



Łukasz Waclawik*

Znaczenie wywiadowni gospodarczych w zapewnieniu bezpieczeństwa gospodarczego – zarys problemu

Wprowadzenie

Wraz z rozwojem gospodarczym oraz postępem techniczno-technologicznym zwiększa się znaczenie bezpieczeństwa w obrocie gospodarczym. Przedsiębiorstwa, dostosowując się do procesu globalizacji, poszerzają rynki zaopatrzenia i zbytu. Jednocześnie przenoszą produkcję do odległych rejonów świata. Historycznie przedsiębiorstwa delegowały współpracę w zakresie dystrybucji i sprzedaży wyrobów, dziś dotyczy ona również produkcji i zaopatrzenia.

Pierwotnie zmiany te dotyczyły wyłącznie największych przedsiębiorstw. Firmy dysponowały dużymi budżetami i dokonując kilku transakcji rocznie, mogły bez trudu ponieść ich koszty. Współcześnie taką współpracę nawiązują również przedsiębiorstwa średniej wielkości, a liczba podpisywanych kontraktów zdecydowanie wzrosła. Zmienić się także musiały formy nawiązywania współpracy i weryfikacji wiarygodności handlowej partnerów. Jedną z konsekwencji procesów globalizacji jest konieczność współpracy z partnerami, z którymi kontakty odbywają się wyłącznie wirtualnie; często są nimi pośrednicy, zaś jedyną formą kontaktu jest wymiana maili lub oferta, która pojawia się na platformie zakupowej. Oprócz spadku wartości pojedynczego kontraktu, pojawił się również istotny czynnik, jak czas. Współcześnie nawiązywane kontakty mają na celu szybką realizację zleconych zadań. Dlatego też dotychczasowe sposoby weryfikowania potencjalnych partnerów biznesowych przestają być skuteczne. Polityka ekspansji, szczególnie tej w odległych regionach świata,

* Doktor nauk o zarządzaniu, AGH Akademia Górniczo-Hutnicza, Wydział Zarządzania.

związana jest z ryzykiem, a tym samym koniecznością podejmowania działań związanych z jego ograniczeniem. Jednocześnie postęp techniczny powoduje nieznane wcześniej problemy. Przedsiębiorstwa, na skutek rozwoju Internetu, ponoszą ryzyko związane z nielegalnym dostępem do danych. Zaś coraz mniejszy związek pracownika z pracodawcą może powodować nielegalne wykorzystanie informacji poufnych. Celem artykułu jest przedstawienie możliwości ograniczenia ryzyka gospodarczego we współpracy z wywiadownią gospodarczą oraz wskazania szans i zagrożeń wynikających ze współpracy z wywiadowcami gospodarczymi.

Wywiad gospodarczy istota i funkcje

Pierwotnie wywiad gospodarczy utożsamiany był ze szpiegostwem, przede wszystkim przemysłowym. Uogólniając, obejmował więc obszary, w których prowadzenie działalności nazwano by dziś przestępstwem. Genezy wywiadu gospodarczego należy dopatrywać się w działaniach politycznych związanych z tworzeniem poselstw w krajach ościennych. Posłowie, obok funkcji reprezentacyjnych, zajmowali się zbieraniem informacji o państwie, w którym rezydowali i byli rzeczywistymi agentami wpływu. Ambasadorowie zajmowali się poszukiwaniem, przetwarzaniem i przekazywaniem do swojego kraju informacji o państwie, które ich gościło. Z działań tych zdawano sobie sprawę, stąd powszechne stosowanie immunitetów poselskich czy dyplomatycznych, których celem było zapewnienie bezpieczeństwa prawnego. W sytuacjach konfliktu między państwami byli oni wydalani do państw neutralnych, a w przypadku złamania przez nich prawa – żądano ich usunięcia. Powyższa praktyka stosowana jest do dziś. Ambasadorowie są dziś raczej lobbystami, ale w strukturach konsularnych jest wielu dyplomatów realizujących zadania wywiadowcze. Gdyby przypisać placówkom dyplomatycznym zadania, to obok działań o charakterze administracyjnym prowadziły one działania wywiadowcze, których celem było: ustalenie strategii państwa oraz budowania przez nie sojuszków, wykrywanie potencjalnych szans i zagrożeń, zdobywanie wiedzy technicznej i technologicznej, czy też ochrona tak własnych przedstawicieli, jak i chronienie własnych tajemnic.

Rozwój szpiegostwa przemysłowego przypada na czasy zdecydowanie współczesne, jednak pierwotnie związane z kontrolowanym przez państwa przemysłem militarnym. Wynikało to głównie z rywalizacji na polu wojskowym. Do dziś w sferze militarnej mamy do czynienia z próbami zdobycia uzbrojenia przeciwników. Z powodów militarnych nie przekazuje się również najbardziej rozwiniętych technologii.

W sektorze przedsiębiorstw procesy związane z rozwojem wywiadu gospodarczego nasiliły się dopiero w latach 80. XX wieku¹. Podstawową przyczyną rozwoju narzędzi wywiadu gospodarczego był proces globalizacji. Po kryzysie naftowym wiele firm podjęło działania na rynkach obcych, a rywalizacja zaczęła mieć charakter globalny. O ile w początkowej fazie globalizacji łatwo było odnieść korzyści, o tyle wraz z powszechną ekspansją coraz trudniej było znaleźć obszary, na których konkurencja nie wymagała rywalizacji. Przedsiębiorstwa, podejmując rywalizację o zasięgu

¹ Pierwsza wywiadownia gospodarcza założona została w 1841 roku. Zob.: Ł. Waclawik, *Wywiadownie gospodarcze w Polsce*, [w:] *Zasoby informacyjne w ograniczaniu ryzyka gospodarczego*, red. R. Boro-wiecki, J. Czekaj, Toruń 2011, s. 43.

globalnym, działają na rynkach, które nie mogą się już geograficznie zwiększyć. Taka sytuacja powoduje, że konkurencja zaczyna mieć wymiar globalny. Współcześnie można wskazać na pięć podstawowych obszarów działalności, które dziś nazywane są funkcjami wywiadu gospodarczego, obejmują one²:

- ustalenie strategii państwa,
- ustalenie strategii firm konkurencyjnych,
- wykrywanie szans i zagrożeń w otoczeniu,
- doskonalenie wiedzy z zakresu techniki czy technologii,
- zabezpieczenie dorobku konkurencyjnego.

Pozyskiwanie informacji strategicznej

Analizując problem pozyskiwania informacji o znaczeniu strategicznym można stwierdzić, że spotkać się można z trzema podstawowymi rozwiązaniami:

- przedsiębiorstwa pozyskują informacje wyłącznie na własne potrzeby, po to, aby lepiej konkurować, łatwiej dostosować się do zmian w otoczeniu czy też zdobyć określone przewagi konkurencyjne. Firmy podejmują to wyzwanie najczęściej w oparciu o własne zasoby, korzystając jednak z dostępnych zasobów informacyjnych,
- przedsiębiorstwa, które zajmują się pozyskiwaniem informacji i sprzedawaniem jej innym partnerom. Oczywiście tymi partnerami są inne jednostki gospodarcze czy polityczne,
- współpraca przedsiębiorstwa niespecjalizującego się w poszukiwaniu informacji z podmiotami oferującymi odpłatnie informacje. Te więzi mogą mieć również charakter bilateralny. Tu najlepszym przykładem będą rejestry dłużników. Przedsiębiorcy przekazują do rejestrów dane o dłużniku, jednocześnie mogą korzystać z informacji, czy ktoś inny nie zgłosił potencjalnego klienta jako osoby czy podmiotu, który zalega ze zobowiązaniami.

Wśród przedsiębiorstw pozyskujących informacje wyłącznie na własne potrzeby, można wyróżnić trzy grupy, których charakterystykę zaproponował H. Lesca³ oceniając odnoszenie się przedsiębiorstw do strategicznego podejścia do informacji. Badacz wyróżnił:

- korzystających z zarządzania strategicznego informacjami do tworzenia przewagi konkurencyjnej,
 - wykorzystujących pewne narzędzia zarządzania strategicznego informacjami i zdających sobie sprawę z własnych niedoskonałości,
 - ignorantów w sprawach zarządzania strategicznego informacjami.
- Przenosząc ten klasyczny już podział w czasy współczesne, można zaproponować jego modyfikację i wyodrębnić następujące grupy przedsiębiorstw:
- tworzących stanowiska pracy wspomagane outsourcingiem w zakresie analizy wybranych elementów otoczenia,

² Ł. Waclawik, *Outsourcing w wywiadzie gospodarczym*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2009, nr 11, s. 58.

³ H. Lesca, *Pour un management stratégique de l'information*, „Revue Française de Gestion” 1992, n° 90, s. 55.

- korzystających z outsourcingu w zakresie analizy otoczenia z niewielkim wkładem własnym,
- ignorantów, którzy nie chcą lub nie muszą śledzić zmian w otoczeniu.

Przynależność do każdej z powyższych grup determinuje relacje z wywiadowcami gospodarczymi czyli podmiotami, które zajmują się pozyskiwaniem informacji i sprzedawaniem jej innym partnerom.

Pierwszą grupę tworzą firmy działające w warunkach dużego postępu techniki, technologii czy innowacji⁴. Firmy z tej grupy korzystają z wielu źródeł informacji, wspomagając się wyspecjalizowanymi bazami danych, współpracują ze środowiskiem naukowym oraz kierują się raportami sektorowymi, opracowanymi m.in. przez wywiadownie gospodarcze. Raporty wywiadowni gospodarczych mają tu jednak przede wszystkim funkcje kontrolne, pozwalają stwierdzić *ex post* czy działanie własnych komórek odpowiedzialnych za zbieranie informacji o charakterze strategicznym były właściwe. Wywiadownie gospodarcze nie dysponują ani kadrami, ani tak specjalistyczną wiedzą by skutecznie wspomóc przedsiębiorstwa innowacyjne. W tej grupie firm rozwijają się narzędzia *data miningu*, w obszarach kontroli procesów wewnętrznych, badań i rozwoju oraz handlu. Ta grupa przedsiębiorstw jest też najbardziej otwarta na współpracę z ośrodkami akademickimi, widząc korzyść w transferze wiedzy.

Druga grupa firm jest znacznie bardziej liczna niż to zakładał Lesca. Przedsiębiorstwa coraz chętniej korzystają z outsourcingu w poszukiwaniu danych gospodarczych czy technologicznych. W przypadku średnich firm takie rozwiązanie jest zdecydowanie najtańsze, co zapewne przekłada się na nietworzenie stanowisk pracy odpowiedzialnych za śledzenie otoczenia konkurencyjnego. Właściciele firm po prostu wolą zapłacić firmie zewnętrznej za ściśle zdefiniowane informacje, zamiast próbować je pozyskać samodzielnie. Ponadto dynamika zjawisk ekonomicznych wzrasta i niezwykle trudno wykształcić osobę, która będzie potrafiła prawidłowo ocenić tendencje w zakresie zmian w technice czy otoczeniu. Dlatego też przedsiębiorcy, mając do wyboru ponoszenie dużych kosztów na komórki wywiadu gospodarczego, często zadowolają się raportem umożliwiającym ocenę konkurentów czy partnerów biznesowych tworzoną przez wywiadownie gospodarcze. Raporty te są mało użyteczne (gdyż odnoszą się przede wszystkim do przeszłości), jednak wystarczające. Ich zaletą jest łatwość porównania sytuacji własnej z pozycją wiodących konkurentów, na tle branży czy kraju. Można uzupełnić raporty wywiadowni gospodarczych o informacje technologiczne. Należy nadmienić, że znaczenie antycypacyjne informacji jest w przypadku tych firm zdecydowanie mniejsze. W tej grupie przedsiębiorstw obserwuje się powolny rozwój zastosowania narzędzi służących kontroli (a raczej rejestracji) procesów wewnętrznych. Jednak działania te mają przede wszystkim podłoże ekonomiczne.

Ostania z grup ulega zmniejszeniu. Co prawda śledzenie otoczenia w małych firmach ogranicza się w zasadzie do bieżącej analizy konkurencji, jednak wspomaganie rozwoju firmy dotacjami z funduszy europejskich wymusza na przedsiębiorstwach analizowania otoczenia konkurencyjnego⁵. Taka zmiana wymusza na

⁴ H. Lesca, *Veille stratégique: l'intelligence de l'entreprise*, Aster 1994, s. 27 i nast.

⁵ J. Skrzypek, *Zasady konstrukcji studium wykonalności lub biznesplanu dla projektów współfinansowanych ze środków UE*, Warszawa 2007.

małych firmach konieczność badania trendów rynkowych i bardziej wnikliwą analizę otoczenia rynkowego.

Wspomaganie działań współpracą z wywiadowniami gospodarczymi

Wywiad gospodarczy ma pięć podstawowych funkcji: ustalenie strategii państwa, ustalenie strategii firm konkurencyjnych, wykrywanie szans i zagrożeń w otoczeniu, doskonalenie wiedzy z zakresu techniki czy technologii, zabezpieczenie dorobku konkurencyjnego. Poniżej omówiono ogólne zasady współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami a wywiadowniami gospodarczymi w procesie realizacji powyższych funkcji.

Pierwszy z wymienionych obszarów odnosi się współcześnie przede wszystkim do działań o charakterze lobbystycznym. Przedsiębiorcy starają się wymusić korzystne dla siebie rozwiązania w sposób całkowicie legalny lobbując za konkretnymi rozwiązaniami prawnymi, które wzmacniają ich pozycję lub utrudniają działania konkurencji w celu zapewnienia sobie uprzywilejowanej pozycji. W zasadzie wywiadownie gospodarcze wyłączone są z tych procesów. Zajmują się nimi najczęściej kancelarie prawne lub zawodowi lobbysci.

Wzrasta znaczenie wywiadowni gospodarczych w badaniu firm konkurencyjnych czy partnerskich oraz analizie otoczenia konkurencyjnego pod kątem potencjalnych szans czy zagrożeń. Jest to główny obszar zainteresowania wywiadowni gospodarczych (szerzej temat ten zostanie omówiony w dalszej części artykułu).

Doskonalenie wiedzy w zakresie techniki i technologii jest kolejnym obszarem zainteresowania wywiadu gospodarczego. Dzięki powstaniu światowych baz patentowych tempo przepływu informacji technicznej i technologicznej gwałtownie wzrosło. Bazy te, a szczególnie ich upublicznienie, przyspieszyły transfer wiedzy oraz umiejętności o charakterze technicznym czy technologicznym. Wywiadownie gospodarcze wspierają w tym procesie przedsiębiorstwa zarówno w dotarciu do unikatowych technologii lub poszukiwaniu firm wdrożeniowych, które dysponują wiedzą i kompetencjami pozwalającymi nadrobić dystans lub zdobyć unikatową przewagę konkurencyjną.

Nowym obszarem dla wywiadowni gospodarczych staje się ochrona dorobku konkurencyjnego⁶. Coraz więcej dużych firm zdaje sobie sprawę z zagrożeń wynikających ze zdigitalizowania informacji, a nielojalność pracowników powoduje nieograniczoną możliwość nadużyć. Często stosowane poziomy uprawnień, jako narzędzie zabezpieczenia się przed nielojalnością pracowników, są rozwiązaniem słusznym, jednak często utrudnia to pracę i powoduje zwiększenie się biurokracji. Definiowanie poziomów uprawnień sprawdza się w przedsiębiorstwach, które nie realizują wielu projektów i wymagają szczególnego bezpieczeństwa przepływu informacji (np. banki). Duża część przedsiębiorstw, realizując wiele projektów jednocześnie, nieustannie posługuje się mailem jako podstawowym narzędziem komunikacji. Wynika to z potrzeby szybkości przepływu informacji, wśród osób zaangażowanych w realizację projektu.

⁶ M. Kwieciński, *Wywiad gospodarczy w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Warszawa–Kraków 1999, s. 87 i nast.

Współczesne produkty oferowane przez wywiadownie gospodarcze

Podjęcie współpracy z wywiadownią gospodarczą opiera się najczęściej na analizie firm konkurencyjnych/współpracujących/kontrahentów czy branż, oraz na wykrywaniu szans i zagrożeń. Zdecydowanie rzadziej przedmiotem stosownych umów jest analiza strategii państwa, doskonalenie techniki czy technologii oraz zabezpieczenie dorobku konkurencyjnego. Choć większość dużych wywiadowni oferuje w tym przypadku wsparcie.

Drugą istotną kwestią współpracy jest ustalenie jej charakteru. Wywiadownie gospodarcze zainteresowane są przede wszystkim długoterminową umową na świadczenie swoich usług. Stąd zdecydowanie najbardziej korzystna jest współpraca na dłuższy okres. Zdarzają się pojedyncze zlecenia, a w zakresie bazodanowym dostępna jest informacja, której cena jest z góry ustalona i płatna przelewem, co oznacza przekazanie kodu dostępu do odpowiedniej strony internetowej.

Natomiast gdy celem jest nawiązanie długotrwałej współpracy rozpoczyna się ona według ściśle określonych zasad. Na pierwsze ze spotkań przedstawiciele wywiadowni gospodarczej dostarczają raport poświęcony firmie, z którą nawiązują współpracę. Takie działanie ma dwa podstawowe cele: pokazać wiarygodność zdobywanych informacji i wyjaśnić specyfikę oferowanych produktów. Większość umów zapewnia przesłanie w krótkim czasie informacji dotyczących dowolnego przedsiębiorstwa na świecie. Pewne ograniczenia dotyczą podmiotów małych, które nie mają obowiązków informacyjnych.

Pierwsze kontakty z wywiadowniami gospodarczymi sprowadzają się najczęściej do konieczności weryfikowania kontrahenta, w celu zmniejszenia ryzyka finansowego. Przyczyn takiej weryfikacji może być wiele. Do najważniejszych z nich zalicza się:

- rozpoczęcie współpracy i chęć sprawdzenia wiarygodności partnera,
- podjęcie współpracy z podmiotem zagranicznym, w tym działającym w państwie o innej kulturze prowadzenia działalności,
- konieczność podjęcia decyzji o udzieleniu kredytu kupieckiego, szczególnie w przypadku zdarzeń nadzwyczajnych, takich jak np. zwiększenia wielkości zamówień, co może świadczyć o złej sytuacji kontrahenta i odmowie współpracy przez innych uczestników rynku,
- częste zmiany zarządu, które należy traktować jako poważny sygnał świadczący o złej sytuacji firmy czy o możliwych konfliktach pomiędzy zarządzającymi firmą i jej właścicielami.

Do podstawowych produktów wywiadowni należy zaliczyć⁷ monitoring konkurentów, monitoring branż oraz analizę grupy rówieśniczej.

Monitoring konkurentów to zestaw produktów, których celem jest pozyskanie, diagnoza i śledzenie partnerów biznesowych. Przedsiębiorstwo, korzystające z pomocy wywiadowni gospodarczej, może wyszukać potencjalnego partnera, poznać jego sytuację, a następnie śledzić zmiany sytuacji.

⁷ Opracowano na podstawie oferty największych wywiadowni gospodarczych działających w Polsce: Dun and Bradstreet (Bisnode Polska), Creditreform, Coface, Infoveriti.

Poszukiwanie partnerów odbywa się za pomocą baz telemarketingowych, baz danych B2C czy B2B. Przed przystąpieniem do współpracy tworzony jest raport handlowy, którego celem jest analiza kontrahenta oraz sprawdzenie jego wiarygodności. Raport tego rodzaju zawiera najczęściej: dane rejestrowe, kierownictwo, strukturę własności, podstawową klasyfikację branżową, głównych partnerów handlowych, posiadane nieruchomości, zatrudnienie, powiązania kapitałowe firmy i ludzi w niej pracujących. W części finansowej raportu pojawiają się informacje o wskaźnikach płynności, wskaźnikach zadłużenia, wskaźnikach rentowności, poziomie zarejestrowanych przeterminowanych płatności, zdolności finansowej podmiotu, ocen ratingowych czy sugerowany poziom kredytu kupieckiego, jakiego można danemu podmiotowi udzielić, czyli informacji niezbędnych do ustalenia kondycji i weryfikacji firmy, z którą podejmowana jest współpraca. Niektóre z wywiadowni poszerzają swoje raporty o wnioski o upadłość czy likwidację, obsługujące banki i inne. Usługi w zakresie monitoringu konkurentów poszerzane są o komunikaty związane ze zdarzeniami nagłymi, które mogą stanowić zagrożenie dla dalszej współpracy oraz wykaz artykułów prasowych przedstawiających badane przedsiębiorstwo.

Ważnym raportem jest monitoring branży, który ma na celu przedstawienie podstawowych podmiotów danej branży i porównanie na ich tle całej gospodarki. Istotą analizy branżowej jest opracowanie poświęcone badanej branży lub dotyczące kilku wybranych firm będących bezpośrednimi konkurentami. W przypadku analiz tego rodzaju najczęściej operuje się danymi z trzech ostatnich lat i na tej podstawie dokonuje się analizy trendów występujących w danej branży na tle całej gospodarki. Znaczenie tego typu raportów rośnie w przypadku dywersyfikacji działalności firmy i chęci podjęcia aktywności w nowym obszarze. Powyższe informacje mogą być uzupełnione o podstawowe rozwiązania patentowe występujące na danym rynku oraz o ocenę barier wejścia. Raport branżowy pozwala na porównywanie sytuacji różnych przedsiębiorstw na tle ich specyficznych branż. Przykładowo przedsiębiorstwo, które jest mocno zadłużone może być wyżej ocenione, gdyż działa w branży, w której poziom zadłużenia jest zdecydowanie wyższy.

Analiza grup rówieśniczych, pozwala na porównywanie przedsiębiorstw działających w różnych branżach, ale podobnych ze względu na wybrane cechy, takie jak: wielkość, obroty, poziom inwestycji, specyficzne miejsce produktów w cyklu życia, rentowność czy wybrane wskaźniki w przeliczeniu na jednego pracownika. W niektórych przypadkach informacje te są poszerzone o analizę DuPonta na tle rynku lub całej gospodarki. Prezentowane w raporcie dane mają horyzont najczęściej pięcioletni.

Do podstawowych źródeł informacji wywiadowni gospodarczych należą: sądy gospodarcze (KRS), Monitor Polski B, rejestry długów (BIG), prasa, urzędy statystyczne, prospekty emisyjne, wpisy do ewidencji gospodarczej czy rozmowy z kierownictwem⁸.

Większość firm jest otwarta na współpracę z wywiadowniami gospodarczymi i podawanie danych o swojej sytuacji. Wynika to z dwóch faktów: po pierwsze, wywiadownie korzystają przede wszystkim z informacji jawnych, ogólnie dostępnych, po drugie, wykorzystują powszechną opinię, że wiarygodna firma nie odmawia dostępu do danych.

⁸ Por. P. Niemczyk, *Wywiadownie gospodarcze jako źródła informacji „białego wywiadu”*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego” 2013, nr 9, s. 149 i nast.

Wywiadownie gospodarcze podejmują również działania służące częściowemu wspomagananiu przedsiębiorstw w wybranym zakresie.

Do podstawowych produktów należy factoring pełny i częściowy. W ten sposób firma może aktywnie zarządzać swoją płynnością finansową. Do usług uzupełniających można zaliczyć również ubezpieczenie kredytu. Wywiadownia ustala poziom udzielania kredytu dla kontrahentów, a następnie gwarantuje wypłacenie odszkodowania w przypadku, gdy kontrahent nie zapłaci. Niektóre wywiadownie rozpoczynają współpracę służącą tworzeniu platform informacyjnych zintegrowanych z systemami typu ERP czy SAP⁹.

Cel współpracy z wywiadownią gospodarczą wynika z faktu, że przedsiębiorstwo chce podnieść poziom bezpieczeństwa gospodarczego przez zminimalizowanie poziomu ryzyka przy niewielkim koszcie dotarcia do informacji o istotnym znaczeniu. Wywiadownie gospodarcze dostarczają, przy niewielkim koszcie, informacji bazodanowych pochodzących z jawnych źródeł. Większość przedsiębiorstw może zrezygnować z takich rozwiązań samodzielnie docierając do tychże informacji. Jednak w takim przypadku ich pozyskanie jest zdecydowanie droższe.

Jednocześnie raporty dostarczane przez wywiadownie gospodarcze są niezwykle cennym źródłem potwierdzającym pozyskane w inny sposób informacje, zmniejszając poziom entropii, a tym samym podnosząc bezpieczeństwo gospodarcze.

Wywiadownie gospodarcze nie sprawdzają się, gdy oczekiwania zlecającego związane są z pozyskaniem danych wrażliwych lub niezwykle szczegółowych technologicznie, albo gdy wymagana jest wąska wiedza inżynierska. W pierwszym przypadku wywiadownie rezygnują ze zlecenia. Realizacja działań niezgodnych z etyką wpływa negatywnie na wiarygodność wywiadowni. Dlatego też przedsiębiorstwa te dbają o reputację. Przedsiębiorstwo zmuszone jest wówczas rozwiązać problem w inny sposób. W przypadku szczegółów technologicznych wywiadownie mogą być, co najwyżej, pośrednikiem. Korzystanie z ich usług w tym zakresie wydaje się bezcelowe.

Sprzedawanie informacji bazodanowej ma jedną, niezwykle istotną, wadę. Informacja ta odnosi się bowiem do przeszłości. W takiej sytuacji bardzo trudno przewidzieć wywiadowni istotne zmiany na rynku. Dlatego, dbając o swoje bezpieczeństwo gospodarcze, nie należy zaniedbywać samodzielnej analizy najważniejszych kontrahentów.

Krytyka współpracy z wywiadowniami gospodarczymi

Analizując zasady współpracy z wywiadowniami gospodarczymi należy zwrócić uwagę na jej słabe strony: wywiadownie gospodarcze, szczególnie te o charakterze bazodanowym, przedstawiają informacje dotyczące przeszłości. Takie podejście uniemożliwia właściwą ocenę zmian, które mogą mieć charakter nieliniowy. Co prawda następuje skrócenie czasu, w którym wywiadownie przekazują najnowsze informacje o trudnościach firm, które się bada (zaprzestanie spłacania zobowiązań, czy zmiany w zarządach). Należy jednak stwierdzić, że wywiadownie opierają się na informacjach pewnych, zaś przedsiębiorstwa działające na rynku i śledzące zachowania konkurentów powinny również korzystać z informacji niepewnych.

⁹ Na konieczność integracji systemu zbierania informacji zwraca uwagę: T.H. Davenport, J.G. Harris, *Inteligencja analityczna w biznesie*, Warszawa 2013, s. 212.

Podsumowanie

Zapewnienie bezpieczeństwa gospodarczego należy do najbardziej istotnych wyzwań dla kadry zarządzającej. Ilość przeprowadzanych transakcji, ich coraz mniejsza średnia wartość, powoduje konieczność ograniczania kosztów i uproszczenia metod weryfikacji potencjalnych partnerów biznesowych. Dlatego też warto poddać analizie korzyści płynące ze współpracy z wywiadownią gospodarczą. Wywiadownie gospodarcze są cennym źródłem uzupełnienia wiedzy zarządzających; jednak bazodanowy charakter ich raportów powoduje, że otrzymane informacje powinny służyć przede wszystkim potwierdzaniu zebranych informacji z innych źródeł.