

תוכן עניינים

2	מבוא
3	סקירת ספרות
3	מודיעין תחרותי
3	סוגי מודיעין תחרותי
4	מקורות המודיעין
5	הערכת מודיעין תחרותי
7	השפעות המודיעין התחרותי על ביצועי הפירמה
9	ביבליוגרפיה

מבוא

מטרת סמינר זה, בנושא מודיעין עסקי תחרותי (Competitive Intelligence – CI) הוא בחינת השפעת האיכות הנתפסת של מקורות המידע האינטרנטיים על ביצועי ארגונים.

מודיעין תחרותי מוגדר כשיטת איסוף אתית ומוסרית, ניתוח וההפצה של מידע בנוגע לסביבה התחרותית, זיהוי הזדמנויות, זיהוי נקודות תורפה וכוונות של מתחרים עסקיים. פיתוח תחום ה-CI משפר את היכולת של המנהלים להתמודד עם סיכונים, איומי מתחרים, לצפות הזדמנויות בשוק ולהשיג יתרון תחרותי בשוק.

העידן של היום מציב בפני ארגונים אתגרים גדולים. מידע רב הינו גלוי, חברות אשר בוחרות להשתמש בכלים אותם מציע תחום ה CI מאותגרות בהתמודדות עם כמות מידע עצומה הנמצאת ברשת (OPEN SOURCE). כיום קיימים תפקידים יעודיים בארגונים שמטרתם היא: איסוף דאטה של מידע גולמי מהרשת, מיון הדאטה והפיכתו למידע ולבסוף עיבודו וניתוחו למידע מודיעיני אשר ישמש את מקבלי החלטות בהנהלה בקביעת האסטרטגיה. אנשי המודיעין העסקי בארגונים נדרשים לידע רב על פעילות הארגון ויכולת ניתוח ברמה גבוהה על מנת שיוכלו להבין מה מהמידע רלוונטי לפירמה בקבלת החלטותיה ואיזה מידע עלול להטעות ולהכשיל את מקבלי החלטות בארגון.

במחקר זה בחרנו להתמקד בתחום של מודיעין תחרותי (CI) מכיוון שאנו רואים בו מרכיב מפתח להצלחה של ארגונים בסביבה גלובלית מתפתחת, במיוחד בעידן הנוכחי המתאפיין במערבולות כלכליות ופיננסיות רבות.

תהליך של שימוש בידע בארגונים הפך בשנים האחרונות להיות נושא מחקר חשוב לאור השלכותיו על יעילות ארגונית. עם זאת, ההבנה הנוכחית שלנו לתופעה זו מוגבלת מכיוון שהתהליך של שימוש בידע בארגונים הוא מורכב וקשה להמשגה ומדידה. החברה בה אנו חיים מתוארת לעתים קרובות כ"חברת מידע". שימוש טוב ויעיל יותר במידע נתפס כקריטי כדי להיות מוכוונני שוק וכדי להצליח בסביבה עסקית תחרותית אינטנסיבית (Menon & Varadarajan, 1992).

בחרנו להתמקד במחקר שלנו באיכות ממקורות המידע האינטרנטי בתהליך המודיעין העסקי מכיוון שהאינטרנט מהווה מקור למידע עסקי פתוח ונפוץ, אך מצד שני ישנם מחקרים הגורסים כי מקור זה איננו בהכרח מרכזי ולעיתים השפעתו האיכותית על הצלחת הארגון איננה חד משמעית (Decker, Wagner, & Scholz, 2005; Kendrick, 2007; Sharp, 2009; Teo, & Choo, 2001) ושימוש יעיל במקורות המידע אינטרנטיים יובילו לשיפור בהפקת המודיעין המועבר להנהלת הארגון על מנת שיוכלו לקבל החלטות מושכלות שישליכו באופן ישיר על ביצועי הארגון.

מודיעין תחרותי

מודיעין תחרותי (Competitive Intelligence – CI) הוא התהליך של ניטור הסביבה התחרותית. באופן מדויק יותר, CI הוא תכנית שיטתית ואתית לאיסוף וניתוח של מידע וניהולו כך שהוא שיכול להשפיע על התוכנית, החלטות והפעולות של חברה. מודיעין תחרותי מאפשר למנהלים בכירים בחברות בכל הגדלים לקבל החלטות מושכלות על משתנים רבים הכוללים בין היתר שיווק, מחקר ופיתוח, וטקטיקות השקעות עסקיות לטווח קצר ארוך (Miller, 2001: 1209). הגדרה אחרת של המודיעין התחרותי רואה בו כהגדרה המחולקת לשני חלקים עיקריים: המידע והמוצר. המידע הינו מתרכז בתהליך האנליטי שהופך מתחרה תעשייתי ונתוני שוק, לידע אסטרטגי המאפשר להעפיל על היכולות של המתחרה בעמדות, כוונות וביצועים. בחינת משתנה המוצר מגלה כי מודיעין תחרותי בסופו של דבר משפיע על המוצר הסופי של החברה – כלומר כיצד המידע שהתקבל לאורך זמן הפך למוצר שעומו החברה מנסה להגדיל את עושרה (Bernhardt, 1994: 6-7).

המודיעין התחרותי זכה להגדרות וכינויים רבים במהלך השנים החל ממודיעין עסקי וסריקה סביבתית, אולם ההגדרות השונות בסופו של דבר כולם התרכזו סביב הרעיון לפיו המודיעין התחרותי הוא האומנות של איסוף מידע, עיבודו, אחסונו וזמינותו לאנשים בכל הרמות בפירמה מתוך כוונה לעזור ולעצב את עתידו של הארגון ולעזור לו להתמודד מפני איומים תחרותיים. החשיבות במודיעין התחרותי – בשונה מכל מודיעין אחר המוכר לנו – כדוגמת המודיעין הצבאי, המודיעין התרחותי מחייב שימוש באתיקה ואיסוף מידע על פי כללים שנקבעו במשק והן בארגון, והשגת המידע לטובת הארגון איננה מצדיקה פגיעה באתיקה ופגיעה בשלטון החוק (Wright, Bisson, & Duffy, 2012: 20).

מודיעין תחרותי איננו מתייחס רק לזמן העכשווי ולמעשה ניתן לזהות את המודיעין התחרותי כפעילות היסטורית הקיימת זה לפחות 5,000 שנה מהתרבות הסינית העתיקה, קל וחומר גם בהקשר המלחמתי כאשר צבאות נידרשו לפתח מודיעין לצרכים צבאיים לפני 2,400 שנה. ההקשר הצבאי עושה שימוש במודיעין זה שנים רבות מתוך כוונה לזהות מהלכים של האויב ולנסות להציב את האחד בעמדה טובה יותר מזה של היריב. על מנת לבסס מעמד טוב יותר מהיריב הפרט והחברה נידרשים לדעת מה יכולותיו של היריב, באילו כלים הוא משתמש, מהם הצעדים הבאים שלו ועוד. תהליכים אלה התקיימו תחת מצביאים צבאיים גדולים כגון פרידריך הגדול (1740-1786); ונפוליאון. למעט שימושים צבאיים, השימוש במודיעין בא לידי ביטוי גם במהלכים כלכליים כגון השימוש של הברון רוטשילד במודיעין לפני ביצוע עסקאות בבוסרה הלונדונית (Calof, & Wright, 2008: 718). עם התקדמות השנים, ככל שהסביבה נהפכה לתחרותית ומאתגרת יותר על החברות, כך אלו החלו לעסוק במודיעין עסקי בתדירות גבוהה יותר. עובדה זו הובילה לכך שמודיעין תחרותי כעת מיושם במרבית החברות והארגונים העסקיים, ללא קשר לגודל החברה, כלומר החל מארגונים וחנויות קטנות ועד לתאגידי ענק, כל אלה עוסקים במודיעין תחרותי באמצעות יישום פרקטיקות שונות המבוססות על סוגי מודיעין תחרותי מגוונים (Wright, Eid, & Fleisher, 2009: 943).

סוגי מודיעין תחרותי

המודיעין התחרותי מורכב מחמישה פרקטיקות של איסוף מודיעין שאותם ניתן לשייך על פניו לתפיסות צבאיות: הגישה הראשונה היא גישת הלוחם – לפיו מבוצעות פעולות יזומות, "והתקפיות" על מנת לזהות ולמצוא מודיעין על היריב ועל נתוני השוק לאורך זמן. אחת הסברות היא כי מרבית החברות הגדולות במשק