

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
Харківський національний університет внутрішніх справ
Факультет №6
Кафедра економіки та фінансів

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

**з навчальної дисципліни «Основи економічної безпеки»
вибіркових компонент
освітньої програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
072 Фінанси, банківська справа та страхування (Фінансова безпека
та фінансові розслідування)**

**за темою № 6 – Виявлення і моніторинг небезпеки у зовнішньому
середовищі суб'єкта господарювання (ділова розвідка)**

Харків 2019

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від «22» березня 2019 р. № 3

СХВАЛЕНО

Вченою радою факультету № 6
Протокол від «20» березня 2019 р. № 3

ПОГОДЖЕНО

Секцією Науково-методичної ради
Харківського національного
університету внутрішніх справ
з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від «21» березня 2019 р. № 3

Розглянуто на засіданні кафедри економіки та фінансів факультету № 6
ХНУВС, протокол від 11 березня 2019 р. № 5

Розробники:

1. Завідувач кафедри економіки та фінансів д.е.н., доц. Маковоз О.С.
2. Старший викладач кафедри економіки та фінансів Ворфоломєєва О.М.

Рецензенти:

1. доцент кафедри економічної теорії, статистики та прогнозування
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця, к.е.н.,
доцент Пивавар І.В;
2. Доцент кафедри соціальних та економічних дисциплін ХНУВС, к.е.н.,
доцент Павленко Н.В.

ТЕМА 6. ВИЯВЛЕННЯ І МОНІТОРИНГ НЕБЕЗПЕКИ У ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ (ДІЛОВА РОЗВІДКА).

План лекції:

1. Передумови виникнення та актуальність ділової (корпоративної) розвідки.
2. Специфіка трактування ділової (корпоративної) розвідки та її відмінність від промислового (комерційного) шпигунства.
3. Роль ділової (корпоративної) розвідки у бізнесі.

Рекомендована література:

Основна література:

1. Конституція України від 28.06.1996 року / У поточній редакції
2. Закон України «Основи національної безпеки України» від 19.06.2003 року
3. Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 01.07.2010 року №2411-УІ
4. Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992 року №2657-ВР
5. Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства на 2007-2015 роки» від 09.01.2007 року №537-У
6. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 року №2210-ІІІ
7. Закон України «Про державний ринковий нагляд і контроль нехарчової продукції» від 02.12.2010 № 2735-ВІ
8. Закон України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003 р. № 964-ІV
9. Наказ Мінекономрозвитку від 29.10.2013р. № 1277 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України».
10. Постанова КМ України і Національного Банку України «Про Сорок рекомендацій Групи з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF)» від 28.08.2001 року.
11. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року «Про Стратегію національної безпеки України»
12. Бандурка О.М., Основи економічної безпеки: Підручник /О.М. Бандурка, В.Є. Духов, К.Я. Петрова, І.М. Червяков. – Харків: Вид-во Національний університет внутрішніх справ, 2003. – 236с.
13. Берлач А.І. Основи економічної безпеки України: Навч. посіб. /А.І. Берлач, Т.Ф. Філіпченко. – Донецьк: ДЮІ ЛДУВС ім. ЄО. Дідоренка, 2007. – 234с.
14. Економічна безпека: Навч. посіб. /за ред. З.С. Варналія. – К.: Знання, 2009. – 647с.

15. Економічна безпека підприємств, організацій, установ: Навч. посіб. /В.Л. Ординський, І.С. Керницький, З.Б. Живко та ін. – К.: Правова єдність, 2009. – 544с.
16. Зацеркляний М.М. Основи економічної безпеки: Навч. посіб. /М.М. Зацеркляний, О.В. Мельников. – вид-во КНТ, 2009. – 336с.
17. Іванюта Т.М. Економічна безпека підприємств: Навч. посіб. /Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 256с.
18. Користін О.Є. Економічна безпека : навч. посіб. / О.Є. Користін, О.І. Барановський, Л.В. Герасименко. – К. : КНУВС, 2010. – 368 с.
19. Організація та управління фінансово-економічною безпекою банківських установ. Навчальний посібник / І. П. Отенко, О. Ю. Мішин, С. В. Мішина. – Х.: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 240 с.
20. Протидія відмиванню коштів: міжнародні стандарти, зарубіжний досвід, адміністративно-правові, кримінологічні, кримінально-правові, криміналістичні засади та система фінансового моніторингу в Україні : підруч. / Користін О.Є., Аркуша Л.І., Глущенко О.О. та ін.; за ред. Користіна О.Є. – Одеса : Фенікс, 2015. – 984 с.
21. Фінансово-економічна безпека суб'єктів господарювання в умовах децентралізації в Україні : монографія / кол. авт. ; за ред. В. В. Глущенка. – Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2014. – 236 с.

Текст лекції:

1. Передумови виникнення та актуальність ділової (корпоративної) розвідки.

Аналіз політичних та економічних ризиків в Україні дає підстави стверджувати, що ситуація з ними значною мірою поліпшилася. Це відзначають як українські бізнесмени, так і зарубіжні рейтингові агентства і компанії. Вони переконані, що в нашій країні є перспективи дія успішного розвитку бізнесу.

Кожне підприємство прагне стати конкурентоспроможним на ринку виробництва та реалізації продукції (послуг), і для цього йому необхідно постійно вдосконалювати технологічні процеси, використовувати сучасні досягнення науки і техніки, вводити ноу-хау, автоматизувати облік, підвищувати рівень знань персоналу тощо.

Сучасна ринкова економіка ставить завдання щодо забезпечення суверенітету й незалежності України: свобода, справедливість, безпека, розвиток науки і техніки, прогрес, а отже, отримання й захист інформації, потрібної для маркетингової діяльності та прийняття управлінських і стратегічних рішень щодо розвитку бізнесу.

Економічна реформа в Україні дала поштовх для появи на економічному ринку недержавних суб'єктів господарювання-акціонерних товариств, комерційних банків, приватних і спільних підприємств.

Практична діяльність суб'єктів недержавного бізнесу, їх мобільність і маневрування перевершили державні структури, створили для них умови впливу і регулювання економіки держави, надали можливість впроваджувати

сучасні технології, збільшувати податкові надходження в бюджет, розширювати експорт, освоювати нові ринки збуту товарів, створювати нові робочі місця. Характерно, що навколо них створюються недержавні фінансові й соціальні інфраструктури.

Сучасна ситуація на українському і світовому ринках характеризується ускладненням комерційних схем та умов здійсненні операцій, використанням комплексних продуктів, посиленням конкуренції між компаніями. Фінансові потоки, рух капіталу, управління ресурсами і персоналом стають складним завданням, що пов'язане із зростанням обсягів звітності і документообігу, збільшенням швидкості інформаційних потоків та своєчасності отримання комерційної інформації.

Вітчизняний бізнес упродовж багатьох років працював в екстремальних умовах, і всім учасникам ринку доводилося працювати в них. Тому не дивно, що у бізнесі сформувалися свої, українські, принципи управління. Але з плином часу способи вирішення проблем, на жаль, залишаються незмінними, і забезпеченню економічної розвідки підприємства досі не приділяється належна увага. Питаннями розвитку та організації економічної розвідки займаються як державні, так і недержавні структури. В ринкових умовах саме недержавні структури економічної безпеки через свою мобільність, краще матеріальне забезпечення, маневрування та розосередження на сучасних ринках мають більші можливості для отримання й аналітичного опрацювання інформації, розроблення стратегій і тактичних прийомів розвитку економічної розвідки.

Попри низку переваг основною вадою недержавних суб'єктів економіки є те, що вони більш уразливі до протиправних зазіхань з боку кримінальних структур і окремих суб'єктів господарювання. Як зазначалося в попередніх розділах, гарантування безпеки підприємницької діяльності стає життєво важливою потребою функціонування недержавних суб'єктів економіки.

Тому справедливим є твердження: якщо в бізнесі є уразливі місця, то завжди знайдуться охочі скористатися плодами чужої праці, а це призводить до виникнення цілого синдикату активних структур економічної розвідки організованої злочинності. Якщо до цього ще додати напружену криміногенну обстановку в сучасній економіці, коли все купується і продається, то цілком зрозумілим стає актуальність проблеми забезпечення захисту об'єктів економіки від зазіхань організованої злочинності і промислового шпигунства, збереження комерційної таємниці фірми, а також створення і функціонування недержавних служб безпеки.

Для того щоб зрозуміти призначення та організацію ділової (корпоративної) розвідки, здебільшого розвідки великої компанії, корпорації чи концерну, потрібно визначити види загроз бізнесу, спрогнозувати можливі втрати, а вже потім сформулювати мету створення служби ділової розвідки, її функції та засоби протидії й ліквідації загроз, тобто будь-яких дій, явищ чи процесів, що можуть спричинити негативні наслідки для бізнесу (матеріальні й моральні втрати).

Визначаючи загрози, варто враховувати:

- їх реальність;
- сутність причин, що їх спричинила;
- гостроту цих причин і термін їх впливу;
- сили й кошти, якими користується супротивник, конкурент.

На будь-якому підприємстві (незалежно від його розмірів) потрібно розробити систему виявлення й розпізнавання загроз та конкретні рекомендації щодо їх локалізації.

Важливим у гарантуванні економічної безпеки України є захист її ринкових основ, насамперед економічної конкуренції. Уникнути конкурентної боротьби підприємці не зможуть, бо вона є іманентним явищем ринку. Отже, потрібно вчитися перемагати в конкурентній боротьбі, приймати ефективні і своєчасні рішення щодо конкурентів. Утриматися в світі підприємницького ризику неможливо поза створенням надійної системи збирання й опрацювання інформації про конкурентне середовище, про низку ймовірних ризиків. І ставлення керівництва підприємства до створення такої системи має бути відповідним.

В умовах гострої конкуренції проблема пріоритетів використання досягнень науки й техніки є найважливішою. Інструментом її розв'язання стає промислове шпигунство, а в позитивному аспекті - ділова розвідка. Як іманентна складова сучасної ринкової конкуренції, ділова розвідка виступає складовою економічної розвідки і посідає відповідне місце у правовому полі України, однак має ще недостатньо визначений і досліджений науковцями вплив на економічну безпеку.

Реалії сучасного ділового світу такі, що більшість підприємців і керівників підприємств розуміють, що без глибокого аналізу інформації, якою нині наповнені ринки, неможливе успішне ведення бізнесу. Потoki інформації, що генеруються учасниками ділової активності, за її кваліфікованого опрацювання, аналізу й синтезу здатні забезпечити підприємство конкурентною перевагою стосовно інших гравців ринку, які не володіють потрібною інформацією в потрібний час.

У ринкових умовах науково-технічний прогрес перетворюється на сферу гострої конкуренції, метою якої стає отримання надприбутку, який мають ті суб'єкти господарської діяльності, які швидше за всіх впроваджують інновацію у виробництво і монополізують її: засекречують, захищають патентом.

У будь-якому бізнесі за будь-яких умов, перш ніж вкладати гроші, розвивати або змінювати сферу діяльності та напрям бізнесу, вибирати партнерів з бізнесу, потрібно активно збирати інформацію для прийняття управлінських рішень. Підприємці змушені щодня і постійно вирішувати завдання конкурентної розвідки.

Реалізація інновацій знижує індивідуальну собівартість продукції. Виникає різниця між ринковою ціною та індивідуальною собівартістю продукції, що перебільшує середній прибуток.

Час існування цього тимчасового надприбутку перебуває у зворотній залежності від швидкості розповсюдження цих інновацій, тобто від масовості використання їх конкурентами, що призводить до збільшення пропозиції, зменшення попиту і, як результат, до зниження ціни та зникнення надлишку над середнім прибутком. Бажання підприємців отримати й монополізувати цей додатковий прибуток стає стимулом і водночас гальмом науково-технічного прогресу, який набирає суперечливої форми, а саме:

- для загальновиробничого розвитку науково-технічний прогрес дає можливість розширювати виробництво, автоматизувати технологічні процеси, урізноманітнювати асортимент продукції тощо;

- для власного прискорення він повинен постійно долати вузькі індивідуальні економічні інтереси тих, хто монополізує інновацію.

До розв'язання цих питань і суперечливих проблем бізнесу та розвитку добросовісної конкуренції виявляє інтерес ділова розвідка, яку можна трактувати як окремий, більш звужений напрям економічної розвідки.

У публіцистичних творах економічну розвідку часто ототожнюють з промисловим шпигунством, вважаючи, що для організатора - це економічна розвідка, а для суб'єкта протидії-промислове шпигунство. У вивченні й визначенні меж діяльності економічної розвідки, як і в її історії та розвитку, чимало "білих плям", таємниць і недомовок. Етапи економічної розвідки чітко визначають, що вона є складовою історичного розвитку продуктивних сил та науково-технічного прогресу.

Ринок економічної розвідки України тільки формується. Досі для цього не було об'єктивних економічних обставин. Ще кілька років тому жорстка конкуренція замінювалася з'ясуваннями стосунків та кримінальними "розборками". Нині ринок дедалі більше набуває структурованого, цивілізованого характеру. І тепер навіть малий бізнес, аби відносно спокійно прийняти рішення, має займати певний сектор ринку, йти в той чи інший регіон, виготовляти конкретний вид продукції, вкладати гроші в певний бізнес, першочерговим має бути попереднє інформаційне опрацювання.

Характер, форми і способи ведення економічної розвідки змінювалися зі зміною суспільно-політичних формацій, з еволюцією виробництва та рівня розвитку науки й техніки. В історичному плані економічну розвідку можна вважати більш давньою, ніж політичну та військову.

Враховуючи, що сьогодні без отримання інформації та її аналізу, проведення маркетингових досліджень і розвідувальної діяльності неможливо успішно вести бізнес, роль і актуальність впровадження ділової (корпоративної) розвідки, як однієї з розгалужень економічної, є беззаперечною і важливою.

Формально виникнення промислового шпигунства пов'язане із запровадженням у XVIII ст. системи патентів на винахід, які мали охороняти права винахідника чи дослідника. Власник патенту на винахід отримував право на переслідування викрадачів секретів протягом двадцяти років, після чого секрет ставав власністю суспільства. З одного боку, введення патенту зумовило багато проблем, а з другого - ознаменувало кінець періоду, який

називають кустарним періодом економічної розвідки.

У сучасній літературі трапляються різні поняття розвідки у сфері економіки, а саме:

- економічна розвідка;
- економічне шпигунство;
- конкурентна розвідка;
- бізнес-розвідка;
- ділова розвідка;
- комерційна розвідка;
- промислове шпигунство;
- бізнес-шпигунство;
- корпоративна розвідка;
- інформаційна розвідка;
- фінансова розвідка.

Визначимо істотні риси цих понять. Спільною рисою для усіх є діяльність з отримання інформації для прийняття рішення. Особливості полягають ось у чому. Саме поняття "шпигунство" відрізняється від поняття "розвідка" правовим статусом. Шпигунство ґрунтується переважно на незаконних методах отримання інформації, а розвідка - на законних. При цьому етичний аспект проблеми, як правило, до уваги не беруть.

Розвідка, як і шпигунство, може бути державною (політичною), воєнною та економічною. Масштаб цих явищ - інтереси держави.

Економічна розвідка та шпигунство - хвороба усіх країн та великих національних і транснаціональних корпорацій. Ними активно займаються як державні, так і недержавні служби безпеки. За неофіційними оцінками державних служб безпеки, практично кожна велика фірма краде інформацію у конкурентів і водночас страждає від аналогічних дій з їх боку.

У сучасному світі бізнесу афоризмом став вислів, що капітал боїться відсутності прибутку або дуже малого прибутку так само, як і природа боїться порожнечі. Нові досягнення науки і техніки, сучасні методи промислового виробництва змушують економічну розвідку знаходити нові засоби й методи роботи. Щоб устигати за технічним розвитком, потрібно постійно вдосконалювати техніку шпигунства.

Економічна розвідка охоплює дедалі нові й нові галузі. Тобто промислове шпигунство - це неминуче й закономірне явище самої природи бізнесу, що ґрунтується на бажанні отримати надприбуток будь-якими дозволеними й недозволеними методами. Воно має глибокі економічні корені. Кінцева мета економічної розвідки - забезпечити на мікрорівні додатковий прибуток, по-перше, шляхом копіювання і впровадження "чужої" інновації і, по-друге, за рахунок економії на умовно-постійних витратах - на науково-дослідних та проектно-конструкторських роботах.

Трактування понять "економічна розвідка", "ділова розвідка", "корпоративна розвідка" дають переважно російські практики та науковці, оскільки на український ринок ці служби просуваються надто повільно,

однак і в Україні є вже певні напрацювання в цьому напрямку. Так, У Законі України "Про розвідувальні органи" від 22.03.2001 р. № 2331-III дано визначення понять "розвідувальна діяльність" та "розвідувальна інформація", а саме: "розвідувальна діяльність-діяльність спеціальних органів державної влади, спрямована на захист національних інтересів України від зовнішніх загроз, сприяння формуванню і реалізації державної політики у сферах національної безпеки і оборони"; "розвідувальна інформація - добуті відомості про реальні та потенційні можливості, плани, наміри і дії іноземних держав, організацій та окремих осіб, що загрожують національним інтересам України, а також про події і обставини, що стосуються національної безпеки і оборони". Однак поняття "економічна розвідувальна діяльність" у законодавстві не визначено.

У нашій державі не відбуваються процеси взаємодії між приватним бізнесом і роботою спецслужб, що призводить до різних зловживань.

Важливим у проведенні економічних розвідувальних дій є те, що більшість необхідної інформації можна взяти з легальних відкритих джерел. Через те існує тісний взаємозв'язок між економічною розвідкою, захистом інформації, діяльністю служби безпеки та якісним складом персоналу компанії чи фірми.

Час, коли компанії боролися з конкурентами за допомогою кримінального тиску або адміністративного ресурсу, минув, запевняють бізнесмени. Нині перевагу має той, хто веде ділову розвідку і знає таємницю своїх суперників. В умовах, коли учасники ринку пильно стежать один за одним, необережна заява або навіть проста неакуратність працівників може обернутися для компанії втратою частки на ринку.

Терміном "конкурентна розвідка" (competitive intelligence) близько 20 років тому в США почали позначати збирання інформації, необхідної для компанії, її успішного розвитку. В Європі більш поширеним є визначення business intelligence - бізнес-розвідка. Завдання конкурентної розвідки - збирання інформації про ринок, бенчмаркінг (вивчення товарів, послуг або методів роботи конкурентів для використання у своїй діяльності), захист конфіденційної інформації, пошук і вивчення об'єктів для поглинання тощо. На відміну від промислового шпигунства, конкурентна розвідка вирішує ці завдання легальними, хоча і не завжди етичними методами.

Ділову (корпоративну) розвідку ведуть компанії з різних секторів ринку. Причиною такого зацікавлення є посилення конкуренції і більшої цивілізованості бізнесу. За останні роки змінилися не лише підходи до безпеки бізнесу, ставлення до організації ділової розвідки, а й форми, методи ведення, підбір персоналу та завдання служб розвідки. Однак суть її залишилася незмінною. Якщо 10 років тому розвідники насамперед перевіряли наявність у бізнес-партнерів кримінальних зв'язків, то тепер вони, як і на Заході, переважно добувають комерційну інформацію.

Багатьом достатньо дізнатися про сильні і слабкі сторони свого конкурента (суперника) та його репутації, щоб скоригувати свою поведінку, при цьому спрацьовують інтуїція і досвід розвідників-маркетологів. Це

підтверджують і дані дослідження, проведеного Міжнародним центром конференцій OnConference : більшість компаній використовують ділову розвідку для вивчення стану ринку (74% респондентів) і конкурентів (64%).

В Україні ділова розвідка ще не набула належного розвитку, не досліджена і не описана науковцями, тому ми вивчаємо її за джерелами російської науки і практичною діяльністю розвідувальних фірм.

Вибрати фірму, що займається бізнес-розвідкою, в нашій країні не зовсім просто: в Україні поки не складаються рейтинги подібних компаній (при тому, що досить поширені банківські рейтинги, рейтинги аудиторських і консалтингових фірм тощо). Для вивчення цієї послуги можна проаналізувати матеріали газети Financial Times, яка щороку готує спеціальний додаток про різні галузі, пов'язані з корпоративною безпекою. На теренах колишнього СНГ працюють представництва іноземних компаній, які теж фігурують в огляді газети.

Для вибору "розвідувальної" компанії можна:

- піти найпростішим шляхом - порадитися зі своїми колегами, які мають досвід звернення до подібних фірм;
- влаштувати тендер між кількома компаніями, порівнюючи пропоновані ними послуги;
- скласти рейтингову таблицю за часовим чинником;
- провести класифікацію і групування фірм за ціновими пропозиціями "розвідувальних" послуг.

Загалом термін "виконання розвідувальних замовлень" завжди залежить від їх специфіки та повноти наданих послуг: зазвичай він становить від двох до шести тижнів, хоча деякі проекти інколи ведуть протягом кількох років. Ціна - категорія ще більш індивідуальна: вона може сягати від кількох сотень доларів до суми, яка істотно відрізняється від стартової.

Послуги, що надаються при виході на новий ринок, у разі появи нового конкурента та посилення конкуренції, відомі як конкурентна розвідка (від англ. competitor intelligence). Ідеться не про промислове шпигунство, а про експертну оцінку планів і стратегій конкурента, про принципи його збутової політики, процеси ухвалення рішень; про осіб, що мають вплив на цей процес; про провідних менеджерів, кадрову політику і т.ін.

Припустімо, що торговельна компанія отримала інформацію про те, що її головний конкурент активно набирає нових працівників - маркетологів і менеджерів з продажу. Вивчивши вимоги конкурента до цих працівників (хороше знання польської і болгарської мов, а також специфіку роботи на східноєвропейських ринках), компанія дізналася, що конкурент збирається освоювати нові ринки збуту продукції в результаті компанія зуміла випередити головного конкурента у виході на новий ринок саме завдяки тому, що вчасно отримала достовірну "розвідувальну інформацію".

Не слід очікувати від бізнес-розвідників неможливого. Врешті-решт, про все, що відбувається в компанії-конкурента, партнера, позичальника, інколи не знає навіть її власник. Можна мінімізувати можливі ризики, але уникнути їх у повному обсязі неможливо.

За оцінкою експертів компанії Сі Consulting, нині тільки в Москві діє понад 10 потужних компаній, що спеціалізуються на бізнес-розвідці. Їх послуги обходяться клієнтові в середньому в \$1000 за місяць, а витрати на утримання власного розвідника в штаті спеціалісти оцінюють мінімум в \$20000 за рік. Разове ж замовлення послуг розвідки коштує зовсім недорого - \$50-200, залежно від обсягу потрібної інформації.

Аналіз свідчить, що українським бізнесменам, котрі щойно виходять на цивілізовані ринки, матеріально досить важко організовувати власну службу ділової розвідки, бо для цього потрібні значні фінансові ресурси. На початкових етапах значно вигідніше скористатися послугами служб безпеки, детективних бюро, маркетингових фірм тощо. Однак такий підхід теж має свої вади і переваги.

2. Специфіка трактування ділової (корпоративної) розвідки та її відмінність від промислового (комерційного) шпигунства.

Причиною ототожнення понять "промислове шпигунство" та "економічна розвідка" є неправильне розуміння самого терміна "промислове шпигунство". Вважається, що воно неодмінно пов'язане з промисловістю і виробництвом. А оскільки більшість сучасних бізнесменів пов'язують свій бізнес з перепродажем та наданням послуг, вони сподіваються, що їхні інтереси залишатимуться недоторканими.

Деякі автори поєднують поняття економічної, промислової,

комерційної розвідки з промисловим шпигунством і дають визначення поняттю "розвідка". Зокрема, Євген Смолин вибрав прямолінійний підхід до трактування економічної розвідки, обмеживши її діями за межами держави, які свідчать про наявність спеціальної організації, основна діяльність якої опосередковано або безпосередньо спрямована на добування розвідувальних даних і підрив економічної безпеки держави або конкретного суб'єкта. Одночасно автор подає основні засоби здійснення розвідувальної діяльності, а саме:

- крадіжка креслень, зразків, документів чи інших інформаційних носіїв;
- переманювання в свою фірму службовців конкурента;
- фіктивні переговори з метою заволодіння важкодоступною інформацією;
- вербування агентів;
- впровадження своїх людей у "потрібні організації".

Г. Г. Агафонов, С. А. Буришев, С.Я. Прохоров у тритомнику "Концепція безпеки" також ототожнюють економічну розвідку з промисловим або комерційним шпигунством, зазначаючи, що термін економічна, промислова, комерційна, науково-технічна розвідка (шпигунство) означає активні дії, спрямовані на збирання, крадіжку, накопичення та оброблення цінної інформації, закритої для доступу сторонніх осіб, які ведуться недержавними організаціями і приватними особами. Ці автори стверджують, що промислове шпигунство стало невід'ємною складовою економічної розвідки і має на меті заволодіння ринками збуту, підроблення товарів, дискредитацію або усунення конкурентів, зрив переговорів за контрактами, перепродаж бізнес-таємниць фірм, шантаж посадових осіб, створення умов для підготовки терористичних і диверсійних актів.

Забезпечення успішної комерційної діяльності підприємців, розвиток цивілізованої конкуренції, створення безпечних умов ведення бізнесу примушують власників підприємств використовувати розвідувальні можливості, а розвідка розглядається як діяльність, призначена для отримання стратегічної (тактичної або конкурентної) переваги над супротивником, виявлення можливих ризиків і управління ними.

Зрозуміло, інформація, яку використовують бізнес-розвідники, надходить від сторонніх джерел, а не від самої компанії - об'єкта дослідження (як це часто відбувається у роботі рейтингових агентств). Крім того, інформацію потрібно перевіряти за кількома джерелами, адже вона є основою для ухвалення найважливіших стратегічних рішень (рис. 1).



Рис. 1. Класифікація джерел інформації.

Якщо різні джерела дають приблизно однакову інформацію, то це гарантує високий ступінь її достовірності. А коли отримана з різних джерел інформація не збігається, її потрібно аналізувати з урахуванням цього факту. (До речі, це хороший спосіб перевірити професіоналізм "розвідувальної" компанії, до якої ви звернулися: вона завжди повинна оцінювати частку достовірності тої або іншої інформації (50,80 або 100%). Тому якщо вам говорять, що вся зібрана інформація достовірна на 100%, то, швидше за все, вас обдурюють.

Зарубіжні детективні та "competitive" агентства проводять діяльність, в

основі якої лежить легітимність розвідки, а саме: добування інформації законними та етичними методами. В нашій державі розвідка практично використовується лише в службах безпеки акціонерних товариств, корпорацій, банків та в спеціалізованих агентствах. Тому актуальним є трактування Г. Лемке, що розвідка є діяльністю, що спрямована на забезпечення стратегії та комерційного успіху підприємства і здійснюється з метою придбання стратегічної (тактичної або конкурентної) переваги над супротивником (конкурентом), виявлення можливих ризиків і нових можливостей для підприємства та управління ними.

Економічним підґрунтям розвідки є економія коштів, засобів та часу, бо інакше така розвідка не має майбутнього і нікому не буде потрібною. Враховуючи, що поняття "дешево" і "дорого" дуже суб'єктивні, розвідка - це завжди дешево, не в абсолютних показниках, а порівняно з отриманим результатом.

Основою інформаційної війни є заволодіння інформацією, яка повинна відповідати таким вимогам: бути достовірною, повною, своєчасною і мати обмежений доступ. Недаремно інформаційний ресурс країни вже сьогодні визначається ступенем захищеності власної інформації та повнотою володіння чужою.

Незважаючи на низку прийнятих законів, їх повноту і справедливість, завжди існує спокуса обійти їх. Таку ситуацію характеризують вислови, що вже стали афоризмами: "спецслужби прикриваються гаслами "ми захищаємо демократію від демократії", а бізнес-шпигуни - словами "переможців не судять"".

Перш ніж розглядати ділову корпоративну розвідку, з'ясуємо суть ринкової складової корпоративної безпеки та основні фактори впливу на неї.

Ринкова складова корпоративної безпеки - це механізм захисту від неефективно обраної моделі поведінки підприємства на ринку, можливих помилок у веденні постачально-збутової і цінової політики та стратегії, виготовлення неконкурентоспроможної продукції чи надання послуг.

Ця складова відображує рівень відповідності внутрішніх виробничих можливостей підприємства зовнішнім, які формуються в ринковому середовищі, тобто наскільки виробнича, науково-дослідна робота, маркетингова діяльність відповідають запитам ринку й конкретним потребам споживачів. Важливість цієї складової економічної безпеки полягає в тому, що вона відповідає за процес доведення виготовленої продукції до конкретного споживача. Відомо, що всі зусилля з виробництва будуть зведені нанівець, якщо продукція не буде реалізована.

Неузгоджена робота маркетологів, дизайнерів, конструкторів, економістів, фінансистів, низька якість виготовленої продукції, невчасне реагування на зміну кон'юнктури ринку, неефективна збутова мережа, низький рівень культури підприємства - чинники внутрішнього середовища, які створюють загрозу ринковій безпеці підприємства.

Зовнішнє середовище непідконтрольне підприємству, в ньому в певних відносинах перебувають покупці, продавці, посередники, партнери,

конкуренти, фінансові установи, рекламні агентства, митні й податкові організації.

На рівень ринкової безпеки впливають: нечесні дії конкурентів, платоспроможність покупців, часті зміни податків, курсу валют, політична ситуація у країні та світі. Поняття "корпоративна безпека" є складним і багаторівневим, взаємопов'язаним і взаємозалежним, характерним для будь-якого суб'єкта господарювання.

Чим більше уваги приділяють суб'єкти корпоративного сектора вивченню навколишнього середовища, реагують на зміни в ньому, аналізують їх, тим швидше можна передбачити небезпеку, вигідніше використовувати внутрішні можливості, прибутковіше вести бізнес. Саме службою, призначеною "тримати руку на пульсі" цих змін і контролювати маркетингову діяльність корпоративного сектора, є ділова розвідка, або Д(К)Р. За своєю формою, змістом і методами вона істотно відрізняється від промислового і комерційного шпигунства. Для неї характерне насамперед дотримання законів та чинних нормативних актів, тоді як для промислового і комерційного шпигунства - порушення чинного законодавства.

Вважають, що коли конкурентна розвідка - це фактичне й досконале вивчення конкурента, збирання інформації про маркетингові дослідження неосвоєного ринку з метою забезпечення безперебійного та процвітаючого бізнесу, то ділова розвідка, яка також стосується структур безпеки бізнесу, є значно ширшою. Вона спрямована на розроблення нових технологій, отримання нових знань, прийняття управлінських рішень, досягнення значних переваг, поліпшення фінансових результатів, отримання максимальних прибутків за мінімальних витрат та розроблення стратегічних планів розвитку бізнесу.

В. Кишеня підкреслює, що конкурентна розвідка (competitive intelligence) - це вузький напрям ділової розвідки, який відповідає основній меті: побудові системи взаємовідносин з конкурентами, тобто розроблення комплексу заходів щодо отримання та обробки даних про конкурента: майнових, фінансових та управлінських ресурсах, можливостях і слабких місцях, а також про оперативні та стратегічні плани.

Ділова (корпоративна) розвідка - аналітичний процес, який перетворює розрізнені дані про бізнес (виробництво, збут, комерція чи надання послуг) на потрібну, точну й придатну інформацію про стан фінансово-господарської діяльності:

- підприємств-конкурентів;
- міжнаціональних корпорацій;
- підприємств-партнерів;
- іноземних корпорацій;
- зад і я них ними виробничих сил;
- використовуваних можливостей і намірів.

Тобто дотичними є три основних фактори - споживачі, конкуренти та зміни умов на ринках.

Отже, ділова розвідка, як і конкурентна, є різновидом економічної розвідки, яка має на меті не тільки формування бази даних про конкурентів, їх досягнення чи недоліки, а й прогнозування конкурентоспроможності власної продукції й конкурента, послуг і діяльності фірми; передбачення можливих економічних криз у фінансово-господарській діяльності організації; визначення шляхів їх усунення; вироблення рекомендацій щодо виходу на певний сегмент ринку; підбору кадрів та захисту стабільності й економічної безпеки фірми; розроблення стратегічних проектів для прийняття управлінських рішень.

Основними параметрами будь-якого бізнесу є:

- ідея - що потрібно робити, аби отримувати прибутки;
- процес - безпосередня діяльність для отримання прибутку завдяки правильній організації бізнес-процесів;
- ефективне управління ризиками - вишукування таких шляхів і методів, які б забезпечили беззбитковість бізнес-процесів або звели їх до мінімуму.

Сутність поняття "ідея" полягає в отриманні максимальних доходів від наявних коштів. Ідею бізнесмен може придумати сам за умови, що він має відповідні кошти і час для її втілення в бізнес, а може запозичити в інших, скопіювати, викрасти тощо, економлячи при цьому час і кошти. Адже коли ця ідея перспективна і увійшла в бізнес "золота жила", то, напевно, жоден власник не захоче нею поділитися. Звідси висновок: ідею викупляють, збирають по крихтах і копіюють або банально викрадають.

Процес - це така модель організації бізнесу, котра дає змогу за рівних умов з партнерами по бізнесу отримувати значно більші прибутки.

Західні комерційні структури давно використовують таке поняття, як бенчмаркінг, під яким розуміють вивчення досвіду, стратегії, рішень, ділової практики кращих компаній галузі з метою використання в адаптованому вигляді для поліпшення якості роботи своєї компанії.

Існує й інше за змістом трактування поняття "бенчмаркінг": це метод управління, орієнтований на відтворення еталона. Він передбачає збирання інформації про чужі еталони і ключові параметри бізнес-операцій (бенчмарках) та їх відтворення у своїх компаніях. У перекладі з англ. слово benchmark означає геодезичну відмітку висоти - стійкий орієнтир, щодо якого визначають інші висоти й відстані. Бенчмаркінг - це порівняння ефективності системи з якимось установленим, прийнятим значенням. На Заході поняття "бенчмаркінг" почали використовувати наприкінці 1970-х років. У США, Японії та інших країнах програми бенчмаркінгу розвиваються за державної підтримки; діють також індустріальні бюро знайомств, мета яких - пошук партнерів з бенчмаркінгу.

Отже, бенчмаркінг - це система методів і способів вивчення позитивного досвіду партнерів та конкурентів, розроблення взаємозв'язаної системи показників ефективності й рентабельності, вивчення особливостей

досягнення кожного з них окремо і в сукупності та індивідуальній"! зиск від показників, в основі чого лежить свідоме відтворення та впровадження у власному бізнесі необхідного комплексу бізнес-рішень.

Сьогодні ділова розвідка є складовою корпоративної культури ведення сучасного бізнесу. Для виживання підприємства в умовах конкурентної боротьби першочергову роль відіграє розвідка намірів конкурентів, вивчення основних тенденцій бізнесу, аналіз можливості ризиків тощо.

На Заході існує навчальна дисципліна business intelligence, яка вивчає ці аспекти бізнесу, а культура конкурентної розвідки настільки поширена і задіяна, що цей процес сприймається як належне.

На жаль, у нашій країні поняття business intelligence і industrial espionage розглядаються у взаємозв'язку, а термін business intelligence використовується з великою засторогою, оскільки через нерозуміння суті процесів розвідки її трактують як шпигунство.

Промислове шпигунство виникає там, де виявляється слабкість ділової розвідки. У практиці трапляються ситуації, коли правові межі не збігаються з етичними. То ми маємо справу з некомпетентною діловою розвідкою чи із промисловим шпигунством?

Шпигунство припускає передавання, викрадання або збирання відомостей про державну або військову таємницю, тому промисловим шпигунством мають займатися відповідні органи, уповноважені на це державою. Розвідка і шпигунство - схожі поняття тільки у слов'янських мовах, а business intelligence і industrial espionage - абсолютно не збігаються.

Нині успішне ведення ділової (корпоративної) розвідки багато в чому залежить саме від конкурентної розвідки, адже своєчасне отримання достовірної інформації про конкурента, його діяльність є запорукою успіху власного бізнесу. Однак межа між маркетинговими прийомами добування інформації та промисловим шпигунством настільки непомітна, що її визначити проблематично.

Промислове шпигунство - це добування протизаконним шляхом конфіденційних даних про діяльність конкурентів, крадіжка відомостей, що становлять ноу-хау, ведення недобросовісної конкуренції, отримання персональних даних для їх використання у злочинних цілях.

Однак досить часто бізнес-матеріали, що становлять комерційну таємницю, якимось чином потрапляють на шпальти газет, в рекламні буклети, огляди тощо. Якщо для одних підприємств ця інформація неважлива, то для інших стає цінною знахідкою. Є ситуації, коли компанії, прагнучи отримати необхідні дані, нехтують етичними нормами і просто викрадають або купляють цінну для них інформацію, "зламують" комп'ютерні системи тощо.

Отже, визначити межі промислового шпигунства, тобто таємного отримання результатів нових досліджень, технологій, ноу-хау конкурентів із незначними витратами матеріальних і грошових ресурсів дуже складно. Поняття промислового шпигунства схематично можна подати як модель взаємозв'язаних дій, спрямованих на отримання вигоди (рис. 2).



Рис. 2. Модель промислового шпигунства.

Якщо будь-яка ланка випадає із взаємозв'язаного ланцюга, то промислове шпигунство не досягає своєї мети. В науковій літературі питанням промислового шпигунства, економічної, ділової, конкурентної розвідок, на противагу теорії маркетингу, не приділялося належної уваги. Тому практичним працівникам доводиться самотужки, через власні помилки і втрати, використовувати всі відомі їм способи і методи отримання інформації та ведення ділової (корпоративної) розвідки (рис. 3).

Сучасне промислове шпигунство - це свідоме пошкодження промислового обладнання, інформаційних систем, психологічний тиск на працівників з метою дестабілізації діяльності конкурента. В наших умовах це спроба деяких фірм стати абсолютними монополістами в місті чи регіоні. Для цього застосовують, як уже зазначалося, підкуп, погрози, шантаж працівників, переманювання грамотних спеціалістів від конкурентів, крадіжки баз даних і описів технологічних процесів.

Дослідження гострих проблем вітчизняної економіки свідчать, що причиною більшості з них є неухвалене ставлення керівників фірми і держави загалом до створення і захисту конкурентного середовища, організації конкурентної розвідки та гарантування економічної безпеки фірм як економічної одиниці, що може призвести не лише до значних фінансових витрат, а й до банкрутства та втрати бізнесу.



Рис. 3. Способи отримання інформації про конкурентів.

Однак, незважаючи на існуючий досвід конкурентної політики високорозвинених країн, наша країна не вчиться на чужих помилках, а припускається серйозних прорахунків. Наприклад, змова товаровиробників нафтопродуктів, ринкова влада яких ґрунтується на належності російським компаніям 90% вітчизняного ринку, призвела до монополізації цього стратегічно важливого ринку.

Отже, ділова розвідка - явище об'єктивне й закономірне. Правовідносини в діловій розвідці складні, нечітко визначені, адже будь-які способи добування інформації про конкурента вже за своєю суттю є зворотногострою зброєю, яка може бути використана проти вашого бізнесу. Ці складнощі переживав бізнес у всіх країнах світу. Зокрема, в Японії

донедавна існувала така філософія: для чого витратити 10 років та 1 млрд. доларів на дослідження, коли за хабар в 1 млн. доларів інженер фірми-конкурента зможе швидше й ефективніше досягти такого самого результату. І лише в квітні 2003 р. Міністерство економіки та промисловості зробило перші кроки для оголошення промислового шпигунства діянням, що підпадає під кримінальну відповідальність. Аналогічна ситуація і у Франції. Уряд цієї країни визнає, що безпосередньо передає захоплені секрети французьким корпораціям, тут розвідка працює і для приватного сектора.

Ділова розвідка має суспільно-корисний характер, оскільки допомагає бізнесу, як вітчизняному, так і зарубіжному, розвиватися, вдосконалюватися, диверсифікуватися. Водночас у найближчому майбутньому, коли бізнес стане більш професійним, конкурентним і цивілізованим, ділова розвідка буде розглядатися як необхідна умова забезпечення стратегічної стійкості, конкурентоспроможності та економічної безпеки фірми.

На макрорівні всі країни ведуть економічну розвідку: це питання національної безпеки та міжнародного права. Разом із тим урядові розвідувальні структури дедалі частіше діють в інтересах приватних корпорацій. Стосовно мікрорівня йдеться про конкуренційне право, захист економічної конкуренції, авторських і суміжних прав, обмеження монополізму, порушення комерційної таємниці тощо. Що є законним, а що ні, мають вирішувати юристи, а для економістів головне - ефективність. Хоча між економістами та юристами має існувати чітка взаємодія на основі правовідносин цивілізованого ринку.

Нині стерті всі ідеологічні бар'єри, і шпигунство розглядається як звичайний бізнес, такий самий, як торгівля комп'ютерами, автомобілями чи сигаретами. Можна сказати, цей бізнес поставлено на економічну основу, де місце "солдатів холодної війни" зайняли економісти та маркетологи. Серед них існує така думка: "Багатий не той, хто перший винайшов велосипед, а той, хто перший дізнався про це і зробив свій бізнес".

Для досягнення найбільшої ефективності, пов'язаної зі збиранням, опрацюванням та узагальненням інформації" розвідувальна діяльність спирається на принципи й методи, деякі з яких мають закритий характер.

У практиці розвідувальної роботи давно використовується спостереження за конкурентом без проникнення на його об'єкти. Цьому сприяють новітні технічні засоби. За допомогою мініатюрних мікросхем, які вмонтовуються в аудіо - та відеотехніку, можна отримати найнеобхіднішу та широкомасштабну інформацію. Деякі з таких пристроїв можуть передавати інформацію на відстань 1000 км. Останнім часом у розвідувальній техніці використовується лазерний промінь.

Промислове шпигунство поставлено на державну основу і фінансується державою. За словами колишнього директора ЦРУ Гейтса, нині безпека ділової інформації дедалі частіше опиняється під загрозою, а джерел небезпеки стає все більше. Неприємності можуть виникнути не лише з боку організованих злочинних синдикатів і терористів, а й від розвідувальних центрів, що фінансуються урядом.

Уряди фінансують операції, під час яких вивчається діяльність різних компаній, можна отримати відомості про майбутні контракти, узагальнюється інформація про фінансовий стан організацій та банківських операцій, аналізуються події, які можуть позначитися на формуванні цін на світовому ринку.

Відповідні структури прагнуть володіти повною інформацією про стан ринку, а також про технології виробництва. Інколи вони навіть готові поділитися нею з компаніями своєї країни. Для отримання важливих відомостей розвідувальні служби США, Франції та інших країн використовують численні методи, розроблені в період "холодної" війни.

З'ясуємо фактори активного розвитку промислового шпигунства:

1. У передових країнах світу фундаментальна наука дедалі тісніше зростається з великим бізнесом. В результаті виникла цікава ситуація: інвесторам стало економічно вигідніше вкладати кошти не в саму інноваційну діяльність, а в інфраструктуру з добування інформації про неї.

2. Із настанням епохи комп'ютеризації провідне місце у шпигунському бізнесі посіли фахівці з ЕОМ або, як їх інакше називають, агенти-цифровики. Вони належать до нової еліти злочинного світу і є більшою небезпекою, ніж вуличні й залізничні грабіжники, оскільки можуть одним ударом довести до банкрутства фірму, завдати шкоди будь-якій галузі промисловості або навіть цілій країні. Ідеальним полем діяльності для комп'ютерних шахраїв є те, що нині численні фірми об'єднані одною комп'ютерною установкою. Ця установка дає можливість зібрати дані в єдиний центр. Підключитися до такого центру без проблем може будь-який комп'ютерний хакер. Таким чином він може не тільки отримати секретну інформацію, а й вивести з ладу всю систему за допомогою вірусів. Прикладом може слугувати історія із західнонімецькою фірмою "Шмідт унд фольке", яка займалася розробкою корисних родовищ на дні моря. Завдяки роботі хакера було викрадене не тільки точне географічне положення району дослідження, а й найцінніший секрет - метод пошуку цих родовищ. Після оброблення цієї інформації вона була продана конкуруючій фірмі, яка зекономила на цьому великі кошти, а фірма "Шмідт унд фольке" зазнала великих втрат. Або, наприклад, загальна система паспортизації ЄДАПС, яка об'єднує у своєму банку даних паспортні дані всього населення країни, чи система податкової служби з присвоєння ідентифікаційних номерів, матеріали баз даних яких часто з'являються на чорному ринку.

Останнім часом уряди деяких держав прийняли нормативно-правові акти, згідно з якими діяльність комп'ютерних хакерів карається законом. Але незважаючи на це, багато комп'ютерних злочинів так і залишаються нерозкритими.

Економічні ризики ще досить високі. Якщо раніше для шахрайських дій у сфері підприємництва були характерні досить очевидні й примітивні способи обману, то нині вони стали складнішими й витонченішими.

Часто, незважаючи на оптимістичні прогнози, стійкий і динамічний розвиток бізнесу, через кілька років підприємство опиняється перед загрозою

банкрутства, виникає потреби в його додатковому фінансуванні. До таких втрат призводить незадовільне керівництво, слабка кадрова політика і брак досвіду в цій сфері діяльності. Проте глибше вивчення ситуації показує, що насправді використовується витончена схема шахрайства, здійснюється розкрадання грошових коштів.

Крім того, незважаючи на збільшення доступу до вітчизняної і зарубіжної преси, дуже важко знайти інформацію, що заслуговує на довіру. Упередження й помилкова інформація дуже поширені. Тільки наявність достовірної інформації про партнерів дає змогу компаніям уникнути багатьох неприємностей і забезпечити належний рівень своєї економічної безпеки.

Потрібно розмежовувати поняття "розвідка" й "контррозвідка". Розвідка - це добування й забезпечення інформаційних потоків, а контррозвідка - контроль за інформаційними потоками та можливими шляхами витоку інформації. Економічна контррозвідка - системне явище, яке включене в загальну службу безпеки. В її завдання входять збирання, систематизація і захист безпосередньо інсайдерської інформації оперативно-комерційного характеру, оскільки така інформація є важливою і за незначного обсягу, випереджає реальні події і цінна тим, що на її основі можна робити прогнози на майбутнє з високою точністю.

Однак економічна розвідка й контррозвідка підпорядковані службі безпеки, яка діє в обмежених напрямках, не дозволяє називати себе діловою або конкурентною розвідкою. Це по суті інформаційно-аналітичний відділ служби безпеки. А основне завдання ділової розвідки не виконується: не розробляються і не приймаються стратегічно важливі управлінські рішення в компаніях.

Коли йдеться про конкурентну розвідку, то це не лише дослідження ринку, бажання дізнатися про обсяги продажу конкурентів, а й (у цьому відмінність від інформаційно-аналітичної роботи) наскільки швидко керівник конкуруючої фірми здатний приймати рішення, ризикувати. Це вже не просто інформаційно-аналітична робота, а й частково розвідувальна. Тут можуть застосовуватись методи "інформаційної провокації", наприклад публікація статті й "відстежування конкурента".

Організуючи відділ ділової розвідки, слід враховувати, що його діяльність є легальною, але таємною, тому важливо приховувати від конкурентів і партнерів інформацію про цей вид діяльності, її методи і засоби.

Працівники служби ділової розвідки підприємства спеціальними методами й заходами мають виявляти загрози, розробляти методи запобігання їм та усунення їх, рекомендувати акції щодо їх нейтралізації. Останнім часом посилено розвивається новий напрям діяльності, в основі якого зафіксовано кінцевий результат - "виконану функцію". Він пов'язаний із "психо-інжинірінгом" - управлінням колективною свідомістю.

Не слід зосереджувати увагу на грі слів "конкурентна розвідка", "ділова розвідка". Перша думка, що виникає під час аналізу словосполучення "конкурентна розвідка" стосовно збирання розвідувальних даних про

конкурентів - оманлива. Безперечно, йдеться про досягнення переваг у конкурентній боротьбі, що підтверджує вживання поняття "конкурентна", однак заміна цього терміна на вже відомий термін "ділова" знімає всі сумніви. А одночасне вживання терміна "бізнес-розвідка" поряд із синонімом "ділова розвідка" жодних сумнівів не викличе.

Отже, конкурентна розвідка - це вузький напрям ділової розвідки, який відповідає основній меті: побудові системи взаємовідносин з конкурентами, тобто створенню комплексу заходів щодо отримання та опрацювання даних про конкурента, а також про його оперативні та стратегічні плани. Ділова розвідка - це легальний вид діяльності, який належить до поняття добросовісної конкуренції. Тому такі методи в рамках business intelligence зазвичай не використовуються. Цим ділова розвідка відрізняється від промислового шпигунства.

Зважаючи на це визначення, можна стверджувати:

о ділова (корпоративна) розвідка є таким інструментом менеджменту, який забезпечує менеджерів актуальною, спеціально зорієнтованою на прийняття управлінських рішень інформацією про стан внутрішнього і зовнішнього середовищ компанії;

о конкурентна розвідка - це збирання і обробка інформації легальними методами і способами, при використанні яких явища й тенденції дослідження інформації вивчають з огляду на конкуренцію та конкурентну боротьбу.

Таким чином, ринок, крім внутрішнього опрацювання проблем, вимагає сил і коштів для розвідки, збирання та опрацювання численних джерел зовнішньої інформації. Нині написано багато книг і статей, придумано багато термінів. Спробуємо з'ясувати, що означають і як застосовуються ці терміни.

Перегляд термінологічних джерел, тлумачних словників дає змогу зробити висновок, що поняття "розвідка" можна зіставити з щоденним видом діяльності кожного індивіда, адже для здійснення будь-яких звичайних буденних вчинків потрібно мати певну інформацію розвідувального характеру: що, де, коли, як і для чого. Про це ж свідчать групи синонімічних слів, пов'язаних із поняттям "розвідка". Щодо поняття "розвідка" існує низка поглядів, в яких вона аналізується в різних аспектах (рис. 5.4).

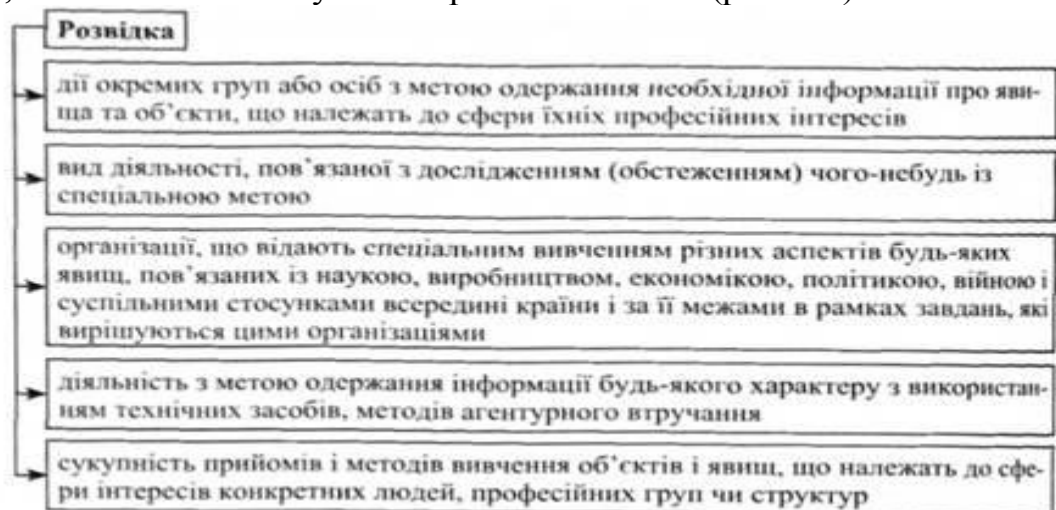


Рис. 4. Аспекти трактування розвідки

Діяльність, пов'язана з одержанням інформації будь-якого характеру за використання технічних засобів, методів агентурного втручання, є протизаконним видом добування інформації і застосовується лише відповідними службами за наявності чинних документів.

Зважаючи на базове значення поняття "розвідки", визначимо терміни маркетингова, конкурентна і ділова корпоративна розвідки.

Маркетингова розвідка - поняття широке: "маркетинг" означає не тільки вивчення конкурентів, а й просування продукту з початкової стадії розроблення до продажу, рекламу, ціноутворення.

Конкурентна розвідка (competitive intelligence) - вузький напрям ділової розвідки, який відповідає основній меті: побудові системи взаємин з конкурентами, тобто створенню комплексу заходів щодо отримання й оброблення даних про конкурента: про його майнові, фінансові та управлінські ресурси, можливості, вразливість, а також про оперативні та стратегічні плани. Конкурентна розвідка, на відміну від розвідки на користь держави, проводиться на користь бізнесу і тільки бізнесу.

Під діловою (корпоративною) розвідкою (у перекладі з англ.-business corporate intelligence) розуміють збирання та аналіз відомостей про партнерів і конкурентів. Мета ділової розвідки виявити реальний стан справ у корпораціях, сильні й слабкі сторони їх бізнесу.

Діловою (корпоративною) розвідкою займаються банки, інвестиційні, аудиторські, дослідницькі, консалтингові компанії, рейтингові агентства. Одні роблять це на користь власного бізнесу, інші - за завданням клієнтів. Фактично будь-яке маркетингове дослідження містить елементи ділової розвідки.

Зазначимо, що у сфері інформаційних технологій термін business intelligence був введений в обіг Говардом Дреснером в 1989 р. для позначення набору концепцій і методик підвищення ефективності ухвалення бізнес-рішень за допомогою фактографічних інформаційних систем, тобто має дещо відмінне значення. У цій сфері ділова розвідка визначається як широка категорія технологій, пов'язаних зі збиранням, зберіганням, аналізом і забезпеченням доступу до інформації з метою ухвалення оптимальних ділових рішень. У цьому разі таке явище, як ділова розвідка, безпосередньо не стосується забезпечення економічної безпеки.

Порівнюючи та аналізуючи конкурентну і ділову розвідку країн Заходу, можна говорити, що перша - спрямована на дослідження мікрооточення, тобто внутрішнього оточення конкретної організації, та макрооточення крізь призму конкуренції; друга - віддає перевагу макрооточенню. Отже, розуміння необхідності аналізу зовнішнього середовища як єдиного цілого спричинило розмивання меж між цими поняттями.

Для виживання підприємства в умовах конкурентної боротьби першочергову роль відіграє розвідка намірів конкурентів, вивчення основних тенденцій бізнесу, аналіз можливих ризиків.

Методів ділової (корпоративної) розвідки дуже багато. Людина, не ознайоmlена з ними, уявляє їх як заборонені. Проте базові методи ґрунтуються на логіці і збиранні легальних даних. А ось методи збирання інформації різняться кардинально: це і діалог із працівниками фірми конкурента, і бесіда по телефону з менеджерами, і резюме працівників, і Інтернет. Частина методів ґрунтується на спостереженні, яке широко використовують у дослідженні конкурентів.

Використання методів і технологій розвідки дає змогу успішно здійснювати прогноз кризових явищ у бізнесі, тобто реалізовувати функцію превентивного запобігання кризі. Така ситуація дає змогу вжити запобіжних ходів і знизити вірогідність настання кризи, локалізувати або зменшити можливі збитки. Крім того, поінформованість щодо майбутньої кризи може бути використана для зміцнення свого становища або послаблення конкурента.

Нині роль ефективно організованої ділової розвідки посилюється. Труднощі полягають у правильному усвідомленні не тільки зовнішніх обставин, а й внутрішнього середовища компанії. Не є таємницею, що доволі часто менеджери, бажаючи показати свою діяльність у кращому світлі перед вищим керівництвом або власниками підприємства, а інколи й просто прикриваючи свої помилки, спотворюють або фальсифікують інформацію, яка надходить в управлінські структури. Це призводить до ухвалення неоптимальних рішень, які можуть завдати збитків бізнесу. Завданням ділової розвідки є перевірка інформації і запобігання подібним ситуаціям.

3. Роль ділової (корпоративної) розвідки у бізнесі.

Реалії сучасного ділового світу такі, що багато бізнесменів розуміють, що без глибокого аналізу інформації, яка нині заповонила весь світовий ринок, неможливе успішне ведення бізнесу. Потoki інформації, що генеруються учасниками ділової активності, за її кваліфікованого опрацювання, аналізу та синтезу висновків здатні озброїти компанію конкурентними перевагами стосовно інших гравців ринку, які своєчасно не володіють потрібною інформацією.

Ділова (корпоративна) розвідка не пов'язана з великими витратами, але при цьому надає переваги, які не може забезпечити будь-який інший структурний підрозділ компанії. Ділова розвідка не повторює роботи інших структур із меншою собівартістю, а дає можливість отримувати дані, які в принципі неможливо отримати інакше.

У будь-якому бізнесі та за різних умов кожен власник перш ніж робити грошові заощадження у створення, розвиток чи зміну профілю бізнесу, вибирати партнерів чи співвласників, має активно зібрати інформацію для прийняття рішення і лише після її аналізу робити висновок. Відійшли в минуле часи, коли від вкладення капіталу отримували 200-500% прибутків, адже практично всі сектори ринку освоєно. Через це в умовах прогресуючих ринкових відносин треба шукати ніші через чітко побудовану й випробувану

часом структуру ділової (корпоративної) розвідки, отримуючи дані про:

- ринки збуту;
- конкурентів;
- партнерів;
- продукцію і послуги;
- контрагентів;
- нові технології;
- проекти законодавчих актів;
- політичні події в країні і світі.

Ринок ділової розвідки в Україні лише формується, набуває структурованого й цивілізованого характеру. Адже незалежно від капіталів підприємства, його обсягів та перспективності для виходу на ринок конкретного регіону (гірничий Донбас, аграрне Закарпаття) потрібне чітке визначення та інформаційне опрацювання перед вкладанням коштів чи матеріальних активів.

Ділову розвідку підприємства треба порівнювати з іншою діловою розвідкою та за кінцевим результатом - з положенням компанії на ринку, а не з іншими підрозділами.

Звідси часткове, епізодичне заняття діловою чи її складовою - конкурентною розвідкою дає результат, набагато скромніший, ніж якщо займатися нею систематично. Щоденне методичне виконання розвідувальної діяльності дає змогу досягти серйозних переваг над конкурентами.

Саме ці переваги можемо сформулювати, взявши за основу напрацювання Ларрі Каханера (Капапег, 1997), який створив класичний перелік ключових питань, що став головним у цій сфері, та досвід вітчизняного, російського і зарубіжного бізнесу (рис. 5).

Розглянемо конкретно кожну із зазначених на рис. 5 переваг Д(К)Р.

1. Прогнозування змін на ринку.

Компанія має постійно проводити моніторинг середовища, в якому вона працює, тоді зрідка виникають непередбачувані несподіванки. Зокрема, в Росії через зміну мінімальних нормативів площ на відкриття аптек на ринку медикаментів склалася ситуація, коли власникам бізнесу, у яких термін ліцензії закінчився в цей період або які не встигли відкрити нову аптеку до зміни нормативів, довелося або докуповувати сусідні з ними приміщення, або йти з бізнесу. Передвісниками подібної ситуації були публічно доступні джерела інформації, що дозволяли прогнозувати появу цієї проблеми, вжити заходів захисту бізнесу, але багато хто їх просто не помітив, що й призвело до значних витрат.

2. Прогнозування дій конкурентів і партнерів.

Установлення цін на побутову хімію на певному секторі ринку компанія за допомогою аналізу попиту на продукцію та цін конкурентів.

3. Виявлення нових або потенційних конкурентів.

У практиці бувають факти, що в процесі навчання ділової розвідки початківці, що освоюють технології розвідки, виявляють на ринку компанії,

невідомі їм, але такі, котрі в майбутньому можуть загрожувати бізнесу як конкуренти. Велику роль у подібному моніторингу відіграють сучасні засоби стеження за новою інформацією в Інтернеті.

№ з/п	Основні переваги компанії, що має сильну структуру ділової (корпоративної) розвідки
1	Можливість прогнозування (передбачення) змін на ринку
2	Можливість прогнозування дій конкурентів і партнерів
3	Виявлення нових або потенційних конкурентів
4	Можливість використання досвіду інших компаній
5	Відстежування інформації, пов'язаної з патентами та ліцензіями
6	Оцінювання доцільності придбання нового бізнесу
7	Відкриття чи створення нового бізнесу
8	Вивчення політичних, законодавчих та регуляторних змін, які можуть вплинути на бізнес
9	Вивчення нових технологій, продуктів і процесів, які можуть вплинути на бізнес
10	Погляд на свій бізнес очима сторонньої особи
11	Перетворення слабких сторін бізнесу на конкурентні переваги
12	Виявлення змін і реагування на них до виникнення кризових ситуацій
13	Виявлення слабких сторін конкурента і недомовок в його рекламі
14	Виявлення потенційних джерел просочування конфіденційної інформації через працівників компанії
15	Збирання інформації про партнерів і клієнтів

Відстежування законодавчих і адміністративних тенденцій в діях влади стосовно бізнесу загалом	←
Відстежування лобіюючих змін у законодавстві, які можуть вплинути на бізнес на користь інших бізнес-груп або прямих конкурентів	←
Аналіз позицій реальних претендентів у владні структури в інтересах свого бізнесу в період передвиборчих компаній	←
Своєчасне подання аналізу та інформації керівництву при встановленні фактів впливу діяльності фірми на політичні інтереси владних структур	←
Відстежування дрейфу політичних інтересів впливових структур та інформування керівництва про можливі впливи на інтереси влади	←

Рис. 5. Основні переваги компанії, що має сильну структуру ділової (корпоративної) розвідки.

4. Можливість використання досвіду інших компаній.

Відома приказка, що "розумний чоловік завжди виведе сім'ю зі скрутного становища, а мудрий чоловік не допустить, щоб сім'я в такому становищі опинилася", практично є основним принципом ділової (корпоративної) розвідки.

Можливість вчитися на чужих помилках інтуїтивно зрозуміла всім, а копіювання успішних управлінських рішень - тим більше. Мабуть, не знайдеться жодної людини, яка хоча б раз не списувала в школі чи в

інституті. Проте тільки ділова (корпоративна) розвідка здатна безкоштовно організувати збирання думок клієнтів про будь-який продукт або швидко проаналізувати судову практику з погляду маркетолога, а не юриста.

5. Відстежування інформації, пов'язаної з патентами і ліцензіями.

Ділова розвідка здатна допомогти фахівцям з патентного законодавства з'ясувати, які напрями діяльності конкурентів відображені в публікаціях, але не захищені патентами. Це нормальна практика, яка має технології, відшліфовані десятиліттями, і може застосовуватися практично в усіх країнах.

Якщо компанія, що має ноу-хау, не змогла або не захотіла їх захистити відповідно до чинного законодавства, то вона не може притягнути до відповідальності тих, хто відтворив виріб або технологію, подібні до її власних зразків.

Після того як перспективні ідеї і напрями виявлені фахівцями з патентного права, проводять експертизу, в процесі якої з'ясовують, що технологія нічим не захищена, проводяться її патентування на своє ім'я. Особливо часто подібна ситуація спостерігається в компаніях, що виходять на світовий ринок, проте підприємства і компанії, які не мають зовнішньоекономічних зв'язків, також можуть піддаватися таким ризикам.

Для прикладу, згадаймо опубліковані в пресі та Інтернеті матеріали, в яких зазначалося, що після початку перебудови в другій половині 1980-х років в радянські бібліотеки, зокрема провінційні, попрямувала велика кількість представників іноземних компаній, іноземних студентів і стажерів. Були перериті підшивки відомих за радянських часів науково-популярних видань для дорослих і молоді, а також місцевих газет, які вважалися "закритими" для іноземців протягом кількох десятиліть. Чимало опублікованих у них ідей радянських учених і креслень пристроїв, схем було запозичено і на законних підставах запатентовано за межами СРСР, Росії, України.

6. Оцінювання доцільності придбання нового бізнесу.

Здебільшого власники бізнесу штучно підвищують вартість компанії для отримання максимального прибутку. Наприклад, фірма з виготовлення керамзито-цементних виробів відкриває кілька цехів в орендованому приміщенні для виготовлення тротуарної плитки, черепиці, керамзитоблоків, водовідведень тощо, покриваючи видатки за рахунок іншого бізнесу компанії. Тобто створюється імідж перспективної компанії. І лише придбавши бізнес, не маючи умов для прогресивного випуску продукції через слабку автоматизацію процесів, відсутність ринків збуту, зростання цін на оренду, новий власник скорочує виробництво, а часом і покидає придбану сферу бізнесу.

Зрозуміло, що перед купівлею бізнесу треба перевірити всі ці дані. Зазвичай із таким завданням міг впоратися і сам власник без ділової розвідки, проте ділова розвідка може дати відповіді на потрібні запитання значно простіше, ніж хтось інший, оскільки володіє всіма необхідними для цього

інструментами.

7. Відкриття чи створення нового бізнесу.

Ця стадія діяльності компанії співзвучна з попереднім етапом і якоюсь мірою подібна до етапу "Можливість використання досвіду інших компаній", однак ширша, оскільки дає змогу не лише визначити досвід окремих компаній, а й стан ринку загалом, зробити аналіз конкурентоспроможності секторів ринку.

Інколи для створення нового бізнесу достатньо вивчити особливості діяльності своїх колег, розпочати справу під їхнім чітким керівництвом і бізнес запрацює на вас. А інколи бізнес просто не йде. Наприклад, фізична особа здає власний автомобіль в оренду під таксі іншій людині, на яку оформляє ліцензію, купує рацію, таксолічильник, оплачує страхування автотранспорту та його технічний огляд, сплачує податок, тобто вкладає значну суму власних заощаджень. Однак через низку непередбачених чинників (недобросовісність партнера, постійна експлуатація транспортного засобу без профілактичних ремонтів, несвоєчасність розрахунків з орендарем тощо) бізнес не виправдовує намірів і стає збитковим. Як результат - фактично "добитий" транспортний засіб, витрати на капітальний ремонт, непотрібна власникові амуніція такс і, тобто матеріальні й моральні збитки.

Не менш важливим є виявлення "підводних каменів", які є практично в кожному бізнесі. Краще вчасно відмовитися від відкриття бізнесу, ніж вкласти в нього кошти і потім "мінімізувати збитки". Якщо при започаткуванні нового бізнесу ви не бачите конкурентів, то це означає, що ви - майже Білл Гейтс або просто чогось недооцінили, не прорахували чи занадто самовпевнені.

Саме ділова (корпоративна) розвідка здатна допомогти у виявленні "підводних каменів" та організації прибуткового бізнесу.

Здебільшого успіх будь-якого бізнесу залежить від:

- якості матеріалів і сировини, які використовують у виробництві;
- вміло підбраного кваліфікованого складу компанії;
- стилю керівництва та сформованого інформаційно-аналітичного кістяка колективу;
- автоматизації технологічних процесів та сильної маркетингової і розвідувальної систем.

8. Вивчений політичних, законодавчих або регуляторних змін, які можуть вплинути на бізнес.

Згадаймо період, коли в Україні було прийнято законодавчі документи, що забороняли ввезення м'яса і курей з-за кордону. Фірми, які знали про прийняття цих нормативних документів про заборону, цілими фурами завозили м'ясні продукти в холодильні сховища, підвищили ціни та витіснили з ринку не лише дрібних конкурентів, а й виробників вітчизняного продукту.

Пріоритетом стратегічної розвідки є моніторинг політики, оскільки політика, без сумніву, важливіша для ділової (корпоративної) розвідки, ніж

економіка. Політичні рішення впроваджувалися і будуть впроваджуватися в життя незалежно від їх рентабельності, ефективності і витрат грошових коштів на їх впровадження. Тому, щоб не втратити бізнес, потрібно враховувати політичні зміни, тенденції і напрями, прогнозувати і передбачати наслідки політичних подій та інтриг. На основі викладеного вище можна виокремити такі головні завдання ділової (корпоративної) розвідки за політичними аспектами:

- відстежувати законодавчі та адміністративні тенденції в діях влади щодо бізнесу загалом;
- відстежувати лобіюючі зміни в законодавстві, які можуть вплинути на власний бізнес на користь інших бізнес-груп або ваших прямих (непрямих) конкурентів;
- у період передвиборчих кампаній аналізувати позиції реальних претендентів у владні структури в контексті інтересів свого бізнесу. Однак в умовах вітчизняного бізнесу за постійної зміни влади, безкомпромісних дій політиків, постійного лобіювання всіх рівнів не можуть залишатися на рівноцінних позиціях сили, що пробивають собі дорогу до влади. На думку більшості експертів, оптимальною у виборі є та сила, котра давно позитивно зарекомендувала себе, чия ідея реалізована на Заході. Або потрібно робимо ставку на всіх, хто реально претендує на успіх політичних конкурентів (без непотрібної публічної заангажованості) за принципом "хай переможе сильніший";
- збирати й аналізувати інформацію та інформувати керівництво про випадки, коли діяльність компанії чи окремі її напрями починають зачіпати чийсь політичні інтереси;
- відстежувати дрейф політичних інтересів впливових структур та інформувати керівництво структур про ці факти, особливо якщо підприємство вносило зміни у свою діяльність, а ситуація складається так, що вона починає зачіпати інтереси новосформованих політичних владних структур.

9. Вивчення нових технологій, продуктів і процесів, які можуть вплинути на бізнес.

Це один із пріоритетних напрямів роботи стратегічної ділової розвідки, що потребує розуміння, компетентності та знання специфіки продукту компанії. Моніторинг спеціальних періодичних видань і збірок, наукових доповідей та праць лаг змогу в науковомістких галузях (зокрема, в медицині, електроніці) заощадити значні кошти і час за рахунок використання чужих напрацювань.

Моніторинг останніх розробок у сфері комп'ютерної техніки показує, що плазмові монітори витиснули з виробництва своїх попередників; пристрої USB-флешки витіснили гнучкі дискети, які панували на ринку знімних носіїв інформації більш як десять років.

10. Погляд на свій бізнес очима сторонньої особи.

Люди люблять тиражувати власні успіхи і прогнозувати майбутнє па

власному досвіді. Це нормально для окремої особи чи групи людей в побутовому аспекті, проте для компанії може бути неприйнятним або взагалі згубним.

Часто самовпевнені керівники найбільших компаній, які справді досягли високих результатів, починають вважати себе всесильними й за підтримки своїх підлеглих вважають усі свої рішення єдино правильними. Якщо таким керівникам не вдається оточити себе творчо мислячими працівниками, які є досить сміливими, щоб висловлювати власну думку, то компанія може зазнати краху. Прикладом може слугувати історія втрати компанією Levi Strauss ринку джинсів, на якому вона домінувала тривалий час.

Звідси висновок, що найкритичнішою є саме жорстка структура підприємства. І в структурі будь-якої фірми, і в її підходах до бізнесу і життя загалом має бути закладена гнучкість, що поєднується із спрямованістю на виконання загальних завдань та потреби розвитку бізнесу.

Ділова розвідка за характером своєї роботи має справу з кращими прогресивними рішеннями і відстежує всі новинки як у виробничій сфері, так і у технології управління. Тому вона не має аналогів для оцінки відповідності методів ведення бізнесу реальним вимогам ринкової конкуренції.

11. Перетворення слабких сторін бізнесу на конкурентні переваги.

Прикладом таких перетворень можна вважати відомий трюк компанії з виробництва спортивного одягу, склади якої виявилися затовареними напередодні виходу потужної реклами конкурента, який пропонував аналогічний товар. Через брак коштів для просування своєї продукції компанія почала пропонувати свої вироби на спеціалізованому сайті в Інтернет. Ноу-хау полягало в тому, що фірма зосередилась на термінології, яку конкурент використовував у рекламі своєї продукції.

Споживачі, що користувалися Інтернетом, виявляли інформацію про розрекламовану продукцію аутсайдера, що мала прийнятну ціну, і здійснювали покупки. Отже, за рахунок знання специфіки покупців, а також використовуючи прогалини в роботі конкурента, підприємство фактично за чужий рахунок продало свою продукцію з мінімальними витратами на її просування.

Для довідки: вивчивши ринок і споживачів певного регіону, можна виділити сектори ринку, в яких споживачі користуються Інтернетом чи використовують Інтернет конкуренти, слабкі сторони та прогалини в маркетинговій діяльності конкурента.

12. Виявлення змін і реагування на них раніше за виникнення кризових ситуацій.

Практична ситуація: Компанія-видавець, яка має Інтернет-магазини з продажу літератури, за рахунок моніторингу згадок та публіцистичних статей про себе в Інтернеті, виявила початок інформаційної війни проти себе. На сайтах і форумах почали з'являтися окремі, але пов'язані загальною ідеєю, публікації, що формують негативну суспільну думку про компанію. Якби

компанія не мала структури ділової розвідки, котра, відстеживши інформацію, підготувала звіт керівництву, на основі якого було вжито відповідних заходів, то невідомо, як би розвивався бізнес.

13. Виявлення слабких місці конкурента і недомовок у його рекламі.

Ділова розвідка здатна проаналізувати скарги споживачів на продукт конкурента і на підставі виявлення приховуваних ним недоліків дати рекомендації стосовно своєї реклами, щоб вона підкреслювала саме ті переваги власного продукту, яких продукція конкурента не має.

Практична ситуація: В одного виробника будильників сигнал їх дзвінка здебільшого дуже тихий, але виробник ніколи не зазначає це в рекламі, про це говорять користувачі. Крім того, користувачі стверджують, що ці будильники дорожчі, ніж в інших виробників. Будильники конкурента не вирізняються технічними досягненнями, однак сигнал їх гнучкий і чистий, і ціна більш доступна. І це спрацьовує.

14. Виявлення потенційних джерел просочування конфіденційної інформації через працівників компанії.

Здебільшого функція захисту не належить до компетенції ділової розвідки, і отримана інформація зазвичай передається службі безпеки.

Практична ситуація: Навіть початківець у діловій розвідці підприємства, який проводить аудит присутності своєї компанії в Інтернеті, виявляє в мережі повідомлення, що містять адреси корпоративної електронної пошти. Там, де служба безпеки не приділяє належної уваги використанню корпоративної пошти в особистих цілях, обсяги присутності співробітників підприємства можна порівняти із присутністю всієї фірми-виготовлювача. Практика свідчить, що ця проблема актуальна навіть для деяких компаній державного рівня. Здебільшого такі повідомлення працівників містять запрошення до знайомства або розповідають про їх хобі, або пропонують купити товари, надати послуги.

Інколи трапляються резюме працівників підприємства нинішніх, або колишніх, що хочуть знайти нове місце роботи. Саме ці резюме є стабільним джерелом інформації, оскільки за їхніми даними можна спланувати і здійснити незаконне залучення цих осіб до співробітництва.

15. Збирання інформації про партнерів і клієнтів.

Крім інформації про наявність кримінальних зв'язків і методи вирішення проблем, прийняті вашими контрагентами, дуже важливо знати, звідки у партнерів гроші. Якщо не зауважити цей факт, то можна випадково стати співучасником відмивання кримінальних грошових коштів або жертвою краху вашого банку. Мабуть, мало приємного для власника бізнесу в тому, що в самий пік укладання угод чи відвантаження товару грошові кошти на рахунках банку з вини вашого партнера або банку потрапляють під арешт.

З викладеного вище можна зробити такий висновок: в епоху науково-технічного прогресу та науково-технічної революції економічно-розвідувальна діяльність є одним із найсучасніших засобів конкурентної

боротьби. Ставши невід'ємною частиною бізнесу, вона встановлює диктатуру меншості над більшістю, створює всі умови для функціонування системи загальнонаціонального контролю над економікою, наукою, людьми.

Активне й ефективне ведення економічної інформаційно-аналітичної діяльності має особливе значення для держав, у яких з тих чи інших причин на певний час загальмувався економічний та науково-технічний прогрес. Тому в інтересах зміцнення всіх сфер національної безпеки України було б доцільно мати потужну розгалужену розвідувальну структуру та відповідне правове поле її діяльності.

Збирання й опрацювання актуальної та достовірної інформації обновлює інформаційні ресурси, а отже, виникає потреба в сучасних технічних засобах і наявності програмного забезпечення, яке дасть змогу не лише збирати і зберігати дані з різних джерел, а й вести пошук по інформаційних масивах, використовуючи різні критерії. Для адекватного опрацювання отриманих даних і формування обґрунтованих висновків та прогнозів потрібні висококваліфіковані фахівці-аналітики.

Оскільки найважливішим у діяльності служб економічної безпеки стає прогнозування, то основну роль відіграє аналітична робота. Більшість бізнесменів вважають, що інформаційно-аналітична робота - дороге задоволення. Однак аналіз інформації здійснюють, навіть якщо він не входить у бізнес-процеси. Адже важко знайти ділову людину, яка б не цікавилася новинами і не перечитувала пресу, не стежила за новинами. А от це заняття, що проводиться систематично, є складовою життєвого циклу розвідувальної діяльності або більш звичної для бізнесу - "інформаційно-аналітичної діяльності". Служби економічної безпеки і ділової розвідки виявляють ризики, моделюють загрози та сценарії розвитку криз, ідентифікують чинники, що діють на їх наближення й розвиток. Основним завданням стає - передбачити момент, місце та ймовірність настання кризи для вжиття превентивних заходів і концентрації необхідних сил і засобів. Так нині діють служби економічної безпеки найбільших вітчизняних і зарубіжних компаній, корпорацій та холдингів.