

можными, в том числе и противоправными средствами.

Третий принцип реформирования института таможенного дела в РФ связан со значимостью интересов ныне зависимой от ФТС стороны России – участника ВЭД. Его формулировка выглядит следующим образом: интересы участника внешнеэкономической деятельности должны обладать существенной значимостью для государственного органа управления таможенной сферой.

Четвёртый принцип заключается в том, что вновь формируемый в России институт таможенного дела должен обладать эффективным механизмом предупреждения появления институциональных рисков.

Пятый предлагаемый нами принцип – экономический рост Российской Федерации в части приращения бюджетов всех уровней необходимо обеспечивать не усилением таможенного обложения, а повышая эффективность национальной экономики посредством развития интеграционных глобальных торговых отношений.

Мы считаем, что действующая в России таможенная система нуждается в глубоком реформировании. Необходим переход от административно-сервисной таможни к таможне нового типа, выстроенной на сервисных принципах. При этом следует реализовать на практике концепцию государственного управления таможенной системы на основе модели дискреционной экономической политики.

Реализация наших рекомендаций позволит решить ряд важных как научных, так и прикладных задач.

Во-первых, появляется теоретическая основа, посыл к уточнению сущности публичных органов государственной власти и управления в концепции институционального подхода.

Во-вторых, принципы формирования дискреционной модели позволяют перейти к непосредственной разработке методических подходов обоснования дискреционной модели государственного управления таможенной системой в условиях нарастания глобальных экономических и политических рисков.

В-третьих, возникает система доказательств, позволяющих рассматривать развитие таможенных органов как институтов сервиса, обслуживающих не только участников внешнеэкономической деятельности, но и органы государственной власти и управления.

В-четвёртых, появляется научная база, развивая которую можно предложить меры, позволяющие и актуализировать, и скорректировать Стратегию развития таможенных органов до 2020 года. В основу реализации Стратегии следует положить модель управления публичным институтом таможенного дела в концепции дискреционного подхода.

Литература

1. Зыкова Т. Досмотреть в оба. URL: <http://rg.ru/2016/03/25/minfin-potre-boval-ot-tamozhni-snizit-davlenie-na-biznes.html>.
2. Май В.А. Кризисы и уроки. Экономика России в эпоху турбулентности. М.: Изд-во Института Гайдара, 2016. 488 с.
3. Морозов В.Г., Останин В.А. Управление рисками в селективном таможенном контроле: монография. Владивосток: РИО ВФ РТА, 2013. 152 с.
4. Останин В.А., Рожков Ю.В. Таможенная система как публичный орган государственного управления // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2016. № 1. С. 127–133.
5. Останин В.А., Рожков Ю.В. Об использовании категории «качество таможенных услуг» в сфере государственного управления // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2016. № 2. С. 136–142.
6. Рожков Ю.В., Соломко М.Н. Управление общественными финансами и сервисная концепция государства // Экономика и предпринимательство. 2015. № 12. Ч. 1. С. 1168–1173.
7. The World Bank. URL: <http://data.worldbank.org/indicator/LP.LPI.OV-RL.XQ>.

УДК 33

ВНУТРИКОРПОРАТИВНАЯ РАЗВЕДЫВАТЕЛЬНАЯ ДИАГНОСТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ СЛУЖБЫ КОРПОРАТИВНОЙ РАЗВЕДКИ КОМПАНИИ

Элькинбард Леонид Михайлович (lm51.e@yandex.ru)

ФГБОУ ВО «Волжский государственный университет водного транспорта»

Гирина Татьяна Сергеевна

ГБОУ ВО «Нижегородский государственный инженерно-экономический университет»

В статье, впервые в отечественной литературе, вводится понятие внутрикорпоративной разведывательной диагностики, которая рассматривается в качестве инструмента службы корпоративной разведки при оценке информационных потребностей компании о состоянии внешней среды.

Ключевые слова: внутрикорпоративная разведывательная диагностика компании, разведывательный цикл, служба корпоративной разведки, фирма, корпоративная разведка, менеджмент.

В разведывательном цикле службы корпоративной разведки (СКР) компании внутрикорпоративная разведывательная диагностика потребности в разведывательных услугах является первым, стартовым, возможно наиболее сложным для реализации, этапом, особенно при создании службы впервые [1, С.48-58]. Именно на этом этапе и должны выявляться реальные корпоративные потребности в разведывательной информации, удовлетворять которые и призвана служба корпоративной разведки. Однако отсутствие явно выраженных потребностей руководства компании в такой информации часто называют в качестве основной причины слабой работы программ корпоративной разведки [2, С.54]. Складывается парадоксальная ситуация: объективная потребность в разведывательной информации, собранной и обработанной в интересах компании есть, а сущностного осознания, выражающегося в постановке задач на разведку – нет. Авторы уже писали о причинах неготовности топ-менеджеров к постановке задач перед своей корпоративной разведкой [1, С.49-50].

Как уже отмечалось известным американским специалистом Ян П. Херрингом на эту тему очень мало специальных работ [3, С.266].

Зачастую руководство полагает, что основная общая цель существования компании – это получение прибыли. Безусловно, прибыль является существенной целью компании, но ее сложно отнести к причине существования компании. Прибыль является исключительно внутренней проблемой компании. Организация может выжить, только если сможет эффективно удовлетворять какую-то потребность, находящуюся вне самой компании. Поэтому именно в окружающей среде находится общая цель организации. В связи с этим становится очевидным необходимость постоянного мониторинга текущего состояния внешней среды и прогнозирования тенденций ее развития [4, С.262-265]. Эффективным инструментом для проведения такой работы и является корпоративная разведка.

Ранее [1, С.50] уже отмечалось, что выявить "скрытые" потребности компании в разведывательной информации можно двумя взаимодополняющими способами:

а) Самостоятельно анализируя самые скрытые намеки (разведпризнаки [5, С.93]) этих потребностей.

б) Задавая вопросы пользователям разведывательной информации об их потребностях [3, С.257-258].

Однако, если маркетинговая и разведывательная квалификация руководителя службы корпоративной разведки компании достаточно высока, эти два способа целесообразно объединить в рамках разведывательной диагностики

ки внутрикорпоративной информационной среды.

Этот анализ позволит, корпоративным разведчикам, через призму знания и понимания руководителями внутренних подразделений компании рынков, на которых работает фирма, оценить:

1) имеющийся в подразделениях объем информации о ситуации во внешней среде компании;

2) выявить пробелы в имеющейся информации;

3) оценить причины возникновения информационного вакуума;

4) разработать меры по ликвидации этого вакуума.

Проведение такой разведывательной диагностики целесообразно осуществлять поэтапно.

Этап 1 – Проведение ситуационного анализа:

Шаг 1 – Маркетинговый аудит.

Шаг 2 – SWOT-анализ.

Этап 2 – Анализ целеуказаний:

Шаг 1 – Анализ миссии компании.

Шаг 2 – Анализ имеющихся корпоративных целей.

Этап 3 – Обратный (ретроспективный) инжиниринг [6, с.99,110-111,162-175] информационных потоков разведывательной информации в компании:

Шаг 1 – Построение существующей внешней модели собирания (добывания) для компании разведывательных сведений из внешней среды

Шаг 2 – Построение существующей внутренней модели движения разведывательных данных о внешней среде внутри компании

Этап 4 – Разработка миссии и корпоративных целей для службы корпоративной разведки (СКР) компании:

Шаг 1 – Разработка миссии СКР.

Шаг 2 – Формулирование корпоративных целей СКР компании.

Этап 5 – Разработка принципиально нового для компании бизнес-процесса "Корпоративная разведка" (Прямой инжиниринг):

Шаг 1 – Перепроектирование бизнес-процессов, связанных с собиранием (добыванием) разведывательных сведений из внешней среды. Разработка внешнего вида нового бизнес-процесса ("Что" модели).

Шаг 2 – Проектирование внутрифирменных бизнес-процессов, связанных с проверкой, оценкой, интерпретацией, изложением в определенном порядке, организацией доступа и распространением аналитических материалов СКР ("Как" модели).

Итак, этап 1. Проведение ситуационного анализа.

Маркетинговый аудит, то есть ситуационный анализ текущей маркетинговой конкуренции

тоспособности компании, позволяет компании понять, как она связана с внешней средой, в которой функционирует. В процессе этого аудита, который необходимо производить совместными усилиями сотрудников всех подразделений компании при активном участии представителей службы корпоративной разведки (СКР) компании. Если специалисты проводят анализ маркетинговой конкурентоспособности компании, то разведчики в ходе этого сотрудничества выявляют информационные потребности своих внутрикорпоративных клиентов.

Маркетинговый аудит можно представить в виде комплекса, из пяти частных аудитов, фокусирующихся на различных аспектах бизнеса [7, С.105-167].

Аудит 1 – аудит потребителей и рынков, в рамках которого производится сегментирование рынка, другими словами разделение гетерогенного рынка на специфические однородные группы с целью наиболее эффективного удовлетворения нужд потребителей.

Аудит 2 – аудит конкурентной позиции, другими словами вычленение тех факторов (обычно одного или двух) в каждом сегменте, которые на взгляд потребителей являются ключом к успеху.

Аудит 3 – аудит среды, другими словами анализ тех стратегических сил, которые оказывают существенное воздействие на организацию.

Аудит 4 – аудит услуг и продуктов, в рамках которого проводится критическая оценка продуктов и услуг, которые предлагаются компанией в данный момент.

Аудит 5 – организационный аудит, при котором дается критическая оценка сильных и слабых сторон компании с точки зрения оказания ими влияния на оперативное управление организацией, их содействие или препятствование ее будущему росту. В первую очередь, обращая внимание на знания и умения сотрудников, имеющиеся ресурсы, существующие системы и процедуры, а также роли и взаимоотношения.

На стадии маркетингового аудита происходит как бы сбор всех элементов пазла, а *SWOT-анализ* это попытка выложить эти собранные пазлы так, чтобы получилось изображение, понятное всем сотрудникам компании. Хорошо обоснованный *SWOT-анализ* предоставляет базу для постановки целей и определения стратегий.

Традиционная форма изложения результатов *SWOT-анализа* заключается в предоставлении в табличной форме сильных – слабых сторон / возможностей – угроз. Американские маркетингологи Малькольм Мак-Дональд и Эдриан Пейн полагают, что *SWOT-анализ* может быть более эффективным, если использовать разработанную ими расширенную модель этого ана-

лиза [7, С.166-170]. Они полагают, что *SWOT-анализ* следует проводить на нескольких уровнях: 1) для организации в целом; 2) для каждого крупного рыночного сегмента; 3) для каждой основной услуги или продукта; 4) для конкурентов. Разработана ими и матрица анализа вероятности возникновения, а также степени воздействия на организацию возможных угроз. При *SWOT-анализе* следует сконцентрироваться на тех угрозах, которые окажутся в зоне 76 – 100% вероятности возникновения.

Этап 2. Анализ целеуказаний.

Анализ миссии компании. Уже отмечалось, что документально миссия компании очень часто не прописана. Причины этого кроются в интеллектуальной сложности разработки такого документа. Однако своя бизнес-стратегия есть у каждой компании. Ведь она "куда-то", "как-то" и с "какими-то" целями идет, направляемая высшим руководством организации. Это означает, что возможно на базе проведенного исследования, указанного выше, сформулировать, пусть и ориентировочно, миссию компании.

Совершенно такая же ситуация и с анализом имеющихся корпоративных целей. Они также могут быть четко не прописаны либо не прописаны вообще.

Но службе корпоративной разведки компании, надо работать. Работать разведка без четко поставленных целей не может. В качестве возможного варианта выхода из создавшегося почти "патового" положения могут быть следующие действия СКР компании:

1. На основе проведенного ситуационного анализа разработать свое видение миссии компании.
2. На основе этой версии миссии разработать свое видение корпоративных целей компании [8, С.229].
3. Передать разработанные варианты важных и весьма актуальных документов руководству компании для внесения ими изменений и уточнений.
4. После изменений и уточнений, произведенных руководством, данные документы становятся официальной формулировкой миссии и корпоративных целей компании.

В свою очередь наличие официально сформулированной миссии и корпоративных целей позволяет перейти к третьему этапу разведывательной диагностики внутрикорпоративной информационной среды.

Этап 3. Обратный (ретроспективный) инжиниринг существующей компании.

На этом этапе необходимо детально идентифицировать и документировать основные бизнес-процессы компании, описать информационные потоки разведывательной информации, существующие в данный момент в компа-

нии. При этом целесообразно построить две модели. Одна модель для описания существующей системы собирания (добывания) для компании разведывательных сведений из внешней среды. Вторая модель должна описывать движение проверенных разведывательных данных о внешней среде, в основе которых лежат собранные либо добытые разведывательные сведения, оцененные, правильно интерпретированные, изложенные в определенном порядке, дающие представление по изучаемой проблеме или объекту разведывательного интереса [9].

В результате проведения такой разведывательной диагностики у СКР компании будет достаточно четко прописанная карта выявленных у конкретных внутрикорпоративных потребителей потребностей в разведывательной информации, необходимой им для существенного повышения эффективности деятельности, а, следовательно, и прибыльности компании в целом.

Базируясь на карте выявленных потребностей, СКР компании может перейти к разработке миссии корпоративной разведслужбы и формулированию корпоративных целей своей работы для предоставления этих документов на согласование с руководством компании.

В дальнейшем, на основе согласованной миссии корпоративной разведслужбы и сформулированных корпоративных целей разведки можно приступить к организационному выстраиванию системы, позволяющей достигать поставленных руководством компании разведывательных целей.

Литература

1. Элькинбард Л.М., Гирина Т.С. Разведывательный цикл службы корпоративной разведки компании // Вестник Волжской государственной академии водного транспорта. - 2015. - № 44.
2. Ющук Е.Л. Конкурентная разведка: маркетинг рисков и возможностей. – М.: Вершина, 2006, 240 с.
3. Херринг Ян П. Основные темы разведывательной информации: процесс выявления и конкретизации потребностей организации // Прескотт Джон Е., Миллер Стивен Х. Конкурентная разведка. Уроки из окопов. М.: Альпина Паблишер, 2003, 336 с.
4. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ., - М.: "Дело", 1992, 702 с.
5. Лемке Г.Э. Секреты коммерческой разведки. – М.: Ось-89, 2013, 416 с.
6. Ойхман Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационных технологий. – М.: Финансы и статистика, 1997, 336 с.
7. Мак-Дональд М. Сфера услуг. Полное пошаговое руководство по маркетинговому планированию / М. Мак-Дональд, Э. Пэйн; [пер. с англ. А.Н. Назайкина; под ред. С.М. Кировой]. – М.: Эксмо, 2009, 448 с.
8. Леонов Н.С. Лихолетье. – М.: Изд-во Эксмо, Изд-во Алгоритм, 2005, 480 с.
9. Лемке Г.Э. Виды информации в разведке и ее свойства (параметры) - http://komrazvedka.blogspot.ru/2011/03/blog-post_31.html