



# ШПИОНСКИЕ ИГРЫ

Сегодня каждый может  
попасть в разработку

Константин Пукемов



**Н**овые экономические условия толкают бизнес на крайние способы борьбы за выживание. Время размышлять прошло. Пора действовать. Агрессивно, а главное — быстро. Поможет ли конкурентная разведка компаниям сохранить свои позиции?

## НОВАЯ БИЗНЕС-СРЕДА

Сегодня менеджмент столкнулся с принципиально новой реальностью бизнеса, в которой главное место занимает не «анализ и оценка перспектив сотрудничества», а простое человеческое чувство — тревога.

Руководитель филиала одной из страховых компаний рассказала о собственных навыках ведения

бизнеса в условиях повышенной тревожности (во избежание имиджевых потерь она попросила не указывать свое имя и название компаний-контрагентов): «Филиал открылся год назад, мы искали любые варианты привлечь клиентов. Вышли на небольшой банк с интересной программой автокредитования. Они согласились аккредитовать нас, если мы разместим на депозите в банке часть своих

резервов — 10 миллионов рублей. Процесс затянулся. Через какое-то время мы уже практически не надеялись на партнерство. Но в октябре банкиры про нас неожиданно вспомнили. Подписали со своей стороны все бумаги. Теперь был наш ход — встал вопрос о размещении депозита. Для перестраховки я попросила друга «пробить» партнеров по каналам Центробанка. Нам намекнули, что, су

по динамике, через месяц-другой банк может столкнуться с реальным дефицитом платежного баланса. Риск покажется достаточно серьезным. Проплю для месяца, мы тпнем время, сделаемся на проблема головного офиса, идем, как будет дальше развиваться ситуация. У банка видимых проблем пока нет...»

Вероятно, через какое-то время страховщик убедится, что ждать дальше бессмысленно. Тогда руководитель филиала, может быть, решит,

**Александра Чижова**, по сравнению с прошлым годом число заказов на конкурентную разведку увеличилось вдвое. Один из самых известных российских специалистов по конкурентной разведке Александр Курин вообще, очевидно, перешел в аварийный режим работы. «Иппешняя ситуация глобального кризиса вызвала целую цунами информационных войн, в которых мне приходится принимать самое

бизнес-консультантов, частных сыщиков и «антирейдеров». Сам дин по конкурентной разведке характеризуют чаще всего как слабый и тельной.

Член «Российского общества профессионалов конкурентной разведки», специалист консалтингового агентства Дмитрий Курьянович говорит, что сегодня в ланной сфере много беспорядка. «В России преобладают и коммерческая разведка, и экономическая, и бизнес-разведка, и шпионаж... В Интернете каждый автор пишет, что именно он гуру! Здесь даже есть место для профессиональной ревности... Как у царьмахеров», — шутит он. Рынок, по словам профессиональных участников, только формируется, и полноты в настоящих прифа весьма оптимизма.

Многие предложения бизнес-разведчиков напоминают шпионские игры, что, конечно же, может отпугнуть серьезного заказчика. Поэтому сегодня актуальна и другая тенденция: даже небольшие компании начинают самостоятельно вести бизнес-разведку. Достаточно распространены объявления типа: «Компания "Ромашка" приглашает на постоянную работу сотрудника в отдел маркетинга... Обязанности: прием телефонных звонков, конкурентная разведка». Есть также бюджетные предложения для тех, кто хочет самостоятельно заняться промышлен-

## ТРЕВОГА ПОДТАЛКИВАЕТ БИЗНЕСМЕНОВ К СОВЕРШЕНИЮ НЕАДЕКВАТНЫХ ПОСТУПКОВ

что пора, не забывая об иждивенных потерях, выполнять диверсионности и подсчитывать упущенную прибыль своей компании. И при этом не исключено, что на следующий день Центральный банк возьмет и отзовет лицензию у конкурента.

Тревога и отсутствие навыков работы в современной рыночной среде подталкивают бизнес к принятию малоэффективных решений, а иногда и просто к совершенно неадекватным поступкам. Общество трендов, в котором варился весь мировой бизнес, разрушено. На его руинах вырастает культура принятия мимолетных решений. Однако инструменты управления процессами в такой среде у бизнеса пока отсутствуют. Но он отчаянно их ищет. Кое-что находит.

### РАЗВЕДЫВАТЕЛЬНЫЙ АВРАЛ

Многие менеджеры уже осознали, что контролировать ситуацию можно, сосредоточившись на конкурентной разведке.

Повышенный интерес к взаимодействию дел партнеров чувствуют все. Бизнес-разведчики смазывают и протирают свои высокотехнологичные шпионские приспособления, коммерсанты странными рядами записываются на курсы «Обнаружение кризисных явлений на предприятиях контрагентов».

По оценке руководителя детективного агентства «Частное дело»

непосредственно участвующих — обществен он в своем бизнесе. Есть и более сдержанные оценки рынка. «Резкого увеличения заказов мы почему-то не ощущаем», — делится генеральный директор ООО «P-Techno», директор интернет-проекта «Технологии разведки для бизнеса» Роман Ромачев. Правда, сразу оговоривается: «Хотя в кризис проверять своих партнеров на финансовую состоятельность должно быть вдвойне интереснее!».

Специалист по информационной безопасности Николай Федотов, сославшись на своего генерального директора InfoWatch Наталью Касперскую (она же председатель совета директоров «Лаборатории Касперского»). — Прим. УК<sup>1</sup>), заявляет, что количество заказов на системы противодействия утечке конфиденциальной информации с начала кризиса увеличилось. Такова реакция рынка на сбор разведанных и на шпионские вылазки.

### РЫНОК ШПИОНОВ

Романтические специальности вроде бизнес-разведчиков и агентов частного сыска неразрывно связаны с разоборами с дельтатизмом и мощностями. Хотя «сердцевину» рынка составляют действительно профессиональные люди. Оценить эффективность работы бизнес-разведки крайне проблематично. Специалисты в этом направлении называют себя большинство

#### Прайс-лист на услуги по конкурентной разведке\*

Расследование деятельности конкурента — от 40 тыс. руб.  
Повышение эффективности компании для частного лица — от 10 тыс. руб.  
Обеспечение победы в тендере — от 60 тыс. руб. для обычного, дополнительно от 3% от заказа.  
Доверительная или конфиденциальная — от 30 тыс. руб.  
Надзор над действиями — от 20 тыс. руб. в час.  
Прозрачные информационно-аналитические работы над сведениями, предоставленными клиентом, — от 30 тыс. руб.  
Фото или видеосъемка от — 10 тыс. руб.  
В ведущих агентствах расценки будут в два-три раза выше.

\* По информации «Секретов», от участника столичного рынка.



ным шпионажем. «SPY-001 — прибор для прослушивания на расстоянии... НАША ЦЕНА ВСЕГО 486 рублей!»

Короче говоря, бизнесмен может выбирать: либо передавать услуги по конкурентной разведке на аутсорсинг, либо развивать соответствующее направление в компании.

## УСЛУГИ ПРОФЕССИОНАЛОВ

Профессионалы в области конкурентной разведки наперечет. «В Москве буквально ливень — семь профильных игроков, в Питере — один-два», — утверждает **Роман Ромачев**. В основном на рынке работают бывшие сотрудники спецслужб и правоохранительных органов.

## В СМУТНЫЕ ВРЕМЕНА «ПРОБИТЬ» КОНТРАГЕНТА СТАНОВИТСЯ ПОЧТИ ЧТО ПРАВИЛОМ ХОРОШЕГО ТОНА

Проверка партнеров на платежеспособность — самая востребованная услуга. В смутные времена «пробить» контрагента становится почти что правилом хорошего тона. «Заказы по идентификации контрагентов в портфеле составляют порядка 80%», — продолжает **Ромачев**. — Основное — колумбийские исследования, выявление слабых сторон».

Часть заказов связана с экспертизой рыночных активов. «Буквально недавно заказчик обратился, — рассказывает Роман. — Ему предложили купить нефтяную компанию с несколькими вышками. Мы выяснили, что заказчик на этом месторождении уже во многом потерпел, проект оказывается нерентабельным. И имели по этому заказу, собственно, вытаскивать».

Легальная конкурентная разведка работает в основном с открытыми источниками и старается соблюдать закон о коммерческой тайне. Изучаются документы о компании, ее персонал тщательно анализируются интернет-источники. Кроме того, используются сведения агентов на предприятии,

всевозможные «закрытые» базы данных на юридических и физических лиц, социальные сети. Некоторые бизнес-шпионы, пренебрежительно относясь к Уголовному кодексу, начинаются такими методами работы, как подкуп, шантаж, кража документов и информации, тайное проникновение на объект конкурента и диверсии. «Бывает, просто товарищ сидит в компании и сливает информацию о ее планах», — говорит **Дмитрий Курьянович**. Впрочем, по словам разведчика, «в профессиональной среде не принято говорить о деловых методах».

Следует отметить, что, насколько бы ни был профессионален разведчик, очень высока вероятность того, что он имеет слабое представление о топи-

ках взаимоотношений производителей и поставщиков газового оборудования или, например, об устройстве такого организма, как фармацевтический рынок. Поэтому передать ведение разведки на аутсорсинг можно не всегда. Однако именно разведчики могут помочь организовать собственное разведывательное управление в компании.

## СОБСТВЕННОЕ РАЗВЕДУПРАВЛЕНИЕ

«У нас политизированная компания, и в отношении руководства, то есть меня, регулярно организуют провокации. Помимо службы безопасности постоянно мониторят моих оппонентов и конкурентов», — заявил собственник крупной ретейловой холдинга. «Делать эту конкурентную разведку удобней делать у себя в компании», — подтверждает **Дмитрий Курьянович**.

Принципиального различия между бизнес-разведкой и какой-либо другой разведкой не существует. Поэтому для организации эффективной работы

выдумывать велосипед нет необходимости — достаточно ознакомиться с трудами шлюзов ЦРУ и ФБР. Они без зазрения совести (в отличие от отечественных перебежчиков, которые в основном образы идеолог) раскрывают все методы и подходы к работе.

Как правило, дивизион конкурентной разведки в компании — это самые деятельные сотрудники и идеологи маркетинга плюс привлекаемые специалисты службы безопасности и куратор, например бывший или действующий сотрудник спецслужбы. Сегодня зачастую основой разведывательный ресурс — отдел маркетинга — остается одним из самых недооцененных. Не редко руководитель, принимая решения о сокращении затрат, собирается «урезать» именно исследовательскую базу.

Размышляя о том, как шпionить за своими конкурентами, следует оглядываться по сторонам. В разработку может попасть каждый. «Если вы решили играть во карасье шашки, то партнеры вас будут проверять. И сегодня это абсолютно нормально», — констатирует **Александр Чижов**. ●

### Инструменты

#### 1. Работа с открытыми источниками информации

Не нужно быть шпионом-профессионалом, чтобы починить на больше часть разведывательной информации по открытым источникам. Особенно открытые государственные разведывательные службы для работы по открытым информации используют источники составляет порядка 80%. Нужно лишь найти правильный подход к сбору и обработке таких данных.

#### 2. Сбор инсайдерской информации

В тревожной рыночной обстановке, когда над многими менеджерами нависла угроза увольнения, побеждать в сотрудничестве компаний-конкурента становится гораздо проще.

#### 3. Воздействие на бизнес конкурентов

Одна из задач разведки — выявить причинно-следственные связи, поэтому необходимо искать возможности воздействия агентов влияния. Через них удалось не только системно добывать бесценную конкурентную информацию, но и подталкивать к нужным решениям.