

Sunday, July 01, 2012
12:09 PM

კონკურენტული დაზვერვა თანამედროვე სისტემაში

თანამედროვე მენეჯმენტი დაკავშირებულია გარემოს სწრაფ ცვლილებებთან და ახალი რისკების უცვარ წარმოშობასთან. შედეგად, მნიშვნელოვანია მართვის მოქნილობა და გარემო ფაქტორებზე რეაქციის სისწრაფე. ახალი ეპოქა განაპირობებს მენეჯმენტის ანალიტიკური მდგენელის საკვანძო მნიშვნელობის გადასინჯვის აუცილებლობას. აქტუალურია მენეჯერების უზრუნველყოფა, ბიზნესის გარემოს შესახებ, სპეციალურად გადაწყვეტილებების მიღებაზე ორიენტირებული ინფორმაციით. ამ ფუნქციის აღსანიშნავად ვისარგებლოთ დასავლურ ლიტერატურაში მიღებული ტერმინით „კონკურენტული დაზვერვა“ (competitive intelligence), რომლის ეკვივალენტია „ბიზნეს-დაზვერვა“ (business intelligence).

დაზვერვის სამსახურის ფორმირება წარმოებს რამდენიმე ეტაპად:

1. მიზანშეწონილობის შემოწმება. თავიდან რომ ავიცილოთ შემდგომი იმედგაცრუება. საბოლოო გადაწყვეტილების მიღებამდე კიდევ ერთხელ დარწმუნდით ყველა ქვემოჩამოთვლილი პირობების შესრულებაში:

1. იცით, სახელდობრ რომელი ინფორმაცია გაკლიათ თქვენი ბიზნესისთვის კონკრეტული და მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების მისაღებად;

2. მიგაჩნიათ, რომ ეს ინფორმაცია შეიძლება შეგროვდეს, და ზოგადად წარმოგიდგენიათ - როგორ;

3. თქვენი შეფასებით ამ ინფორმაციის შეგროვების ხარჯები ბევრად ნაკლები იქნება მოგებაზე, რომელსაც მიიღებთ მისი გამოყენებით;

4. შეგიძლიათ რესურსების მოძიება აუცილებელი ხარჯების დასაფარად;

5. ვერ ხედავთ ამ რესურსების გამოყენების სხვა ხერხს, რომელიც თქვენს ბიზნესს მოუტანს მეტ მოგებას;

6. მზად ხართ ისეთი ინფორმაციის აღსაქმელად, რომელიც უგულბელყოფს თქვენს უწინდელ წარმოდგენებსა და მოლოდინს და/ან ამტკიცებს ადრე მიღებული გადაწყვეტილებების მცდარობას;

როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, ყველაზე რთულია ბოლო ორი პირობის შესრულება.

ამასთან, თუ მე-6 პირობასთან დაკავშირებულ პრობლემებს აქვს სუბიექტური ხასიათი, მე-5 პირობის შემოწმების სირთულე იმაშია, რომ პრაქტიკულად ნებისმიერი ანალიტიკური საქმიანობის ეფექტიანობა რაოდენობრივ შეფასებას ექვემდებარება მხოლოდ ცალკეულ შემთხვევებში. მაგალითად, შეიძლება შეფასდეს, თუ რა ეფექტს მოგვცემს ინფორმაცია ახალი ნაწარმის არაკონკურენტუნარიანობის შესახებ, რომელიც აგვაცილებს დიდ დანაკარგებს ექსპერიმენტული შემოწმების, საცდელი პარტიის დამზადების სტადიებზე.

კონკურენტული დაზვერვის ძირითადი ამოცანებია:

- კვლევები კონკურენტი ბიზნეს-ობიექტის ფინანსურ-სამრეწველო საქმიანობის შესწავლის (კომპლექსური ანალიზის) სფეროში, მმართველობითი სფეროს ჩათვლით (გადაწყვეტილებების მიღება-შესრულება, საკადრო მენეჯმენტი, ინფორმაციის შიდა გადაადგილების მექანიზმი, მართვის სტრუქტურა და ა.შ.);

- საქონლის (მომსახურების) შიდა და გარე ბაზრების კვლევა. მყიდველებთან და მიმწოდებლებთან ურთიერთობების, აგრეთვე გაყიდვების მეთოდების ანალიზის; ასევე იმ საკითხების შესწავლა, რომლებსაც მნიშვნელობა აქვს საქონლის (მომსახურების) წარმატებული რეალიზაციისა და წინ წაწევისთვის შიდა თუ გარე ბაზრებზე მაქსიმალური მოგების მიღების მიზნით;

- სხვა ფირმების მხრიდან არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის გარემოებათა დადგენა;

- მოცემული ბიზნესის სასაქონლო (საფირმო) ნიშნების არამართლზომიერი გამოყენების ფაქტების განხილვა;

- ინფორმაციის შეგროვება ბიზნეს-ობიექტთან კონტრაქტების დამდები პირების (კონტრაგენტების) შესახებ, მათი მხრიდან შესაძლო ფინანსური რისკების, თაღლითობის თავიდან ასაცილებლად;

- გადახდისუნარიანი და არასაიმედო საქმიანი პარტნიორების გამოვლენა;

- ფირმის ხელმძღვანელობისთვის საჭირო ინფორმაციის მიწოდება საქმიანი მოლაპარაკების ჩატარებისას;

- მარკეტინგული ხასიათის სხვა ინფორმაციის შეგროვება. სწორედ ამით არის დაკავებული კონკურენტული დაზვერვის თანამშრომლების უმრავლესობა. მაშინ როდესაც ჩვენთან ამ სახის საქმიანობა ახლა ისახება.

- ფირმის ხელმძღვანელობისა და პერსონალის კონსულტირება და რეკომენდაციების გაწევა მთლიანად ბიზნესისა და ცალკეულ აქციებზე უსაფრთხოების უზრუნველყოფის საკითხებში;

- ბაზრის კრიმინალური ასპექტების, ჩრდილოვანი ეკონომიკისა და კორუფციის მდგომარეობისა და მათი გავლენის შესწავლა;

- კომერციული საიდუმლოებისა და კონფიდენციალური ინფორმაციის გახმაურების ფაქტების გამოძიება;

- უსაფრთხოების საჭირო დონის უზრუნველყოფა ფირმის მიერ კონფიდენციალური, წარმომადგენლობითი და მასობრივი ღონისძიებების ჩატარების ადგილებში;

- მუშაობა პერსონალთან, რომელსაც ხელი მიუწვდება კომერციულ საიდუმლოებაზე. თანამშრომლებთან, რომელთა ნათესავებიც მუშაობენ კონკურენტებთან; ადრე ნასამართლევეებთან; დათხოვნილებთან და სხვა კატეგორიის პირებთან.

ბოლო პერიოდში აღინიშნება ბიზნეს-დაზვერვისადმი (შემდეგ შემოკლებით ბდ) ინტერესის სწრაფი ზრდა. კონკურენტული დაზვერვის პროფესიონალთა საზოგადოება უკვე ითვლის 6000-მდე წევრს და გააჩნია 36 ადგილობრივი განყოფილება. ტარდება ამ პრობლემისადმი მიძღვნილი მრავალრიცხოვანი კონფერენციები. გამოდის სპეციალური გამოცემები. მაგალითად, Business Intelligence Report; გამოქვეყნებულია უამრავი ნაშრომი. ერთ-ერთი მათგანი, The Art and Science of Business Intelligence Analysis. Advances in Applied Business Strategy Series, Supplement 2, 1996. - JAI Press, Greenwich, Conn., USA, (შემდეგ ASBIA), გამოვიყენეთ ერთ-ერთ წყაროდ აღნიშნული მასალის მომზადებისას. ფირმების ნაწილი გეთავაზობს პროგრამულ უზრუნველყოფას (Cognos, IBM, MNIS, Seagate და სხვ.) ან მონაცემთა ბაზებს (BSG, Gentia, LEXIS(r)-NEXIS(r)) სპეციალურად ბდ-ს მიზნებისათვის. ბრიტანეთის წამყვანი ფირმების 86% გეგმავს ამ პროდუქტებისთვის ხარჯების ზრდას (Newswire June 10, 1997, Newsbyte, June 4, 1997). ბიზნეს-დაზვერვის სამსახური ამჟამად არსებობს პრაქტიკულად ყველა მსხვილ და ბევრ საშუალო ამერიკულ ფირმაში.

ჩვენს ქვეყანაში კონკურენტულ დაზვერვას ჯერ ვერ ექცევა სათანადო ყურადღება. გამოჩენილია მხოლოდ საბანკო, სადაზღვეო და ზო-

გიერთი სხვა სოლიდური ბიზნესები. მაგრამ კონკურენციის განვითარებასთან ერთად, მენეჯმენტის აღნიშნული მიმართულება, სავარაუდოდ ბევრად უფრო აქტუალური და ქმედითი გახდება.

ახალი მენეჯერების უმრავლესობას არასათანადოდ ესმის ბდ-ის არსი და შესაძლებლობები და ნაკლებ ყურადღებას უთმობს, ვიდრე მენეჯმენტის სხვა მიმართულებებს, მაგალითად მარკეტინგსა და სხვადასხვა ფინანსურ ინსტრუმენტებს. კონკურენტული დაზვერვა არის თანამედროვე მენეჯმენტის ერთ-ერთი საბაზისო ფუნქცია.

მეთოდებისა და საშუალებების გამოყენების ეთიკა კონკურენტულ დაზვერვაში. სამრეწველო შპიონაჟის მეთოდების ფრანგი მკვლევარის მ. დენიუზიერის აზრით: „თანამედროვე სამეცნიერო, სამრეწველო და ეკონომიკური ინფორმაცია მეტწილად ადვილი ხელმისაწვდომია. საინტერესო მონაცემების 95% შეგვიძლია მივიღოთ სპეციალური ჟურნალებიდან და სამეცნიერო ნაშრომებიდან, კომპანიების ანგარიშებიდან, შიდა გამოცემებიდან, ბაზრობებსა და გამოფენებზე დარიგებული ბროშურებიდან და პროექტებიდან. დაინტერესებული პირის მიზანია მოიძიოს დარჩენილი 5% ინფორმაცია, რომელშიც იმალება ფირმის კომერციული საიდუმლო“.

რა არის „კონკურენტული დაზვერვა“? შემთხვევით შერჩეულ ადამიანებს რომ ვკითხოთ, უმრავლესობა, მათ შორის მეწარმეებიც, მოგახსენებენ: „ლამაზი სახელწოდება სხვისი საიდუმლოების ქურდობისთვის...“

ეს გავრცელებული მცდარი აზრი ნაკლებად შეესაბამება სინამდვილეს. აშშ-სა და ევროპის ქვეყნებში ჩვეულებრივ განასხვავებენ კონკურენტულ დაზვერვას (competitive intelligence; აგრეთვე მიღებულია ტერმინი „საქმიანი დაზვერვა“, „ბიზნეს-დაზვერვა“) და სამრეწველო შპიონაჟი. განსხვავებაა კანონის მკაცრ დაცვაში პირველ შემთხვევაში და სისხლის სამართლის, საავტორო უფლებებისა თუ ნებისმიერი სხვა სამართლის დარღვევაში – მეორე შემთხვევაში. კონკურენტული დაზვერვის სფეროში კლასიკური ოპერაციის მაგალითის სახით განვიხილოთ იაპონური ფირმა JVC-ის ქმედებები Sony-ს წინააღმდეგ. მას შემდეგ, რაც Sony-მ გამოუშვა ციფრული ვიდეოკამერის ახალი მოდელი. JVC-მ კონკურენტის გაყიდვების მოცულობების მიხედვით შეაფასა ნაწარმის შესაძლებლობები და ბაზარზე შემოიტანა საკუთარი კამერა, რომელშიც გათვალისწინებული იყო წინამორბედის ყველა ნაკლი. აღნიშნული, რომ ამ შემთხვევაში JVC-ის არ დაურღვევია კანონი: არავის არ გა-

უტეხავს სიგნალიზაცია Sony-ს ოფისში ნახაზე-
ბის მოსაპარად. არ მოუსყიდა თანამშრომლები.
ნიმუში – ვიდუოკამერა უბრალოდ შეიძინეს მა-
ლაზიაში და დაშალეს „მარტივ მამრავლებად,”
რასაც რეინჟინერინგი ეწოდება.

საქართველოში კონკურენტული დაზვერვა
და სამრეწველო შპიონაჟი ჯერჯერობით არ-
სებობს „სტიქიურად”, და ხშირად შეუძლებელია
მათ შორის საზღვრის გავლება. ამ მომენტისა-
თვის ჩვენს ქვეყანაში კონკურენტულ დაზვერვა-
ში იგულისხმება ინფორმაციის შეგროვების ოთ-
ხი სხვადასხვა მიმართულება, რომლებზეც შეე-
ჩერდეთ უფრო დაწვრილებით:

1. მონაცემთა შეგროვება პარტნიორებისა და
კლიენტების შესახებ მათი მხრიდან თაღლითო-
ბის თავიდან ასაცილებლად. აშშ-ში, მაგალითად
ასეთი პრობლემა არ არსებობს: არის საკრედიტო
ისტორიების მონაცემთა ბანკები. ასევე ხელ-
მისაწვდომია სასამართლოს საქმეების მასალები
ბოლო ორმოცდაათი წლის მანძილზე, რაც სა-
შუალებას იძლევა სპეციფიკური მეთოდების გა-
მოყენებად გავერკვეთ, თუ ვისთან გვაქვს
საქმე. საკმაოდ გავრცელებულია ასევე იმათი
„შავი სიები”, ვისაც შეეღახა საქმიანი რეპუ-
ტაცია. ჯერჯერობით ყოველ დაინტერესებულ
ორგანიზაციას დამოუკიდებლად უწევს ინფორ-
მაციის შეგროვება და გაანალიზება. ამასთან
კოორდინაცია არ არსებობს სახელმწიფო ორგა-
ნოების დონეზეც კი: ერთსა და იმავე ცნობებს
თავიანთი არხებით მოიპოვებენ შსს, საგადასა-
ხადო პოლიცია და ა.შ. ამ მონაცემების გაცვლა
არის მოუქნელი და ნელი პროცედურა. ბიზნეს-
ში დარგობრივი „შავი სიების” რაღაცა მსგავსი
აქვს მხოლოდ სადაზღვევო საზოგადოებებსა და
ბანკებს. სამრეწველო კომპანიები იძულებული
არიან თავად შექმნან საკრედიტო ისტორიების
შემოწმების საკუთარი ტექნოლოგიები, რაც
ეფექტიანად გამოსდის მხოლოდ სოლიდურ ფი-
რმებს, რომლებსაც შეუძლიათ უსაფრთხოების
სამსახურის შენახვა.

თაღლითობების გამოვლენა ჯერ კიდევ საწ-
ყის ეტაპზე არის მეტად აქტუალური ამოცანა.
საკმარისია ერთი მაგალითი სინამდვილიდან.
ქარხნის პრივატიზაციის ჩატარებისას გამოცხად-
და ტენდერი. მასში მონაწილე ერთ-ერთმა კომ-
პანიამ გადაწყვიტა მეტოქეების შესახებ მაქსი-
მალური ინფორმაციის შეგროვება, და ღია წყა-
როების შესწავლის შედეგად აღმოაჩინა, რომ
ოთხივე სხვა მონაწილეს ჰყავს ერთი და იგივე
დამფუძნებელი. შედეგად, ცხადი გახდა: მეტოქე
იყენებს არაკეთილსინდისიერ მეთოდებს.

კომერციული სტრუქტურების მხრიდან მრავალჯერ იყო მცდელობები, აეწყოთ თანამშრომ-

ლობა სამართალდამცავ ორგანოებთან, რათა ღია
გაეხადათ ინფორმაცია უკვე მსჯავრდებულ თა-
ღლითებზე და ძიებაში მყოფ პირებზე. ჯერ-ჯე-
რობით ეს რჩება კეთილ სურვილად, და თა-
ნამშრომლობა მიდის მხოლოდ არაოფიციალურ
დონეზე.

თაღლითობების გამოვლენით აქტიურად
დაკავებულნი არიან აგრეთვე კერძო დეტექტიუ-
რი სააგენტოები და უშიშროების სამსახურები.
ამასთან ბოლო პერიოდში შემუშავებულია რამ-
დენიმე ტექნოლოგია თაღლითების გამოსავლე-
ნად მათი მომზადების ეტაპზე.

2. პოტენციური პარტნიორებისა და თანამშ-
რომლების „გამოაშკარა-ვება”. საუბარია პირველ
რიგში რეალურ ფინანსურ მდგომარეობაზე და
ე.წ. „სახურავის” არსებობაზე და/ან ხასიათზე
(კრიმინალური სტრუქტურები, პოლიცია, სპეც-
სამსახურები და ა.შ.). ჩვეულებრივ ამით დაკა-
ვებულნი არიან კომპანიის უშიშროების განყო-
ფილებები ან კერძო დეტექტიური სააგენტოები.
ეს მეტად რთული სფეროა, რომელშიც ადვილია
კანონის გვერდის ავლა, განსაკუთრებით თუ
საქმე ეხება ფიზიკურ პირებს. ასე მაგალითად,
სამსახურში ახალი თანამშრომლის მიღებისას
ლეგალურად ინფორმაციის შეგროვება მისი კერ-
ძო მოღვაწეობის შესახებ შეიძლება მხოლოდ
მისივე წერილობითი თანხმობით. როგორც წესი,
ასეთი თანხმობის მიღება ძნელი არ არის, ვი-
ნაიდან უარის შემთხვევაში პრეტენდენტს შეიძ-
ლება უარი ეთქვას. თუმცა ასევე ხშირად სა-
ჭირო ხდება პარტნიორი კომპანიის თანამშრომ-
ლების გადამოწმება – მაგალითად, თუ გაირკვე-
ვა, რომ ხელშეკრულების ხელმოწერილი მენეჯერი
ხელმოწერამდე ერთი დღით ადრე სამსახური-
დან დაითხოვეს. მისი ხელმოწერა იქნება იური-
დიული ძალის არმქონე, ხოლო გარიგების შე-
დეგი – არაწინასწარმეტყველებადი. თუმცა ამ-
გვარ შემთხვევებში ღია შემოწმება შეუძლებე-
ლია;

3. კანონით გათვალისწინებული მომსახურე-
ბის შესრულება (ქონების მოძიება, მოვალის
დადგენა და ა.შ.). ლეგალურად ბაზრის ამ სეგ-
მენტზე მოქმედება შეუძლიათ მხოლოდ საჭირო
ლიცენზიის მქონე დეტექტივებს. წინააღმდეგ
შემთხვევაში რთული იქნება მათ მიერ შეგრო-
ვილი ინფორმაციის გამოყენება სასამართლოში.
თუმცა ხშირად კლიენტს აინტერესებს მხოლოდ
მისამართი, რომელსაც თავს აფარებს მოვალე;

4. მარკეტინგული ხასიათის ინფორმაციის
შეგროვება. სწორედ ამით არის დასავლეთში და-
კავებული კონკურენტული დაზვერვის სფეროს
სპეციალისტების უმრავლესობა, მაშინ როდესაც
ჩვენთან ამ სახის საქმიანობა ეხლა იწყება.

არსებობს მომხმარებლების რამდენიმე ჯგუფი, რომლებსაც სჭირდებათ სხვისი საიდუმლოები. ყველაზე სკანდალურად ცნობილი არიან მასობრივი ინფორმაციის საშუალებების წარმომადგენლები, შავი პიარის სპეციალისტები და „აქტიურ ღონისძიებათა“ ოსტატები (კომპრომატის „გაჟონვა“ სამართალდამცავ ორგანოებში და ა.შ.).

მეორე ჯგუფია სხვადასხვა არასახელმწიფო უსაფრთხოების სამსახურების დამფუძნებლები (მეპატრონეები) და კლიენტები. მათ აინტერესებთ სამი მიმართულება: ინფორმაციის შეგროვება კონკურენტებსა და პარტნიორებზე (პოტენციურ პარტნიორებზე); პერსონალის ლოიალურობის შემოწმება; მესამე პირების შეკვეთების შესრულება (მაგალითად, ცოლქმრული დალატის ფაქტის ფიქსაცია). ხშირად მეწარმეები ამას თავს ართმევენ საკუთარი ძალებით და არ მიმართავენ სპეციალისტებს.

მესამე ჯგუფია კრიმინალური სტრუქტურები, რომლებიც ბოლო ათი წლის განმავლობაში დაიხვეწნენ პრიმიტიული რეკეტიდან რთულ ეკონომიკურ კომბინაციებამდე.

ნებადართული და აკრძალული ცნობები

ტერმინ „კონკურენტული დაზვერვის“ განსხვავებული განმარტებები დაკავშირებულია სხვადასხვა ქვეყნებში ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის თავისებურებებთან. მაგალითად, აშშ-ში 1996 წელს მიიღეს „კანონი ინფორმაციული თავისუფლების შესახებ“, რომელმაც ფედერალური უწყებები დაავალდებულა, უზრუნველყოთ მოქალაქეებისათვის თავისუფალი მისაწვდომობა სრულ ინფორმაციასთან. შეზღუდვები ეხება მხოლოდ მასალებს, რომლებიც ეხება ეროვნულ თავდაცვას, პირად და ფინანსურ აგრეთვე სამართალდამცავი ორგანოების დოკუმენტაციას. უარი ინფორმაციის მიღებაზე შეიძლება გასაჩივრდეს სასამართლოში, ცნობები გაცემული უნდა იყოს ათი დღის ვადაში, ხოლო დავები გადაიჭრება 20 დღის განმავლობაში. ამასთან სტატისტიკით მოთხოვნათა უმეტესობა მოდის ფორმებიდან, რომლებსაც სურთ კონკურენტების შესახებ სახელმწიფო ინფორმაციის მიღება.

ამ დროს განსაკუთრებული სირთულე მდგომარეობს პერსონალური ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის პრობლემაში. იმასთან ერთად, რომ ამგვარ მონაცემებზე ყოველთვის განსაკუთრებული მოთხოვნაა, განვითარებული ქვეყნების უმეტესობაში პირადი ინფორმაცია მკაცრად დაიცული. მრგვალი მაგიდაზე ბევრს საუბრობდნენ იმაზე, რომ ევროკავშირში საქართველოს

შესვლის შემთხვევაში მას მოუწევს საკუთარი კანონმდებლობისა და რეალურად არსებული პრაქტიკის დაყვანა მკაცრ ევროპულ მოთხოვნებთან შესაბამისობაში. თუმცა იმავე ევროკავშირში არსებობს მარკეტინგული, საინფორმაციო-ანალიტიკური და ფინანსური კომპანიების მძლავრი ლობი, რომელიც წარმატებით ბლოკავს კანონმდებლობის გამოყენებას. კერძოდ, როდესაც ათზე მეტი წლის წინ ევროპარლამენტი ეცადა გაემკაცრებინა კანონმდებლობა პერსონალური მონაცემების შესახებ ინფორმაციის გაცემის სფეროში (მიიღო Personal Data Information Act), ის წააწყდა მეტად ხისტ წინააღმდეგობას, და აქამდე ევროკავშირის წევრთა მხოლოდ ორმა მესამედმა რეალურად შეცვალა თავისი ეროვნული კანონმდებლობა.

საბანკო საიდუმლოს ურყევმა კონცეფციამაც კი ევროპასა და აშშ-ში არცთუ დიდი ხნის წინ განიცადა სერიოზული ცვლილებები ფინანსური სახსრების „გათეთრების“ შესახებ კანონებთან დაკავშირებით. მეტიც, ხმაელაღი სათაურის მქონე კანონპროექტის „აქტი ამერიკის გაერთიანებისა და გაძლიერების შესახებ“ (Uniting and Strengthening America Act, ან უბრალოდ USA Act) წყალობით, რომელიც მოწონებული იქნა აშშ-ში, ფართო უფლებამოსილებას ამ სფეროში ღებულობს ამერიკის ფინანსთა სამინისტრო: თუ ჩნდება ეჭვი (თუნდაც დაუმტკიცებელი), რომ ესა თუ ის ფინანსური ინსტიტუტი ეწევა ფულის გათეთრებას, სამინისტრო უფლებამოსილია თხოვოს ბანკს ნებისმიერი ინფორმაცია ამ ფინანსური ინსტიტუტის საკორესპონდენტო ანგარიშებზე და იმ ადამიანებზე, რომლებიც სარგებლობენ ამ ანგარიშებით. შედეგად, საბანკო საიდუმლოს ინსტიტუტი აშშ-ში პრაქტიკულად აღარ არსებობს. შეგახსენებთ, რომ საბანკო საიდუმლოს გახსნა შესაძლებელია მხოლოდ პროკურორის სანქციით სისხლის სამართლის საქმის ფარგლებში ან სასამართლო გადაწყვეტილებით. ცხადია, რომ ეს სიახლეები, რომლებიც ეხება არა მხოლოდ ამერიკელებს, არამედ უცხოელ მოქალაქეებსა და ფინანსურ ინსტიტუტებსაც, აადვილებს კანონის ყოველგვარ ბოროტად გამოყენების მცდელობას და ფაქტობრივად არღვევს პირადი ცხოვრების ხელშეუხებლობის უფლებას.

როგორც ცნობილია, მთელი ინფორმაციის 95%-ს დაზვერვა ღებულობს ღია წყაროებიდან. ძირითად როლს ამ სფეროში დღეს თამაშობს ინტერნეტი, რომელიც ხსნის გზას მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებისკენ, კომპანიების საიტებთან, მონაცემთა პროფესიულ ბაზებთან და ა.შ. „მსოფლიო აბლაზუდა“ შეიძლება შევადაროთ საინფორმაციო კლონდაიკს. პრობლემა

იმშია, რომ მონაცემები არ არის სტრუქტურირებული და ხშირად შეუძლებელია მათი პოვნა საძიებო სისტემების მეშვეობით. წყაროების მეორე ჯგუფია ქალაქის ყველანაირი დოკუმენტი: ჟურნალ-გაზეთები, რეკლამა, პრეს-რელიზები; ჯერ კიდევ გასული საუკუნის 1930-იან წლებში საბჭოთა და გერმანული დაზვერვის ანალიტიკოსები იკვებნიდნენ მრავალრიცხოვანი მიღწევებით ამ სფეროში.

მოვიყვანოთ ტიპური მაგალითი დღევანდელი პრაქტიკიდან. ბიზნეს კომპანიამ გადაწყვიტა ერთ-ერთი რეგიონული ქარხნის შთანთქმა. ამისათვის მას დასჭირდა აქციონერთა რეესტრის შოვნა – ხელთ თუ ექნებოდა აქციების მფლობელების სია, შეიძლებოდა მათი გადმოზიდვა სათანამშრომლოდ ან დაყოლიება აქციების გაყიდვაზე. დოკუმენტის სწრაფად მოძიება ვერ მოხერხდა. მაშინ ბიზნეს-კომპანიის ანალიტიკოსებმა მოიფიქრეს სხვა გამოსავალი. რამდენიმე დღეში მათ შეაგროვეს ინფორმაცია ძირითადი აქციონერების შესახებ ღია წყაროებიდან: რეგიონული და ფედერალური პრესიდან, სარეგისტრაციო და სხვა სახელმწიფო ორგანოების მონაცემთა ბაზებიდან. კომპანია მოელაპარაკა რამდენიმე მსხვილ აქციონერს, და საქმეც მოგვარდა.

ანალიტიკოსთა მუშაობის გასაადვილებლად არსებობს სპეციალური კომპიუტერული პროგრამები, რომლებითაც უმოკლეს ვადებში ხდება მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებიდან და მონაცემთა ბაზებიდან ინფორმაციის ამოღება და დახარისხება. დღეისათვის ასეთი პროგრამა ორასზე მეტია.

თუმცა იმის მტკიცება, რომ კონკურენტული დაზვერვის მენეჯერის მუშაობა არის მუდმივი მოგზაურობა ვირტუალურ სამყაროში ან ქალაქის უამრავი დოკუმენტების შესწავლა, არცთუ მთლად კორექტულია. სპეცსამსახურების ანალიტიკოსებისგან განსხვავებით კომპანიების სპეციალისტებს ზოგჯერ უწევთ ცოცხალ ადამიანებთან ურთიერთობაც. ასე მაგალითად, ერთმა დასავლურმა კონსალტინგურმა ფირმამ, რომელიც ეწეოდა საქმიან დაზვერვას, კლიენტისგან მიიღო დავალება – გაერკვია, თუ სად აპირებს კონკურენტი კომპანია ახალი ქარხნის მშენებლობას. ფირმის თანამშრომელმა ჯერ გაარკვია პრესიდან და ცნობარებიდან, თუ რომელი სა-

გენტო ეწევა კონკურენტისთვის კადრების შერჩევას, შემდეგ ჩაატარა ადგილობრივი პრესის მონიტორინგი და აღმოაჩინა ერთი პატარა ქალაქის გაზეთში ამ სააგენტოს განცხადება სპეციალისტების დაქირავების თაობაზე. თანამშრომელმა დარეკა ტელეფონზე, თავი წარუდგინა როგორც ერთ-ერთი გამოცხადებული ვაკანსიის კანდიდატმა და საქმეც „გაიწარხა.“ დაქირავების აგენტმა ხალისით გააცნო მას მომავალი მუშაობის დეტალები.

მეორე მაგალითი. კომპანია Chrysler-ის თანამშრომელმა შეიტყო, რომ Ford-ის საუკეთესო ფოტოგრაფი მიდის პარიზში, და ეს შეატყობინა კომპანიის ხელმძღვანელობას. Chrysler-ის წარმომადგენლობამ პარიზში დაადგინა, რომ ობიექტი აპირებს კონკურენტი ავტომობილის ახალი მოდელის გადაღებას ეიფელის კოშკის ფონზე. აგრეთვე გაირკვა, რომ პარიზის შემდეგ ფოტოგრაფი მიემგზავრება ჰონკონგში. შეგროვილი ინფორმაციის ანალიზის შემდეგ Chrysler-ის ექსპერტებმა დაასკვნეს, რომ Ford უახლოეს ხანში გეგმავს იაფი და მცირე ღირებულების ავტომობილის გამოშვებას, რომელიც განკუთვნილი იქნება გასაყიდად მსოფლიო ბაზარზე.

და ბოლოს, ზღვა ინფორმაციას იძლევა ყურადღებით დაკვირვება. მოვიყვანოთ ორიოდე რეალური ისტორია პრაქტიკიდან. ერთი მსხვილი საწყობის დირექტორი მანამდე, სანამ ააწყობდა საკუთარი ხელქვეითების საქმიანობას, რამდენიმე დღის განმავლობაში აკვირდებოდა კონკურენტების მუშაობას. დიდი საკონდიტრო ფაბრიკის მფლობელი ეწვია კონკურენტების დისტრიბუტორულ კომპანიებს და გაარკვია მათი მუშაობის ყველა პირობა (ფასები, შეღავათები, გადახდის პირობები და ა.შ.). ამგვარად შეგროვილი ინფორმაცია მან გამოიყენა რეგიონებში გასაღების საკუთარი ქსელის შესაქმნელად.

მაშასადამე, თანამედროვე დინამიური ბაზრის პირობებში, კონკურენტული დაზვერვა არის აუცილებელი ზერეკტი ბიზნეს წარმატებებისთვის. თუმცა, ეფექტური აღნიშნული სამსახურის საქმიანობა შეიძლება იყოს მხოლოდ მაშინ, როდესაც ბიზნეს-ობიექტის ხელმძღვანელობას გაცნობიერებული აქვს კონკურენტული ინფორმაციის მნიშვნელობა და მიუჩენს ბიზნეს დაზვერვას ღირსეულ ადგილს თანამედროვე მენეჯმენტის სისტემაში.

RAMAZ OTINASHVILI
GIORGI BAGRATIONI

COMPETITION INVESTIGATION IN SYSTEM OF MODERN MANAGEMENT

Summary

Article „Competitive Intelligence in Modern Management System” provides consideration of the stages of formation of the competitive intelligence service and basic objectives thereof. It states that most of the contemporary managers do not understand properly the substance and capabilities of GI and pays less attention to it, compared with the other directions, for example, marketing and other financial instruments. Competitive intelligence is one of the basic functions of contemporary management.

In Georgia no proper attention is paid competitive intelligence only banking, insurance and some other solid businesses comprise the exclusions. Though, together with development and competition and growth of business scales the mentioned direction of management, supposedly, will become more significant and effective. In the conditions of current dynamic market competitive intelligence is a necessary lever for business success. The mentioned activities could be effective only where the management of business entity understands significance of competitive information and puts business intelligence in proper place in the system of contemporary management.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ., აბრალავა ა., მენეჯმენტი და ადმინისტრირება, თბილისი, „ინოვაცია“, 2007.-715გვ.;
2. ბაკაშვილი ნ., საბაზრო ინფრასტრუქტურა,თბ.2004.-408გვ.;
3. ბოლქვაძე ბ., ბიზნესის ფინანსური ანალიზი: თეორია და პრაქტიკა, თბ.2007.-172გვ.;
4. ინგოროყვა ა., ჩხაიძე ზ., ცაავა გ., საბანკო ინფორმაციული სისტემები და ტექნოლოგიები, თბ., სტუ, 2009.-400გვ.;
5. ოთინაშვილი რ., ეკონომიკური უსაფრთხოება, ანალიზის ანტიკრიმინალური ასპექტები, თბილისი: სტუ, 2005.-440გვ.;
6. Нежданов И., Ю., Аналитическая разветка для бизнеса, М.,2008.-336с.;
7. Шнайер Б.,Секреты и ложь. Безопасность данных в цифровом мире. СПб.: Питер, 2003;
8. Love P., Irani Z., Standing C., Lin Ch., Burn J. The Enigma of Evaluation: Benefits, Costs and Risks of IT in Australian Small-Medium-Sized Enterprises // Information and Management. 2005.V.42. P. 947-964;
9. Chen Yao, Liang Liang, Feng Yang, Joe Zhu. Evaluation of Information Technology Investment: a Data Envelopment Analysis Approach // Computers and Operation Research. 2006. V. 33.P.1368-1379;
10. Greenwood J., Kopecky K. Measuring the Welfare Gain from Personal Computers: a Macroeconomic Approach // NBER Working Paper 13592. November 2007 (www.nber.org/papers/w13592/);
11. <http://www.economists.ge/>;
12. <http://laws.codexserver.com>