

# Социокультурные аспекты предпринимательской деятельности / Socio-cultural aspects of entrepreneurship

Оригинальные статьи / Original articles

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2020-13-3-137-146>



**И. П. Акимова**

*Кандидат экономических наук, доцент,  
[irds@bk.ru](mailto:irds@bk.ru)*

*Российский университет транспорта (МИИТ),  
Москва, Российская Федерация*

**О. А. Дмитриева**

*Кандидат экономических наук, доцент,  
[davis6589@mail.ru](mailto:davis6589@mail.ru)*

*Российский университет транспорта (МИИТ),  
Москва, Российская Федерация*

**А. В. Власов**

*Кандидат экономических наук, доцент,  
[alessandro.vlasov@mail.ru](mailto:alessandro.vlasov@mail.ru)*

*Российский университет транспорта (МИИТ),  
Москва, Российская Федерация*

## **Корпоративная разведка: современный взгляд и тенденции развития**

***Аннотация:** Корпоративная разведка – этот термин появился у нас совсем недавно, но уже широко используется в бизнесе. И даже успел обрести стереотипами: кто-то считает корпоративную разведку аналогом промышленного шпионажа, другие представляют это, как игру офисных работников в «Джеймса Бонда», а остальные вообще не понимают зачем она нужна на предприятии.*

*Специалисты по корпоративной разведке делают анализ доступной информации и проверку всех источников рынка для того, чтобы сделать оценку всех возможных угроз и рисков для бизнеса.*

***Ключевые слова:** конкуренция, разведка, цифровая экономика, экономическая безопасность, бизнес.*

**I. P. Akimova**

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc.Prof.,  
[irds@bk.ru](mailto:irds@bk.ru)*

*Russian University of Transport (MIIT),  
Moscow Russian Federation*

**O. A. Dmitrieva**

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc.Prof.,  
[davis6589@mail.ru](mailto:davis6589@mail.ru)*

*Russian University of Transport (MIIT),  
Moscow Russian Federation*

**A. V. Vlasov**

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc.Prof.,  
[alessandro.vlasov@mail.ru](mailto:alessandro.vlasov@mail.ru)*

*Russian University of Transport (MIIT),  
Moscow Russian Federation*

**Corporate intelligence:  
modern view and development trends**

**Annotation:** *Corporate intelligence – this term has only recently appeared in our country, but it is already widely used in business. And even managed to acquire stereotypes: some consider corporate intelligence analogous to industrial espionage, others imagine it as a game of office workers in « James Bond», and the rest do not understand why it is needed in the enterprise.*

*Corporate intelligence specialists analyze available information and check all market sources in order to make an assessment of all possible threats and risks to the business.*

**Keywords:** *competition, intelligence, digital economy, economic security, business.*

Есть много разных вариаций определения корпоративной разведки. Они различаются от функций, бизнес-интересов и роли разведки в системе управления предприятия. Также это зависит от руководства компании и их желания извлечь определенные возможности и привилегии для отдела разведки в пределах предприятия.

Давайте рассмотрим подробнее, что включает в себя этот термин и как корпоративную разведку применяют на практике.

Это касается рисков в деловых отношениях как с бизнес-партнерами, подрядчиками и объектами инвестирования, так и с клиентами и

сотрудниками компании. Корпоративная разведка также ведет сбор и анализ актуальной информации о конфликте интересов, благонадежности контрагентов и предотвращает получение некачественных услуг, штрафов или потери репутации.

В основном корпоративная разведка ориентируется на рыночные отношения и продажи. Но, например, для IT сектора или финансистов, это подразумевает бизнес-разведку и анализ данных. Анализ данных позволяет получить большую часть информации из уже имеющихся на предприятии данных. Конкурентная разведка ориентируется на будущий рынок и прогнозирует возможные сценарии.

По определению Алана Симпсона, советника администрации Вице-президента и министра обороны США, корпоративная разведка — это зонтик, который покрывает и объединяет все типы разведки, используемую в бизнесе. Это определение включает в себя такие понятия, как конкурентная разведка, бизнес-разведка, политическая разведка и т.д.

Корпоративная разведка ориентируется в первую очередь на руководство и определение стратегии и тактики предприятия.

Руководство компании должно знать всю информацию о конкурентах, продуктах и клиентах, а также понимать политический и законодательный аспект продвижения бизнеса.

В этом случае политическая разведка важная составляющая для бизнеса, как и бизнес-разведка. Поэтому Алан использует более широкий, объединяющий термин: зонтик — корпоративная разведка. Политическая разведка подразумевает изучения групп, которые в разных странах воздействуют положительно и отрицательно на решение интересов компании. Было много примеров, когда влияние таких групп, даже на региональном уровне, срывало планы компаний. Это имеет особое влияние на интернациональные компании, которые работают в разных регионах и странах, в случаях, когда надо учитывать локальные интересы или настроения местного населения.

Предприятия в этом случае должны учитывать и выявлять тех политиков и группы влияния, которые могут помочь или помешать намерениям компании. Это больше является компетенцией конкурентной разведки, она в первую очередь нацелена на рынок и его методы.

Конкурентная разведка нацелена в первую очередь на изучение конкурентов и тенденций рынка. Бизнес-разведка — на обработку данных и определения упущенных возможностей. Методы бизнес-развед-

ки — это data mining. Все эти виды разведки очень важны для предприятия и приобретают максимальную ценность именно в ее широком понимании — корпоративная разведка.

В российской практике, очень часто, термины корпоративная разведка, бизнес-разведка, конкурентная разведка, коммерческая, маркетинговая или деловая разведка используют как синонимы. Наиболее часто используют термины конкурентная разведка и бизнес-разведка.

Одной из первых популярных книг по этой теме была книга Александра Доронина «Бизнес-разведка». В ней он написал о конкурентной разведке для служб безопасности. После выхода этой книги бизнес-разведка долго ассоциировалась с работой этих служб или даже с промышленным шпионажем.

Генрих Лемке, в конце 2007 года, выпустил книгу «Секреты коммерческой разведки». В ней он четко разделил понятия работы корпоративной разведки и шпионажа. Работа разведки на предприятии и работа службы безопасности сильно отличается и не должны применяться вместе, так же как и понятия госразведка и контрразведка.

Однако, желающих придать ореол таинственности понятию разведка и поиграть в шпионов все еще достаточно. Поэтому надо четко понимать, что фирма имеет в виду и фильтровать источники и информацию о разведке для бизнеса.

Сегодня многое в бизнес-мире решается на рынке, но не все. И это не является нарушением закона. Эта законная деятельность, реалии современного мира, в котором бизнес и политика, администраторы и группы влияния тесно взаимодействуют и определяют результаты работы компании.

Информация, которую анализирует отдел разведки, условно делят на три части. Это открытая, условно-открытая и закрытая информация. Получение открытой информации просто — она доступна всем. Для получения условно-открытой информации нужны определенные знания и финансовые средства. Закрытая информация требует специального разрешения и защищена законом. Закрытая информация — это примерно 10% источников и ей можно пренебречь.

Однако, корпоративная разведка — это не только анализ данных. Необходимая информация не может быть получена только на основе доступных ресурсов интернета или компьютерных технологий. Предприятие должно само реагировать и действовать на опережение не толь-

ко на рынке, а также при взаимодействии с политическими, юридическими и административными структурами.

Таким образом, в современном бизнесе корпоративная разведка — не только анализ рыночного механизма — это юридически законная междисциплинарная деятельность, которая базируется на правовых нормах.

Основной целью такой разведки является устойчивое конкурентное преимущество.

Корпоративная разведка имеет очень сложные и комплексные задачи. Поэтому крайне важно то, как она организована внутри компании. Структура, носящая только консультативный характер, не приведет к необходимым результатам. Если в небольших компаниях сотрудники отделов маркетинга, продаж или отдела кадров могут взять на себя функции корпоративной разведки, то для средних и больших предприятий или компаний просто необходимы отдельные подразделения или отделы, занимающиеся бизнес-разведкой.

Часто специалисты таких отделов входят в состав других отделов компании, но не подчиняются их руководителям. Это делают для того, чтобы отвлечь внимание конкурентов от факта наличия специалистов по корпоративной разведке в компании.

Организация таких отделов требует дополнительных вложений и время, но поможет предотвратить внешнюю и внутреннюю угрозу бизнесу.

Направления работы корпоративной разведки. Практический аспект оценки угроз для бизнеса и механизмы противодействия им.

Рассмотрим подробнее направления работы корпоративной разведки и как результаты этой работы применять на практике.

### **Сбор клиентской базы**

Для компаний, прибыль которых напрямую зависит от продаж, поиск клиентов становится важной задачей. Много времени тратится на поиск и проработку клиента, которые в итоге могут оказаться бесперспективными. Поэтому важно уделять внимание проработке клиентов, которые имеют потенциал.

Во-первых, для этого надо составить портрет клиента. Узнать, в какой отрасли работает клиент, для чего использует продукты компании, делает это постоянно или сезонно и т.д. На основе анализа этой информации выделяем общие признаки и на их основе определяем перспективных клиентов.

В итоге задача поиска клиентов становится значительно проще, ведь мы уже знаем на какие признаки нам ориентироваться. Допустим, наш продукт продается лучше в одном регионе, его покупают компании с определенным уровнем дохода, производящие определенный вид продукции. Мы уже определили портрет нашего перспективного клиента и будем искать его именно в этой среде. Такая четкая постановка задачи значительно сократит затраты на исследования и поиск клиента.

Сбор клиентской базы не ограничивается только поиском клиентов. Надо следить за состоянием дел у клиента и вовремя реагировать на все изменения – как положительные, так и отрицательные. Для мониторинга клиента можно использовать средства массовой информации и интернет ресурсы, своевременно делать анализ деятельности клиента. Это позволит вовремя заметить негативные изменения в деятельности клиента, которые могут представлять угрозу вашему бизнесу.

#### **Сбор базы деловых партнеров**

Проверка репутации деловых партнеров фирмы важна для предприятия не меньше, чем анализ клиентской базы. Например, работа с поставщиками тоже имеет свои риски. Ненадежный поставщик может сорвать весь производственный процесс, или совсем исчезнуть, не выполнив обещаний по поставке продукции. Перед подписанием контракта с поставщиком нужно сделать анализ его финансово-экономической деятельности, изучить отзывы о поставщике в интернете и СМИ, проверить данные о нем в регулирующих организациях, арбитражном суде и т.д.

Недооценив риски, связанные с работой с третьими лицами можно сильно испортить репутацию компании и негативно повлиять на ее финансовое состояние. Важно использовать все доступные сведения о своих деловых партнерах, это позволит объективно оценить возможные деловые связи, поможет в выборе стратегии при работе с третьими лицами, снизить риски компании и повысит качество отбора компаньонов.

Аналогично, как и при работе с клиентами, недостаточно только составить портрет делового партнера – надо мониторить его деятельность и в процессе работы с ним, чтобы избежать непредвиденных рисков.

#### **Сбор базы конкурентов**

Знание своих конкурентов – один из важных и обязательных условий для выживания на рынке. Часто изучение конкурентов сводится к сравнению цен. Но есть много других параметров, которым надо уделить внимание. Сбор базы конкурентов включает в себя несколько этапов.

Во-первых, надо следить какие мероприятия по своему продвижению проводит конкурент. Реклама, скидки, другие виды стимуляции продаж для того, чтобы укрепить свои позиции на рынке.

Надо понять, какой вред вашей компании могут принести такие акции и выбрать способ противодействия им. Часто, клиенты уходят к конкурента, заметив более выгодное предложение от них. Вовремя среагировав на акцию конкурента, можно уменьшить количество потери своих клиентов.

Иногда уместно использовать опыт конкурентов и применять уже проверенный способ в своей компании.

Во-вторых, надо следить за ассортиментом конкурентов, качеством их товара, условиями поставки, популярности товара и т.д. Предлагаемый товар должен полностью удовлетворять ожидание клиента и даже предлагать что-то выше этого. Важно изучать потребности потребителя, и изучать предложения конкурентов. Для этого можно посещать семинары, тематические выставки, изучать продукцию и общаться с участниками рынка. Можно попробовать себя в качестве тайного покупателя, чтобы добыть больше информации о конкуренте и его продукте.

В-третьих, надо понять политику распределения конкурента: где регионально располагается ваш конкурент; кто является его клиентом; как он работает с клиентом — напрямую или через посредников... Знание ответов на эти вопросы поможет выбрать свою нишу, как территориальную, так и потребительскую.

Часто определившись с тем, кто клиент конкурента, компании хотят переманить его на свою сторону. Это находится уже на грани, когда корпоративная разведка переходит в категорию промышленный шпионаж и использовать такие методы не рекомендуется.

Поиск клиентов конкурентов позволит вам составить список клиентов, наиболее перспективных для вашей компании и отбросить неперспективных клиентов. Однако, возможно конкурент не работает с определенным крупным клиентам из-за каких-то личных причин. Это позволит вам свободно вести работу с этим клиентом.

В-четвертых, надо изучить ценовую политику конкурента. Ценовая конкуренция до сих пор распространена в деловом мире. Часто легче изучить цены конкурента и потом снизить свои, чем увеличивать покупательскую ценность своего продукта. Очень часто предприятия этим и ограничиваются. Но, корпоративная разведка может помочь и в этом вопросе, позволяя более глубоко изучить ценообразования конкурентов.

Компании часто используют систему всевозможных скидок: за объем, предоплату, скидка постоянным клиентам. Или наоборот увеличивают окончательную цену, добавив оплату за упаковку или срочную доставку.

В итоге сумма платежа может оказаться намного больше, чем указана в первоначальном ценнике. Такая информация обычно не показана в прайс-листе и такие особенности покупатель узнает только в момент получения окончательного счета. Сделав анализ ценовой политики конкурентов и зная такие нюансы можно избежать больших убытков, какие могли бы быть при простом сравнении цен и снижении своих.

Чтобы изучить ценообразование конкурентов, используют такие методы, как общение с другими участниками рынка; технологии «тайный покупатель»; анализ отзывов в интернете и СМИ.

В-пятых, важно делать анализ персонала конкурентов. Персонал компании часто становится источником ценной информации, часто неосознанно. Особенно это заметно сейчас, когда популярность интернета увеличивается с каждым днем и люди широко общаются друг с другом на различных форумах, в блогах и соц. сетях. По отзывам сотрудников о своей компании или об их работе с клиентами персонал корпоративной разведки может составить картину о самой компании.

#### **Анализ перспективных проектов**

Очень часто информация о какой-то потребности клиента появляется в интернете, докладах или на конференциях намного раньше начала проектных работ в этом направлении. Много времени проходит от появления потребности в продукте и до его производства и получения. У компаний, которые вовремя провели перспективный анализ появляется шанс первыми среагировать на запрос клиента и предложить ему свое решение проблемы, а следовательно первыми получить контракт и прибыль.

#### **Анализ собственного персонала и кандидатов на должность в компанию**

Персонал – это самый ценный актив любого предприятия. Очень часто сбором информации о собственном персонале компании осуществляется службой отдела кадров. Есть наработанные методы, которые легко позволяют исключить неподходящих кандидатов. Однако, если использовать услуги корпоративной разведки, качество отбора кандидатов можно увеличить.

Обычно подбор персонала ограничивался заполнением анкеты, проверкой отзывов с предыдущего места работы и отсутствия судимостей. Сейчас, когда развито использование соцсетей, появилась больше возможностей изучить кандидата. Фотографии, видео, заметки и отзывы в блогах, проверка биографии и репутации будущего работника могут сформировать определенный образ кандидата.

Часто люди регистрируются в соцсетях под различными псевдонимами. Используя методы корпоративной разведки и современные технологии, можно легко определить владельца блога или страницы в соцсетях. Люди часто не осознают, что все, что они выставляют в интернете, может быть использовано однажды против них.

Такая детальная проверка требует определенных затрат и высококвалифицированный персонал, поэтому ее чаще используют для подбора персонала на должности главного звена.

#### **Интернет и информационные угрозы. Имидж компании в интернете**

Еще несколько лет назад на информацию, появляющуюся в интернете, мало обращали внимания и считали недостоверной. Однако сейчас клиенты компаний прислушиваются к сведениям и новостям, приходящим из сети. Это заставляет многие предприятия пересмотреть отношение к онлайн-информации и к тому, как это влияет на репутацию фирмы.

Корпоративная разведка занимается тем, чтобы вовремя выявить информационные угрозы и грамотно реагировать на них. Для того, чтобы оперативно получать данные о появлении новой информации о компании в интернете, используют специальное программное обеспечение. Для того чтобы реагировать на негатив в сети, применяют разные методы. Это может быть как добавление положительной информации в сети, чтобы негатив потерялся в потоке новой информации, – то есть применяется активное переформирование информационной среды, так и полное игнорирование отрицательных постов и статей.

#### **Список литературы**

1. Акимова И.П., Балабанов М.И. Актуальные проблемы экономической безопасности в процессе перехода к электронной торговле. В сборнике: Вклад транспорта в национальную экономическую безопасность Труды IV Международной научно-практической конференции. Под редакцией Р.А. Кожевникова, Ю.И. Соколова, З.П. Мехо. 2019. С. 115–117.

2. Балабанова А.В. Интеграционные процессы как тренд глобального общественного развития. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2019. Т. 18. № 4. С. 9–20.
3. Борисов А.В. Проблемные вопросы квалификации корыстной и иной личной заинтересованности злоупотребления должностными полномочиями. Военное право. 2019. № 1 (53). С. 276–280.
4. Власов А.В., Едигарева Ю.Г. Трансформация сферы услуг в контексте развития цифровой экономики. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2019. Т. 18. № 2. С. 96–103.
5. Дмитриева О.А., Рудакова Е.Н., Сербиненко Е.Ю. Российская Федерация как субъект международного сотрудничества в сфере противодействия незаконному обороту наркотиков. Вестник Юридического института МИИТ. 2019. № 4 (28). С. 48–52.

#### References

1. Akimova I.P., Balabanov M.I. Aktual'nye problemy ekonomicheskoy bezopasnosti v processe perekhoda k elektronnoj trgovle. V sbornike: Vklad transporta v nacional'nyu ekonomicheskuyu bezopasnost' Trudy IV Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Pod redakciej R.A. Kozhevnikova, YU.I. Sokolova, Z.P. Mezhoh. 2019. S. 115–117.
2. Balabanova A.V. Integracionnye processy kak trend global'nogo obshchestvennogo razvitiya. Uchenye zapiski Rossijskoj Akademii predprinimatel'stva. 2019. T. 18. № 4. S. 9–20.
3. Borisov A.V. Problemnye voprosy kvalifikacii korystnoj i inoj lichnoj zainteresovannosti zloupotrebleniya dolzhnostnymi polnomochiyami. Voennoe pravo. 2019. № 1 (53). S. 276–280.
4. Vlasov A.V., Edigareva YU.G. Transformaciya sfery uslug v kontekste razvitiya cifrovoj ekonomiki. Uchenye zapiski Rossijskoj Akademii predprinimatel'stva. 2019. T. 18. № 2. S. 96–103.
5. Dmitrieva O.A., Rudakova E.N., Serbinenko E.YU. Rossijskaya Federaciya kak sub»ekt mezhdunarodnogo sotrudnichestva v sfere protivodejstviya nezakonnomu oborotu narkotikov. Vestnik YUridicheskogo instituta MIIT. 2019. № 4 (28). S. 48–52.