**Взаимодействие конкурентной разведки и PR-службы предприятия**

Евгений Ющук

Сегодня произошло стратегическое изменение в расстановке сил в области распространения информации – не в пользу бизнеса. Что именно произошло и почему конкурентная разведка способна помочь бизнесу восстановить статус-кво, я и расскажу в этой статье.

Конкурентная разведка имеет отношение к PR?

Сначала несколько слов о том, что вообще представляет собой конкурентная разведка. Самые основы, чтобы неподготовленному читателю было понятнее, о чем далее пойдет речь.

Конкурентная разведка – урезанная в своих возможностях версия государственной разведки. Почему приходится урезать функционал при переносе методов работы государственных спецслужб в бизнес? Потому что государственная разведка создана для прямого нарушения законов иностранных государств, в том числе уголовного законодательства.

Конкурентная разведка – это разновидность бизнеса, а не военной или политической машины государства. Кроме того, как правило, она имеет менее масштабные задачи, менее сильный качественно и количественно кадровый состав и меньший бюджет, чем государственная разведка. Поэтому конкурентная разведка вынуждена, в отличие от государственной разведки работать в рамках закона. Более того, она вынуждена придерживаться определенных правил, даже если нарушение таких правил не является противозаконным.

Эти неписаные правила, нарушение которых де-факто не приветствуется, называются этикой конкурентной разведки. Важно понимать, что работа в рамках закона и этики – не признак особого душевного благородства специалистов конкурентной разведки, а единственная возможность работать много лет и оставаться на свободе и при деньгах.

Конкурентная разведка возникла несколько столетий назад, но в ее современном виде появилась в середине 1980-х в США. Появление конкурентной разведки тогда было инициировано компанией Motorola, которая решила перенести, насколько возможно, опыт государственных разведок в бизнес.

Создали конкурентную разведку в ее современной версии выходцы из американских государственных спецслужб. Они, как справедливо заметил известный специалист конкурентной разведки профессор Джонатан Кэйлофф (Jonathan Calof), изменили обывательское представление о разведке. В результате сплава подходов государственных разведок к работе с информацией и опыта представителей бизнеса коммерческая разновидность разведки превратилась эффективный инструмент достижения конкурентного превосходства. Выходцы из спецслужб принесли в бизнес главное: понимание, что разведка – это не сбор информации, а цикл работы с информацией, в котором процесс сбора находится в середине и не является самой сложной задачей. Инструменты работы выходцы из спецслужб тоже, конечно, привнесли в конкурентную разведку, но основным их вкладом являются не инструменты, а именно профессиональное мышление и алгоритмы работы с информацией.

Однако даже те специалисты в бизнесе, которым известно все вышеизложенное, часто упускают из виду один очень серьезный момент, важное направление, на котором конкурентная разведка может работать очень эффективно.

Дело в том, что разведка (в том числе конкурентная) не просто фиксирует окружающую действительность, изучает ее и таким образом прогнозирует будущее. И она не только профессионально устанавливает контакты с людьми, чтобы иметь возможность с нужной регулярностью получать информацию. Словом, разведка не просто "вытягивает информацию на себя" и помогает государству или бизнесу приспособиться к внешней среде.

Разведка способна еще и активно формировать окружающую действительность. Для этого в ход идут механизмы влияния на массовое сознание или механизмы влияния на сознание отдельного человека. И вот тут-то начинается непосредственное пересечение конкурентной разведки с функциями службы PR. Ведь PR как функция предприятия – это тоже способ изменения окружающей действительности и воздействия на людей в интересах бизнеса. Казалось бы, конкурентная разведка и служба PR топчутся на одной площадке и дублируют друг друга? Оказывается, нет.

Конкурентная разведка – вместо службы PR или вместе с ней?

Служба PR и конкурентная разведка предприятия не конкурируют, а дополняют друг друга. Примерно так же, как дополняют друг друга надводные и подводные корабли в составе флота. Служба PR публична, она на виду, сотрудничать с ней можно гласно. Служба PR может общаться с журналистами и с представителями властей напрямую. В этой публичности ее сила, но в ней же и ее слабость.

Конкурентная разведка действует преимущественно скрытно, ее общение с журналистами, представителями власти, клиентами предприятия, его контрагентами или его конкурентами происходит, как правило, через других людей, либо под прикрытием (в дозволенных законом и этикой конкретного общества пределах).

Таким образом, конкурентная разведка ближе всех прочих структур предприятия стоит к проведению так называемых "активных мероприятий" - действий, основанных на стратегической и тактической дезинформации, блефе, манипулировании общественным мнением, задача которых – в управляемом изменении отношения целевой группы к предприятию.

Конкурентная разведка за счет своих навыков, личных контактов и методов работы способна значительно усилить "надводную часть" работы предприятия по изменению информационного пространства, проводимую PR-службой.

Есть еще одна проблема, на которой я хотел бы заострить внимание. Это кадры. Надо ли привлекать к выполнению функций конкурентной разведки сотрудников PR-службы предприятия или их надо нанимать на стороне?

Мой опыт показывает, что большинство задач конкурентной разведки, связанных с управлением репутацией предприятия, могут решать подготовленные специалисты службы PR. Для этого они должны научиться мыслить так, как мыслит разведка и освоить инструменты конкурентной разведки.

Обучение действующего специалиста службы PR методам работы конкурентной разведки занимает от двух до пяти дней, после чего он вполне способен решать многие типичные проблемы, стоящие перед предприятием в контексте PR. Однако за два-пять дней невозможно подготовить универсального специалиста. Поэтому в сложных случаях все равно требуется привлечение специалистов на аутсорсинге. Правда сотрудник PR-службы, прошедший подготовку по конкурентной разведке, не тратит время на бесполезные попытки решить самостоятельно проблемы, которые ему "не по зубам". Он обычно умеет быстро понимать, что вопрос лежит за пределами его возможностей. Что не менее важно, он знает, какого рода специалист нужен для решения его проблемы.

Как правило, привлекать сторонних специалистов приходится, когда требуются специальные знания, относительно редко встречающиеся у людей в бизнесе: например, опыт оперативной или аналитической работы, опыт работы в условиях конкуренции неэкономическими методами или опыт работы против криминальных групп. Иногда, учитывая, что среди специалистов PR много людей с гуманитарным образованием, может потребоваться консультация или непосредственное привлечение технических специалистов.

Поскольку в подобных деликатных вопросах важны не только квалификация привлекаемого на аутсорсинге человека, но и его личные качества – такие как порядочность, умение хранить секреты, неподкупность, основным "кадровым центром" для подбора таких людей становятся профессиональные объединения специалистов конкурентной разведки.

Кто виноват и что делать?

Роль инструментов оперативного реагирования на инциденты в информационной сфере сегодня резко возросла. Это не пустые слова, это факт. Причины такого положения вещей существуют объективно.

Дело в том, что в информационном пространстве появилось огромное количество новых участников с большими возможностями доводить свою точку зрения до целевой аудитории. Эти участники формально разрозненны, но объединены общими интересами и де-факто способны координировать свои действия. Используя современные механизмы вброса и распространения информации, они могут оказывать существенное влияние на репутацию предприятия в глазах партнеров, клиентов и властей.

Ситуация изменилась настолько быстро - буквально в последние несколько лет – что оценить масштабы изменений многие просто не успели. Поэтому изучают явление на примере собственных проблем. Столь резкое и глубокое изменение соотношения сил в медиапространстве стало возможным благодаря совпадению во времени нескольких факторов:

Резко снизились цены на компьютерную технику.

Появилось программное обеспечение, делающее размещение информации в интернете простым даже для неспециалистов.

Телефоны и коммуникаторы бюджетных моделей стали способны выходить в Интернет наравне с компьютерами.

Подешевел доступ в Интернет.

Увеличилось проникновение Интернета в стране, в том числе в регионах.

Появились технологии и удобные сервисы для легкого размещения и просмотра видео- и аудиоинформации

Постоянно увеличивается количество людей, для которых получение информации и общение в интернете – привычное занятие.

Что получилось в результате?

Еще пару десятилетий назад информация контролировалась печатными СМИ и телевидением. Порог вхождения на рынок СМИ был очень высоким по стоимости приобретения и обслуживания оборудования, по стоимости выпуска минимального тиража, по наличию, и стоимости кадров.

Крупные предприятия в то время обычно находили способ при необходимости "договориться" со СМИ, а мелкие предприятия вообще не попадали в сферу интересов изданий, если только не оказывались участниками значимых событий.

В середине-конце 1990-х техника достигла в своем развитии такого уровня, что позволила и небогатым издателям создавать интернет-СМИ, а читателям получать к ним доступ. Стоимость создания и поддержания работоспособности таких СМИ резко снизилась, по сравнению с традиционными изданиями.

В результате, количество относительно самостоятельных небольших СМИ резко увеличилось.

Начался постепенный отток читателей в сторону новых медиа, т.к. информация в них появлялась очень быстро, а читать их можно было почти из любой точки планеты. Это приводило к росту доходов "новых СМИ" и подстегивало дальнейшее увеличение их количества.

И все же создание Интернет-СМИ по-прежнему требовало наличия специальных знаний и специального оборудования, поэтому не каждый, кто хотел бы высказать свою точку зрения по тому или иному вопросу, мог организовать собственное интернет-издание. Однако возможность высказать свою точку зрения у "простого человека" тогда уже появилась – благодаря интернет-форумам.

В последние несколько лет, с появлением Web 2.0, дешевого скоростного доступа в интернет, доступного оборудования и сервисов, обеспечивающих размещение информации в интернете, каждый человек получил возможность размещать в интернете свою информацию и распространить ее. Интересная большому количеству людей (или специально "разгоняемая" заинтересованными лицами) информация стала распространяться очень быстро.

Именно высокая скорость распространения информации, вброшенной в интернет, создала проблемы бизнесу. Традиционные способы работы с печатными СМИ стали давать сбои. Точнее, они перестали решать все проблемы, т.к. "полюбовно договориться" с печатными СМИ еще возможно, но на то, чтобы договориться с интернет-СМИ, уже просто не хватало денег.

Не обремененные этическими нормами небольшие Интернет-издания нередко "с голодухи" шли на прямой шантаж предприятий и предпринимателей. Многие из них начали публиковать о крупных предприятиях статьи, негативизирующие их имидж, а затем предлагать сотрудничество (как правило, рекламное), подтекстом которого был отказ от публикаций негативных материалов.

В принципе, эта тактика могла бы принести интернет-СМИ успех, если бы не избыточная численность этих "сетевых хищников". Суммарные аппетиты "хищников" оказались настолько велики, что даже богатым структурам стало дешевле искать способ противодействия им в информационном (и правовом) поле, нежели финансировать их "дружелюбный настрой". Это хорошо видно даже по росту количеству возбужденных в последнее время против журналистов и владельцев относительно некрупных интернет-изданий уголовных дел по фактам вымогательства.

Усугубило ситуацию также то обстоятельство, что отдельные люди через форумы, а затем и через блоги получили возможность вбрасывать свою информацию и значительно изменять информационное пространство. Снизилась целесообразность "договариваться" с одной группой влияния, в ситуации, когда "договориться" с другими все равно невозможно. Стало очевидно, что требуются принципиально другие решения – желательно, универсальные и не требующие для достижения результата получать какое-либо согласие от противоположной стороны.

Итак, PR-службы компаний столкнулись с новым для себя вызовом: как противостоять распространению негативной (а часто заказной, и в том числе нередко лживой, клеветнической, подтасованной) информации? Или как снизить негативные последствия ее распространения в условиях Web 2.0? Разумеется, я говорю о принципе работы, так как конкретные методы противодействия негативной, но достоверной информации и лживой негативной информации, как справедливо отмечают профессионалы кризисного PR, различны. А заказная информация часто, но далеко не всегда бывает лживой.

После того, как интернет получил широкое распространение во всех сферах жизни, компании стали в нем присутствовать за счет корпоративных сайтов. Но работа через сайт предприятия в ситуации информационного нападения эпохи Web 2.0 оказывается малоэффективна, т.к. сайт – это лишь один источник, одна "боевая единица" в информационной войне, а численность боевых единиц противника значительно больше. Выше оказалась и маневренность противника. Корпоративный сайт не в состоянии реагировать на изменения информационного поля с должной оперативностью, т.к., будучи официальным органом предприятия, он публикует только согласованную различными службами предприятия информацию. А на такое согласование требуется немалое время. Противники предприятия в информационном пространстве такими формальностями не скованы.

Предприятиям объективно потребовались инструменты быстрого (в том числе неофициального) реагирования на инциденты в информационной сфере.

Здесь и оказались востребованы наработки конкурентной разведки.

Конкурентная разведка, постоянно работающая во враждебной внешней среде, в числе первых изучающая технические и организационные инструменты преодоления преград на пути к цели, умеющая проводить активные мероприятия, располагающая навыками привлечения людей к сотрудничеству или подавления их активности, умеющая приспосабливать тактику к стратегическим задачам, оказалась очень востребована предприятиями в новой ситуации стратегического перекоса сил в информационной сфере.

Как показала практика, PR-службы предприятий очень быстро воспринимают теорию и практику конкурентной разведки и начинают самостоятельно пользоваться техниками, отточенными конкурентной разведкой. А поскольку PR-службы во многих структурах входят в состав подразделений, отвечающих также за маркетинг, инструменты конкурентной разведки по неформальному вмешательству в информационное пространство и его преобразованию в интересах бизнеса применяются и в маркетинге – классическом и партизанском.