

## Предисловие

Книга Игоря Юрьевича Нежданова, которую вы держите в руках, — это фундаментальный труд для подготовки аналитика. Она одинаково полезна как для работающих в составе компании аналитиков, так и для тех, кто трудится в специализированных агентствах — маркетинговых или конкурентной разведки.

Аналитик найдет в этой книге практически все, что ему может потребоваться для работы. Как и положено монографии, предназначенной для специалистов, непосредственно аналитическая работа расписана до мелочей. И это неслучайно, т.к. Игорь Юрьевич Нежданов — один из лучших российских специалистов по сбору и обработке информации. Игорь Нежданов на практике знает подводные камни этой работы, и это видно при прочтении книги очень отчетливо.

Руководители структурных подразделений, в которых трудятся аналитики, также найдут эту книгу полезной для себя, поскольку после ее прочтения смогут более качественно ставить задачу своим подчиненным и контролировать ее выполнение.

Помимо нюансов организации работы аналитика, приемов работы и инструментов, книга не низводит этих специалистов до уровня ремесленников, а, наоборот, поднимает их на уровень творчества, на уровень искусства. Для этого очень понятно и емко рассказано о теории работы с информацией. Ведь, как известно, не только «теория без практики мертва», но и «практика без теории слепа». Но теория в этой книге не является теоретизированием, а подкреплена яркими примерами и оттого отлично воспринимается, позволяя аналитику креативно изобретать новые приемы работы и адаптировать их к конкретной ситуации.

Вопросы организации конкурентной разведки, ее взаимодействия с другими подразделениями предприятия, работы с людьми также рассказаны здесь, но менее глубоко. Равно как и получение закрытой информации методами, близкими к оперативным. И это, на мой взгляд, очень правильный подход.

Аналитик должен понимать, каковы возможности коллег и противника по получению информации. В этом случае он смо-

жет своевременно и правильно попросить помощи в сборе информации, а также лучше поймет, насколько можно доверять информации, собранной тем или иным методом. Но вряд ли будет сам этим заниматься, поэтому углубляться в эти вопросы столь детально, как в вопросы анализа собранной информации, нецелесообразно.

Рука профессионала-практика высокого уровня чувствуется и в разделе о том, как предоставлять результат работы заказчику. И дело здесь не в том, что в рыночной экономике стоимость упаковки товара подчас превышает стоимость содержимого этой упаковки. Дело в том, что если результат работы конкурентной разведки не будет доведен до заказчика в понятной конкретно этому заказчику форме, то все усилия конкурентной разведки окажутся напрасными. Даже если она проделала свою работу блестяще. Это аспект, который часто упускается из виду новичками. Но проблема в том, что мало осознать важность понятного доведения результатов работы до заказчика. Надо еще уметь это сделать. И данная книга в полной мере решает эту проблему, давая читателю готовые под-сказки и инструменты.

Есть здесь и достаточно подробные описания защиты от недружественных поглощений, криминальных покушений и психологического воздействия. Естественно, аналитик не будет самостоятельно заниматься противодействием этим явлениям. Но он должен иметь представление о них, чтобы иметь возможность по слабым сигналам обнаружить подготовку к ним на максимально ранней стадии. И вновь хочу отметить, что Игорю Нежданову удалось безупречно почувствовать те рамки, в которых данная информация необходима и достаточна для специалиста-аналитика.

Настоящей жемчужиной книги я считаю и раздел о программном обеспечении аналитика. Время чисто ручного труда давно прошло, но от проблемы недостатка программного обеспечения специалисты пришли к еще большей проблеме его избытка. При этом попытка самостоятельно сориентироваться в изобилии программ, которые далеко не всегда так хороши, как говорит их реклама, отнимает много времени, а иногда и денег. Игорь Нежданов дает здесь готовые рекомендации, основанные на его личном опыте. Это экономит столько времени,

сил специалисту и денег его компании, что само по себе может служить основанием для прочтения данной книги.

Сейчас эпоха интерактивного Интернета. Поэтому я считаю, что некоторые вопросы, которые могут возникнуть у читателя, можно будет прояснить на сайте Игоря Нежданова «Аналитическая разведка» ([nejdanov.ru](http://nejdanov.ru)) или на интернет-форуме бизнес-разведчиков [it2b-forum.ru](http://it2b-forum.ru)

Я преподаю конкурентную разведку и без малого 15 лет занимаюсь ею на практике, поэтому могу уверенно сказать, что данная книга — из разряда «Must have» для тех, кто решил заняться конкурентной разведкой.

Евгений Ющук

## Введение

Что такое конкурентная разведка? Конкурентная разведка (КР) (в английском языке Competitive Intelligence) — это деятельность по сбору и обработке информации с целью снижения эффекта неопределенности в процессе выработки и принятия управленческих решений, осуществляемая в рамках закона и с соблюдением морально-этических норм (в отличие, например, от промышленного шпионажа). Иные часто встречающиеся названия конкурентной разведки это бизнес-разведка, деловая разведка, аналитическая разведка, стратегическая разведка. Такое обилие синонимов связано с не сформировавшимся еще в России рынком конкурентной разведки. Хотя сама деятельность существует столько же, сколько существует конкуренция. И в нашей стране данный вид деятельности был даже в те времена, когда и конкуренции то как таковой не было. Правда, конкуренции не было коммерческой и на внутреннем рынке. А вот конкуренция политическая, или, если точнее, клановая, существовала и в период строительства коммунизма. А уж конкуренция на международном рынке присутствовала постоянно. Так что конкуренция и конкурентная разведка есть в нашей жизни давно. Называли это явление разными словами, иногда скрывая смысл, иногда выпячивая, но тем не менее смысл оставался все тем же — получение информации, необходимой для принятия стратегических решений.

Само словосочетание «конкурентная разведка» уже несет в себе информацию о том, что собой представляет данный вид деятельности. Конкурентная (в сочетании «конкурентная разведка») обозначает не столько направление интереса на конкурента, сколько на конкурентную среду, на рынок, где идет конкурентная борьба, на получение конкурентных преимуществ. А разведка указывает собственно на получение информации.

Именно данному виду деятельности и посвящена книга — деятельности по получению информации, необходимой для принятия стратегических решений, ее обработке и представлению потребителю. Вся проблематика рассматривается на при-

мере конкурентной борьбы, но технологии, описанные в книге, применимы и в других сферах деятельности – в маркетинге, в PR, в защите информации, в службах безопасности, в журналистике.

Книга стала логическим продолжением ряда публикаций, посвященных вопросам конкурентной разведки, результатом длительной практики в данной области, итогом плодотворного общения с коллегами (в том числе и на форуме бизнес-разведки [www.it2b.ru](http://www.it2b.ru)), чей вклад в формирование определенного представления о предмете сложно переоценить. В связи с этим автор выражает свою глубокую и искреннюю признательность тем, кто помог сделать книгу как можно лучше, помог осветить разнообразные проблемные моменты, помог разобраться в сложных вопросах и в конце концов помог создать книгу, которую можно использовать как начинающим в этом нелегком деле, так и профессионалам. Вот эти замечательные люди:

Воронов Владимир  
Воронцов Борис  
Жолтиков Алексей  
Загрибелин Владимир  
Иванов Николай  
Казеннов Владимир  
Колбасова Елена  
Косарев Илья  
Костецкий Борис  
Кузин Александр  
Митрофанов Александр  
Новиков Владимир  
Орфенов Александр  
Петряшов Дмитрий  
Пятигорский Алексей  
Ромачев Роман  
Руденко Эдуард  
Шулика Александр  
Ющук Евгений.

К сожалению, не все из помогавших в создании этой книги могут назвать свои настоящие имена. Это связано с профессиональной деятельностью и определенной «закрытостью». По

этой причине называю только ники, под которыми они выступают на нашем общем форуме, посвященном проблематике конкурентной разведки, – IT2B:

Albert R

Bucha

Cor

Ice

Interceptor

Lang

Larriks

Sprinter

Тораренко

Двоицкий

Дрыкин Сергей

Кузичев Игорь

Николаич

Оззи

Проктолог

Сергей

**ЧИТАТЕЛЬ**

Эрика Вальтер.

Автор от всего сердца благодарит Евгения Юшука и Александра Кузина, взявших на себя нелегкий труд предварительной вычитки книги, за их бескорыстную помощь, за найденные ими ошибки и недочеты.