструктур, в ходе которых:

- изучается деятельность различных иностранных компаний, представляющих определенную конкурентную угрозу национальным производителям;
- ведется сбор информации о намечающихся контрактах;
- обобщаются данные о финансовой устойчивости предприятий и их банковских операциях;
- анализируются события и ситуации, способные повлиять на формирование мировых цен.

«Соответствующие структуры стремятся обладать полной информацией о состоянии рынка, а также данными о технологии производства, и зачастую готовы поделиться ею с компаниями своей страны» – подчеркнул Гейтс [13], бывший директор ЦРУ. – «Для получения важных сведений разведывательные службы активно используют многочисленные методы, разработанные в период холодной войны. Пожалуй, наиболее искушенной в этом отношении является французская разведывательная служба. Впрочем, она отнюдь не одинока. Россия, Китай, Южная Корея, Индия, Пакистан, Германия, Израиль и Аргентина также занимаются сбором разведывательной информации в интересах национальных компаний» [13].

И хотя роль открытых источников в экономической разведке велика (в некоторых областях экономического анализа до 95 % всей используемой информации получают именно из официальных статистических публикаций, сообщений СМИ, экспертных оценок Международного валютного фонда по странам), все же чаще информация получается с помощью промышленного шпионажа. Например, из 173 стран мира, имеющих разведывательные службы, как минимум 57 активно занимаются сбором секретной информации, принадлежащей американскому бизнесу. А правительства еще примерно 100 стран тратят весомые средства на покрытие издержек, вызванных промышленным шпионажем. Первые в этом списке такие страны как Германия, Франция, Япония, но их уже догоняют Китай и Южная Корея.

Особенно интересен опыт Китая, который организовал несколько гражданских и военных специальных служб для разведывательной и контрразведывательной функций в сфере экономики. Новые приоритеты в обеспечении стратегических интересов Китая были изложены для военно-политического руководства государства в документе под названием: «Стратегические направления реализации национальных интересов и обеспечение государственной безопасности Китая на период до 2015 г.», где было провозглашено обеспечение военно-экономического развития государства путем промышленного шпионажа. По сути, Коммунистическая партия Китая благословила разведывательные органы КНР на активизацию промышленного шпионажа и обеспечила выделение значительных финансовых средств на реализацию поставленных задач [14].

Таким образом, у многих стран имеется опыт использования спецслужб для предотвращения угроз со стороны зарубежных конкурентов по отношению к собственной бизнес-среде.

Особенно показателен пример Франции, где бывший министр внутренних дел и регионального развития Жан-Пьер Шевенман начал реализовывать программу приобщения провинциального частного бизнеса к использованию возможностей экономической и научно-технической разведки «во взаимных интересах». Большое внимание уделяется интенсификации промышленного шпионажа и внешнеэкономической разведки в Министерстве обороны Франции. Признано возможным и целесообразным стимулировать внедрение технических новшеств на малых и средних предприятиях, которые выполняют оборонные заказы. И хотя такого рода разработки выполняются, прежде всего, в интересах повышения конкурентоспособности французской военной промышленности, подобные управленческие «ноу-хау» коснутся и гражданского наукоемкого сектора [15].

Французские промышленные фирмы, заинтересованные в получении стратегически важной информации, получают ее от службы экономической разведки (ЭР), которая пользуется всемерной поддержкой государственных структур. Правительство Франции прямо способствовало становлению подобного разведывательного органа («Intelligence économique»), приняв в 2003 г. решение о его создании.

Для обеспечения экономической информацией фирм малого и среднего бизнеса, а также защиты их от промышленного шпионажа и контрафакции во Франции применяется «сетевой подход», в рамках которого осуществляются взаимодействия и обмен данными между министерством внутренних дел, префектами регионов страны и руководителями предприятий, считающихся ключевыми для французской экономики [16].

Ни для кого не является секретом тот факт, что США и страны НАТО активно используют глобальные разведывательные системы военного и специального назначения (т. н. «Эшелон») для повышения собственной конкурентоспособности экономики.

Оставим открытым вопрос об эффективности возможного сохранения аналогичной российской станции подслушивания на Кубе. Ввиду слабых внешнеэкономических контактов между Россией и США (важен фактор географической удаленности, а также острого соперничества двух стран), вероятно, важнее форсировать радиоэлектронную разведку России в отношении более близких стран ЕС, АТЭС, арабских стран, а также стран Балтии и СНГ. Однако следует отметить, что огромные финансовые средства и многие глобальные проекты геополитического и коммерческого видоизменения мира по «американской модели» сконцентрированы как раз в США. Не случайно, что именно США несут главную ответственность за вхождение России и других стран в величайший финансовый и структурный кризис в экономике и в ВПК.

Интересно, что сразу после событий 11 сентября 2001 г. в США указом Президента «О финансировании террористов», в первую очередь, в структуре Министерства торговли США был создан Офис Разведывательного Обеспечения (ОРО) [15]. Новая структура призвана выявлять различные источники формирования финансовых средств террористов. Однако уже совершенно ясно, что ОРО будет также вести разведывательную деятельность и в других (смежных) направлениях.

Показательно, что в высокоразвитых странах мира (США, Франция, Израиль и др.) шпионаж все более приобретает гражданский внешнеторговый характер, становясь составной частью маркетинга товаров и услуг, имеющих стратегический характер. При этом сближение бизнеса и шпионажа носит двусторонний характер: с одной стороны, «конверсируются» национальные спецслужбы, но, с другой, – в чисто «гражданских» министерствах и ведомствах формируются секретные разведывательные структуры ведомственной разведки.

Абстрагируясь от этических оценок используемых методов, выдвинем предположение о стратегической важности для российского бизнеса, особенно крупного (в том числе системообразующих предприятий), организации собственной внешнеэкономической разведки.

Она должна выполнять функции, связанные со стратегической конкурентной разведкой с помощью приемов как традиционно используемых спецслужбами, так и инновационных, таких, как стратегическая конкурентная разведка. Ведь на фоне децентрализованной внешней разведки крупных транснациональных корпораций США, стран ЕС, Японии и других стран-конкурентов России особенно рельефно вырисовывается низкая конкурентоспособность по

обеспеченности специфической информацией российских предприятий в мировом экономическом пространстве. Эта ситуация усугубляется отсутствием планомерной, системно организованной поддержки со стороны спецслужб (включая и ФСБ РФ по линии обеспечения экономической безопасности и контрразведки).

Таким образом, в данной статье было доказано, что одной из ключевых проблем предприятия, желающего освоить функцию стратегического конкурентного анализа, будет сбор и обработка данных из разнообразных источников, каждый из которых имеет ряд ограничений к применению. Поиск оптимального сочетания информационных потоков позволит повысить релевантность и валидность получаемых данных, что, в свою очередь, повысит качество прогнозов и разработанных на их основе управленческих решений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кудрин: инфляция в 2009 году составит 13 % // Газета.ru. 2009. URL: <http://www.gazeta.ru/news/lenta/2009/01/19> (дата обращения: 19.01.2009).
2. Кудрин сообщил о возможности нулевого роста экономики РФ в 2009 году // Информационный портал Rambler. 2012. URL: <http://news.rambler.ru/Russia/head/> (дата обращения: 05.02.2009).
3. Динамика ВВП // Официальный сайт Министерства Российской Федерации. 2012. URL: <http://info.minfin.ru/gdp.php> (дата обращения: 05.11.2012).
4. Медков В.М. Депопуляционные прогнозы численности населения России в 2005–2050 годах // Демография.РУ. URL: http://www.demographia.ru/articles_N/index.html?idR=22&idArt=254 (дата обращения: 01.11.2012).
5. Концепцию развития России проработают к декабрю // Актуальные комментарии. 2008. URL: <http://actualcomment.ru/main/358/> (дата обращения: 16.02.2011).
6. Федеральные органы исполнительной власти: Интернет-портал Правительства Российской Федерации. URL: <http://www.government.ru/content/executivepowerservices/> (дата обращения: 10.11.2012).
7. Маркетинговый анализ и его значение // Отраслевая база знаний ВИКИПРО URL: <http://www.wikipro.ru/index.php> (дата обращения: 02.07.2010).
8. Нарочницкая Н. Если отступим – будет крупнейшее поражение за 200 лет. Грузия без Абхазии и Южной Осетии никому на западе не нужна! // Комсомольская правда, 13.08.2008.
9. Серова Н. Старый Свет для россиян умер // Ежедневная электронная газета Утро.Ru. 2008. URL: <http://www.utro.ru/news> (дата обращения: 03.09.2008).
10. Илышев А.М., Демчук О.Н. Проблема формирования социально-экономической базы российского общества // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2005. – № 1. – С. 19–25.
11. Словарь «Война и мир в терминах и определениях». URL: <http://voina-i-mir.ru/dicdefinition/?id=239> (дата обращения: 15.11.2012).
12. Громыко Ю.В. Стратегическая и концептуальная разведка // Альманах «Восток». – 2007. – № 1 (42). URL: http://situation.ru/app/j_art_1181.htm (дата обращения: 05.10.2009).
13. Чертопруд С. На гайной службе частного бизнеса // Портал it2be «Технологии разведки для бизнеса». 2003. URL: <http://www.it2b.ru/blog/arhiv/398.html> (дата обращения: 04.08.2010).
14. Ромаскевич С.М. Спецслужбы КНР и направления их развития: Аналитическая справка // Сайт «Негласные войны. История специальных служб». 2007. URL: <http://www.lander.odessa.ua/Forum/index.php?t=44> (дата обращения: 12.11.2007).
15. Гуржий В.В. Шпионаж как форма маркетинга // Электронная версия-приложение «Независимой газеты "Независимое военное обозрение"». 2000. URL: http://nvo.ng.ru/spforces/2000-10-13/7_form.html (дата обращения: 15.11.2012).
16. Бобылов Ю. Шпионы Грефа // Политический журнал. 2003. URL: <http://www.politjournal.ru/index.php?action=Articles&dirid> (дата обращения: 15.12.2003).

Поступила 13.11.2012 г.