

"Бизнес-разведка" № 27

Оглавление

Деловая разведка - цели и задачи

[Аналитические инструменты конкурентной разведки](#)

Организация и методы деловой разведки

[Конкурентная разведка - в бизнесе как в спорте](#)

Конкурентная разведка для малого бизнеса

[Конкурентная разведка для малого бизнеса. Часть 1](#)

Информационные ресурсы

[Конкурентная разведка для системы материально-технического снабжения предприятий. Информационные ресурсы. Часть 3](#)

[Новости как информационный ресурс в англоязычном Интернете](#)

[Читаем источники на иностранных языках](#)

Информационная безопасность и борьба с промышленным шпионажем

[Глобализация бизнеса и растущие риски для интеллектуальной собственности](#)

[Как защититься от утечек информации](#)

[Копировальные аппараты как средство экономического шпионажа](#)

Банковская безопасность

[С.Гончаров](#)

[О некоторых методиках деловой разведки в банковской сфере](#)

Исследования

[Не обеспеченные реальной информацией решения обходятся дорого](#)

Организации деловой разведки за рубежом

[Корпоративные войны в Индии](#)

© 2001 Светозаров В.Б. svb@amulet-group.ru



Аналитические инструменты конкурентной разведки

Аналитические инструменты конкурентной разведки

Конкурентная разведка не ограничивается одним лишь анализом действий конкурентов, состояния рыночной среды. В числе приоритетных задач КР - показать реальное место фирмы на рынке, выявить ее слабые и сильные стороны в сравнении с конкурентами, помочь руководству определить конкретный план действий с целью завоевания конкурентных преимуществ. Для решения этих задач применяются различные аналитические методики. О них подробно говорится в статье Роберта Шмита в онлайн-журнале DM Direct Newsletter (February 22, 2002 Issue).

Самый известный и популярный инструмент рыночного исследования, используемый в конкурентной разведке - SWOT, предназначенный для сравнительного анализа сильных и слабых сторон компании, возможностей роста и потенциальных угроз. По данным Общества профессионалов конкурентной разведки, более половины членов этой представительной международной организации используют данную методику для анализа информации. Более 60% считают ее исключительно эффективной.

Автор статьи в DM Direct Newsletter перечисляет сферы использования SWOT: маркетинг, кадровая политика, финансы, корпоративная культура, корпоративная структура, информационные технологии, работа с клиентами, инновации, стратегия.

Среди других инструментов особо выделяется бенчмаркинг. Исторически он возник как средство оценки производственных процессов. Но затем радиус применения расширился и сегодня бенчмаркинг помогает определять слабые звенья в деятельности компании, и что особенно примечательно, - помогает понять, отчего эти слабости происходят, что надо делать для их устранения.

В отличие от SWOT, охватывающего целостную картину деятельности фирмы в рыночной среде, бенчмаркинг применяется точно, для оценки конкретных аспектов развития бизнеса. Поэтому так важно сначала определить, что именно вы хотите подвергнуть исследованию, и кто самый опасный ваш конкурент.

Следующий шаг - провести сравнительный анализ данного аспекта в деятельности конкурента на фоне средневзвешенных стандартов, утвердившихся в сегменте рынка. Это поможет понять, в чем и почему конкурент вышел вперед. Затем - анализ результативности собственной фирмы в сравнении в том, что имеется на рынке, что делает главный конкурент. Дотягиваем ли средних стандартов? Почему отстаем? Может ли конкурент нас «скушать»? И другие вопросы, которые подводят к главному - выработке конкретных действий.

Значение конкурентной разведки заключается не в понимании, что сделано конкурентами, а в том, что они собираются сделать, то есть в прогнозировании. Овладение исторической информацией необходимо в той мере, в какой она может быть приложена к действующим тенденциям и дать ответ на вопрос, что будет. Частью аналитического процесса является психологическая составляющая, формирующая личностный портрет топ-менеджеров конкурирующих компаний, и позволяющая предположить, как будут действовать конкуренты в той или иной ситуации.

Выводы и предложения концентрируются в отчете, заключительном этапе аналитического процесса. Итоговый документ должен быстро и ясно показывать новые возможности развития, предупреждать о потенциальных угрозах, подсказывать конкретные шаги.

Конкурентная разведка - в бизнесе как в спорте

Конкурентная разведка - в бизнесе как в спорте

Разные опросы показывают, что значение конкурентной разведки для успешного бизнеса широко недооценивается. Причем, не только в России, но и развитых странах, где она давно получила прописку. Как убедить бизнесменов в необходимости серьезно относиться к этому виду деятельности?

Интересный аргумент предлагает Лэри Кирхенбауэр, консультант Business Advisory group of Moss Adams LLP, в статье журнала North Bay Business Journal (<http://www.northbaybusinessjournal.com/article>). Он сравнивает бизнес со спортом, где изучение соперников поставлено на широкую ногу. И действительно, прежде чем выйти на поле (корт, площадку, каток), соперники и условия предстоящего соревнования подвергаются тщательному, детальному изучению. Сильные и слабые стороны участников, погодные условия, состояние поля, - буквально все, имеющее отношение к соревнованиям, подвергается анализу.

Конечно, возразит скептик, условия для конкурентной разведки у спортсменов и бизнесменов разные. Первым доступна обширная и открытая информация, у вторых информационное поле существенно уже. Это верно, но отчасти. Интернет предоставляет достаточно возможностей копать данные о конкурентах и рыночной среде, не нарушая законов и этических норм. Об этом в журнале «Бизнес-разведка» - множество материалов.

Но и помимо Интернета есть масса возможностей, которые часто остаются вне поля внимания менеджеров. К примеру, клиенты вашей фирмы. Расспросите их, почему они не пользуются вашими товарами/услугами постоянно, что надо сделать, чтобы они обращались только к вам: сократить сроки поставок, ввести систему дисконтов, и так далее...

Вступая в такой диалог, вы можете почерпнуть много полезной информации, включая данные о конкурентах. В худшем случае - укрепите отношения с клиентами, в лучшем - узнаете много полезного о конкурентной среде.

Конкурентная разведка для малого бизнеса

Конкурентная разведка для малого бизнеса. Часть 1

В онлайн-издании Free Point №235 (www.freepint.com/issues) опубликована пространная статья Вернора Приора (Vernon Prior) о роли и задачах конкурентной разведки в малом бизнесе. Читатель может ознакомиться с полным текстом на сайте упомянутого издания, а для тех, кто не читает свободно на английском языке, предлагаем изложение некоторых мыслей и выводов в сжатой форме.

По мнению В.Приора, конкурентная разведка для малого предпринимательства играет более важную роль, чем для крупного бизнеса. Ошибка крупной компании на локальном рынке чревата финансовыми потерями, а для небольшой фирмы - крахом. На местном рынке обычно конкурируют несколько компаний с аналогичными товарами и услугами, и свободных ниш нет. Малый бизнес не может позволить себе роскошь приглашать квалифицированных, дорогостоящих специалистов по конкурентной разведке, но вынужден сам заниматься этими вопросами.

То, в чем в первую очередь нуждаются малые предприятия - не стандартные исследовательские проекты, а сбор информации, где немаловажное значение имеют слухи, предположения, сплетни и разного рода спекуляции. Такого рода информация может

обозначить грядущие или уже происходящие на рынке изменения. А именно:

- слияния и поглощения;
- экспансия конкурентов;
- увольнение или найм в руководящем звене конкурентов;
- развитие новых технологий
- изменения в правовом поле.

К сожалению, большинство менеджеров, занятых конкурентной разведкой, ограничиваются просмотром новостей в прессе, мало внимания уделяя таким важным объектам изучения как:

- объявления конкурентов о вакансиях;
- их рекламные материалы;
- контактная информация тех, кто может быть полезен как носитель информации;
- движение людей по карьерной лестнице;
- анонсы тендеров;
- презентация новых конкурентных продуктов;
- новинки технологии.

Важно иметь в виду, что для сбора такой информации местная пресса более полезна, чем общенациональная.

Особенно важно следить за публичными форумами (конференциями, выставками и т.д.), использовать их для разведки. Автор советует к ним тщательно готовиться. В частности, заблаговременно собрать данные о предполагаемых посетителях и участниках, которые наиболее интересны, внимательно изучить схемы павильонов, где имеются экспозиции конкурентов.

Во время работы на таких мероприятиях надо скрупулезно собирать все, даже самые мелкие, на первый взгляд, факты и сведения. Например, персональные данные (включая имена супругов, детей, даты рождения, влечения и хобби...). Не забывать фиксировать их принадлежность к каким-либо влиятельным организациям (ассоциации и пр.).

По завершении форума составляется подробный отчет, в котором надо обязательно дать информацию:

- что было увидено, услышано и сделано;
- новые возможности для бизнеса;
- потенциальные угрозы;
- имена и контактные данные о возможно полезных персоналиях.

Конкурентная разведка для материально-технического снабжения

Конкурентная разведка для системы материально-технического снабжения предприятий. Информационные ресурсы. Часть 3

В этом номере нашего журнала предлагаем вниманию читателей некоторые фрагменты публикации из Supply Chain Management Review (www.semrg.com), которые посвящены вопросам информационных источников. Изложенные в ней соображения имеют достаточно универсальный характер, могут представить интерес для профессионалов широкого профиля. (Другие выдержки из данной работы опубликованы в предыдущих номерах нашего журнала)

В целом, все информационные источники подразделяются на два вида: первичные и вторичные.

Первичные ресурсы. К ним относятся:

Выступления руководящих лиц компаний
Статьи и книги, написанные бизнесменами
Корпоративные веб-сайты
Патенты
Опросы и интервью
Регистрационные и прочие документы

Главный здесь источник – человек, носитель информации. При этом не только представляющий конкурентную организацию, но и собственный работник – менеджер по продажам, маркетолог, инженер, транспортник, снабженец, то есть тот в компании, кто по работе соприкасается с внешней рыночной средой, подпитывается ею. Через них можно получить бесценную информацию. Но, конечно, работники компании должны быть соответствующим образом проинструктированы и обучены.

Кроме собственного штата сотрудников, носителями первичной информации могут быть разного рода эксперты, имеющие прямое отношение к данной индустрии. Это, например, исследователи, ученые, консультанты, журналисты и редакторы, руководители профессиональных ассоциаций, ... Важно поддерживать с ними регулярные контакты, как формальные, так, еще лучше, неформальные. Таким образом формируется сеть поставщиков первичной информации

Вторичные ресурсы К ним относятся:

Газеты, специализированная пресса, в целом печатные СМИ
Электронные источники
Опубликованные мнения экспертов, консультантов
Научные исследования
Веб-блоги

Главный источник вторичной информации сегодня – Интернет. Если поиск не структурирован, то работа в Интернете может стать сплошным кошмаром. Ведь только в сфере материально-технического снабжения в англоязычном Интернете насчитываются сотни и сотни специализированных информационных систем. Некоторые бесплатны. Поэтому, за неимением навыков Интернет-поиска, имеет смысл обратиться к профессиональным поисковикам.

В дополнение к Интернету представляют интерес архивы, библиотеки, любые коллекции материалов, еще не переведенные на электронные носители. Хотя рано или поздно, вся хранящаяся сегодня на полках информация окажется доступной в Интернете.

Новости как информационный ресурс в англоязычном Интернете

Новости как информационный ресурс в англоязычном Интернете

(из исследования «The Information Research», Дэвид Новак, SpireProject.com)

Новостная информация в целом не является фундаментом для серьезного конкурентного исследования. В то же время может стать весьма ценным источником и средством наведения на данные о бизнесе и персоналиях, особенно когда речь идет о местных новостях. Именно здесь можно встретить важные детали, обычно не встречающиеся в статьях центральных, общенациональных изданий. Новостные архивы потенциально полезны для восстановления истории изучаемого вопроса, для проверки компаний и персоналий.

В англоязычном Интернете имеются бесплатные ресурсы:

Yahoo News (www.yahoo.com/headlines/),
Voice of America Newswire (VoA and now voanews.com) – на английском и других языках,
The Washington Post (www.washingtonpost.com),

Fox News (www.foxnews.com),
CNN news (www.cnn.com),
C|news (www.news.com),
Newsbytes (www.newsbytes.com),
United Nations Radio,
Gary Price's gwis2.circ.gwu.edu/~gprice/newscenter.htm #International
dailyearth.com and
ipl.org/reading/news/

Платные ресурсы:

World News Connection,
Business Wire,
Newswire,
News Databases,
Global Textline, содержащая более 4 млрд. страниц,
а также мировые информационные агентства Agence France Newswire, Canada Newswire,
Xinhua News, Associated Press и другие.

Стоимость пользования ими разная – от 50\$ в год до 500\$ и выше.

Читаем источники на иностранных языках

Читаем источники на иностранных языках

Аня Зигессен работает исследователем в голландской консалтинговой компании. По роду работы ей приходится знакомиться с литературой и веб-ресурсами на языках, которыми она владеет, а также которые не знает, либо знает очень слабо. Ее выручают приобретенные навыки, с некоторыми из которых редакция знакомит наших читателей (www.freepint.com/issues #238).

1. Надо хорошо владеть бизнес-терминами и понятиями на родном языке.
2. Понимать ключевые термины на иностранных языках. Нередко в этом помогают домашние странички сайтов по вопросам, которые вас интересуют – в тех случаях, когда сайты кроме родного содержат и версию на иностранном языке (обычно английском). Сравнивая содержание обоих вариантов можно узнать, как переводятся те или иные термины.
3. Использовать иностранный язык как «дверь» к другим, родственным языкам. Если вы хорошо знаете один, а лучше два латинских языка, то не составит труда понять основное содержание специализированного текста на другом латинском языке.
4. Пользоваться веб-словарями. Некоторые из бесплатных ресурсов: <http://www.eudict.com/>,
< http://www.logos.it/lang/transl_en.html, <http://digbig.com/4tqjx>,
http://www.appliedlanguage.com/free_translation.shtml.
5. Не забывать об информационных ресурсах Евросоюза. Многие материалы переведены с местных языков на английский. В этом отношении наибольший интерес представляют источники: <http://eurunion.org/infores/euindex.htm> >. Eurostat
< <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> >.
6. Если ищете телефон или электронный адрес того, кто может помочь в исследовании, полезно воспользоваться ресурсом <http://globaledge.msu.edu>.
7. В том случае, если вы сомневаетесь, правильно ли понимаете текст, можете обратиться за помощью к специалистам, знающим местный рынок и информационные ресурсы. Здесь полезно обратиться в ассоциацию независимых информационных работников (AIIIP, the Association of Independent Information Professionals)

Глобализация бизнеса и растущие риски для интеллектуальной собственности

Глобализация бизнеса и растущие риски для интеллектуальной собственности

Кражи интеллектуальной собственности и коммерческих секретов с использованием интернет-технологий стали сегодня главной угрозой для безопасности бизнеса. По данным министерства торговли США урон, наносимый американским компаниям, достигает 250 млрд. долларов ежегодно. И это, не считая фактов кражи информации, о которых компании не сообщают (либо просто не замечают)..

Какие компании более всего уязвимы для кибер-преступности? Автор публикации в журнале CIO (<http://www.cio.com/article>) Стефани Овербай, в частности, называет:

- Глобальные корпорации с сетью филиалов
- Компании с иностранными партнерами, либо торгующие напрямую на зарубежных рынках
- Организации, где IT служба децентрализована
- Государственные организации, зависящие от внешних партнеров и поставщиков
- Телекоммуникации
- Организации, не защищенные должным образом.

Наибольший источник риска – внешние партнеры, местные или международные. Даже при надежной системе информационной защиты хакеры могут нащупать подходы через систему поставщиков или партнеров. Риск огромен, поскольку украсть могут все – внутренние процессы, планы продаж и развития, любую информацию, представляющую ценность. Автор упомянутой публикации приводит мнение эксперта С.Борга, полагающего, что компании обеспокоены больше всего всякими вирусами и червями, но при этом недооценивают опасность хакерских краж, урон от которых несравненно выше. Некоторые предпочитают экономить на информационной защите, не понимая, что вложенный сюда миллион долларов может предотвратить потерю десятков миллионов.

Другая потенциальная опасность исходит изнутри. Несколько лет назад корпорация Моторола обнаружила подозрительную, несанкционированную активность в своих компьютерных сетях. Расследование вывело на одного сотрудника, офисный компьютер которого был наштапрован инструментами хакерского взлома.

В условиях глобализации экономики степень инсайдерской угрозы возрастает по мере того, как бизнес обрастает все новыми внешними партнерами. Последние получают доступ к сетям, веб-сайтам и порталам, что может быть использовано злоумышленниками. Кроме того, все большее распространение получают такие внеофисные виды деятельности сотрудников как работа дома, в Интернет-кафе, гостинице и пр. Это также создает дополнительные угрозы.

Как защититься от утечек информации

Как защититься от утечек информации

Когда конфиденциальная информация утекает на сторону, последствия могут быть катастрофическими. Но есть способы защитить свой бизнес, пишет Синтия Карена в журнале Age, May 29, 2007 (<http://www.theage.com.au/news/security>).

Какие данные надо в первую очередь охранять? Это прежде всего информация о клиентах, финансах, кадрах, системе информационной безопасности. Конкурентов также могут интересовать результаты маркетинговых исследований, технологические разработки.

В большинстве организаций конфиденциальная информация утекает через электронную почту. Поэтому так важно учить и тренировать персонал правильно пользоваться ею. Например, избегать таких глупых ошибок как уничтожение всего документа, а не его многочисленных копий, несанкционированный вынос из офиса носителей информации, беспечность. В этой связи можно вспомнить случай в международном аэропорту Сиднея, когда пара неизвестных, представившись «техниками по обслуживанию компьютеров» беспрепятственно прошли в таможенный офис и вынесли оттуда компьютеры с секретными данными.

Также необходимо внедрить систему контроля прохождения переписки через сервер, ограничивая число внешних корреспондентов фиксированным кругом адресатов, «научив» сервер реагировать на определенные «ключевые слова».

Еще более важно всю информацию классифицировать по степени секретности, конфиденциальности. Причем это дело не работников IT отдела, но прямая обязанность руководства компании.

Определенную надежность обеспечивает система с двумя и больше серверами, изолированными друг от друга. Обязательно надо ограничивать доступ к конфиденциальной информации – строго определенным сотрудникам разрешено входить в хранилища данных, при этом не всем из них предоставлена возможность уничтожать файлы или создавать новые, дополнять, изменять, редактировать документы.

В офисных помещениях некоторых организаций устанавливают записывающие видеокамеры. В других фирмах – запрещено появляться на работе с карманными компьютерами и мобильниками.

Компании в таких остроконкурентных отраслях экономики как, к примеру, фармацевтика, особенно требовательны к защите своих секретов. В частности, шифруют практически всю информацию. Но нельзя все сводить только к средствам электронной защиты. Если информация не нужна повседневно, ее не обязательно шифровать, но можно просто положить в сейф. На деле это проще и надежнее.

Копировальные аппараты как средство

Экономического шпионажа

Копировальные аппараты как средство экономического шпионажа

Копировальные аппараты сегодня не роскошь, первая необходимость для любого бизнеса, любой организации. Но далеко не все могут себе позволить приобретение не дешевого оборудования. Поэтому по-прежнему остаются востребованными популярные услуги копирования, предлагаемые если не на каждом углу, то через каждые три угла, по крайней мере в крупных городах. Этими услугами пользуются не только пенсионеры и учителя, собирающие документы на оформление участка, дачного домика, гаража. К ним прибегают и небольшие фирмы, по тем или иным причинам не располагающие собственным «ксероксом», а также менеджеры компаний, не желающие ждать, когда починят офисный аппарат.

Именно такие публичные пункты копирования могут представлять интерес для тех, кто собирает информацию о конкурентах. Ведь многие из выпускаемых копировальных машин содержат элементы, напоминающие копируемые материалы. Об этом говорится в статье журнала *"Small Business Informer"*, September 25, 2007 (sbusinessinformer.com).

Автор статьи, Тим Роудс, провел небольшое полевое исследование. Он зашел в близлежащий сетевой магазин, предлагающий копировальные услуги и рискнул завести разговор с менеджером, обслуживающим аппарат, об информационной безопасности. Выяснилось, что установленный там агрегат обладает опцией, позволяющей восстанавливать и печатать три последние страницы, скопированные или сканированные. Ему продемонстрировали, насколько легко это делать. Машина отпечатала 10 копий материала, представляющего собой конфиденциальный документ небольшой местной фирмы, свидетельствующий о планах слияния с крупной компанией. Т.Роудс провел исследование по доступным источникам, включая Интернет, и выяснил, что этот вопрос нигде и никем публично не затрагивался, что говорит об особой ценности скопированного на публичном аппарате документа.

Упомянутый менеджер подчеркнул, что больше всего удивляет беспечность тех, кто приходит копировать служебные документы: «каждый день приходится убирать забытые материалы с обозначением «конфиденциально», «не для распространения», «для внутреннего пользования только»....

Самое интересное то, что об этом знают многие. Сюда регулярно заглядывает некий молодой человек, тщательно собирающий оставленные оригиналы или копии материалов. На вопрос менеджера, зачем он это делает, тот простодушно ответил, что нанят службой конкурентной разведки одной компании, и в его обязанности входит, в частности, систематическое посещение ближайшей к конкуренту точки копирования.

О некоторых методиках деловой разведки в банковской сфере

С.Гончаров

О некоторых методиках деловой разведки в банковской сфере

Одно из важнейших, если не самое важное, направлений деловой разведки в банках – проверки потенциальных заемщиков. Причем, при непосредственном кредитовании малого бизнеса используются те же методики, что и при кредитовании крупных и средних организаций.

Первоначально банк, в котором я работаю, за основу взял известную методику УБиЗИ ГТУ ЦБ («Досье на фирму»). Ее пришлось скорректировать, поскольку она не стыкуется с действующим законодательством. В ней указаны сведения, собрать которые по некоторым параметрам можно только с использованием методов оперативно-розыскной деятельности, что противоречит Закону «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации». Так, например, сбор сведений об «интимной связи» противоречит действующему законодательству и попадает под признаки ст. 137 УК РФ.

Основной задачей информационно-аналитического обеспечения при кредитовании является проверка представленных организацией о себе сведений. Существует множество «Анкет заемщика», многие банки разрабатывают их самостоятельно, многие применяют имеющиеся. В настоящее время в банке применяется Анкета, подготовленная на основании Распоряжения Федерального управления по делам несостоятельности (банкротстве) от 05.12.1994 г. №98-р.

Использование именно этой Анкеты обусловлено государственным статусом банка. Она несколько устарела и подлежит доработке. Так, с 1994 года изменились идентификационные параметры фирмы, в качестве главного стал Основной государственный регистрационный номер (ОГРН), появилась необходимость дополнительно получать отдельное письменное согласие на предоставление сведений из бюро кредитных историй.

В соответствии с Методикой Управления безопасности и защиты информации (УБиЗИ) ГТУ ЦБ следует установить, не имеются ли в фирме отличительные признаки, требующие повышенного внимания. Фирмы предлагается делить на типы, приведенные ниже в таблице №1.

Таблица №1

Тип компании	Назначение	Отличительные признаки
Директорская фирма	Осуществление платежей за личные услуги, укрытие от налогов, private финансы	Учредитель одно лицо Руководитель он же Активное использование наличных. Форма собственности ООО
Фирма-зомби	Явный банкрот, но некоторые функции продолжает выполнять	Не проходит повторной регистрации, нулевой бухгалтерский баланс
Жиро-фирма или фирма оператор	Аккумуляция на своих счетах значительных финансовых средств с целью их обналичивания	Обычно существует не продолжительное время Состав учредителей - большой географический разброс или зарегистрированы в оффшорных зонах
Фирма-подставка	Используется для проведения мошеннических сделок, фирма-однодневка	Регистрация на вымышленных лиц по поддельным паспортам Минимально допустимый на момент регистрации уставной капитал
Фирма-камуфляж	Легальная крыша при нелегальной деятельности	Используются внешние реквизиты реальных фирм
Фирма-фантом	Несуществующая фирма	Фирма имеет расчетный счет в банке под фальсифицированные документы, без какой либо регистрации

Я не считаю, что предложенное деление идеально. На самом деле все намного сложнее. Выявление на первоначальном этапе проверки фирм, которые могут нанести экономический или репутационный ущерб банку, весьма трудоемкий процесс. Поверхностный анализ, по признакам, чреват ошибками. Известен факт, когда налоговая инспекция отправила банкам список фирм, зарегистрированных так называемыми «массовыми регистраторами», или в адресах массовой регистрации. По собственному опыту знаю: в этот список попали фирмы, учредители которых являются реальными владельцами, имеют солидный, легальный бизнес и под свой бизнес создавали фирмы. .

Технология проверки субъектов малого и среднего предпринимательства и необходимые для этого информационные даны в таблице №2

Таблица №2

№ П.п	Проверочные мероприятия	Задействованы ресурсы и мероприятия
1.	Проверка соответствия представленных фирмой регистрационных сведений действительности.(Соответствие ОГРН, ИНН, ОКПО)	Бесплатные ресурсы Интернет, Платные ресурсы по договорам и отдельным запросом с ГНИ, Госкомстатом.
2.	Проверка наличия дочерних структур фирмы и ее учредителей	Бесплатные ресурсы Интернет, Платные ресурсы по договорам и отдельным запросом с ГНИ, Госкомстатом.
3.	Проверка фирмы и ее учредителей через открытые источники информации (Пресса, Интернет)	Интернет, платные информационные ресурсы. Например представительство Американской фирмы «Интернет секьюритиз инк»
4.	Проверка руководителей и учредителей физических лиц на наличие судимостей.	Договор с ГУВД г. Москвы. На основании приказа МВД №319 от 24.11.1994
5.	Участие фирмы в арбитражных процессах	Сайт Арбитражного суда.
6.	При наличии счетов (в том числе ссудных) других банках, проверка через их СБ, выяснение кредитной истории	Контакты в СБ, телефон
7.	Проверка через бюро кредитных историй	Наличие договора, согласие клиента
8.	Возможная проверка финансового состояния фирмы (Баланс)	Договор с Госкомстатом

Следует отметить, что полученная информация подлежит дальнейшей проверке на предмет выявления аффилированности фирм с крупными коммерческими структурами, предотвращения попыток крупных компаний получить льготные кредиты по целевым программам для малого и среднего бизнеса. Кроме того, анализ информации позволяет сделать выводы по наличию долговых обязательств у аффилированных структур.

(продолжение публикации - в следующих номерах журнала)

Не обеспеченные реальной информацией решения обходятся дорого

Не обеспеченные реальной информацией решения обходятся дорого

Консалтинговая компания Economist Intelligence Unit провела летом 2007 года опрос 154 руководящих менеджеров крупных транснациональных корпораций. Цель опроса - выявить состояние процессов принятия решений на уровне топ-менеджмента.

Опрос показал, что менее 10% руководителей считают, что обладают необходимой информацией, позволяющей им принять обоснованные критически важные решения.

Более половины опрошенных обеспокоены, что в результате плохой информированности они, возможно, делают ошибки в управлении бизнесом.

Каждый четвертый уверен, что топ-менеджмент совершает часто или постоянно ошибки.

«Удручающая статистика, - комментирует Джон Шварц, высшее исполнительное лицо корпорации Business Objects: ведь речь идет о серьезных решениях, которые могут стоить

организации многие миллионов долларов как результат дорогостоящих провалов или неудачных попыток перехватить у конкурентов инициативу».

Восемь из 10 опрошенных заявили, что проверенные данные являются самым важным фактором для принятия решений, более значимым, чем чьи-то мнения, личная интуиция, внешний консалтинг. В то же время более половины менеджеров признали, что в процессах принятия решений много импровизации.

«Это же факт, - отмечает Дж.Шварц, - те, от кого зависят стратегические решения, не имеют информации, которой можно доверять, и вынуждены полагаться на опыт и интуицию».

Корпоративные войны в Индии

Корпоративные войны в Индии

В современной экономике интеллект играет критически важную роль. Переманивание, подкуп перспективных, обладающих знаниями и опытом специалистов – достаточно распространенные способы ведения корпоративных войн. В этом смысле довольно показательна ситуация в Индии, где схватка за мозги, а в конечном счете – за конкурентные преимущества отличается особенным цинизмом (*The Economic Times, June 2, 2007*).

В этой стране, читаем в публикации, не много замечаешь уважения к защите интеллектуальной собственности, равно как и к заключаемым трудовым контрактам. В условиях быстро растущей индийской экономики, которая предъявляет все более высокий спрос на квалифицированные кадры, крупные компании готовы платить кучу денег за лучшие в мире мозги. Это особенно характерно для таких отраслей как фармацевтика, телекоммуникации, где скорость воплощения бизнес-планов определяет победителей и проигравших в острой конкурентной борьбе.

При этом повышенный спрос на таланты используется зачастую в целях промышленного шпионажа. Методы последнего достаточно разнообразны – от примитивного воровства до самых изощренных средств получения доступа к коммерческим тайнам. Один пример: корпорация Risan Express подала иск против бывшего своего работника в Индии, выкравшего списки клиентов. А вот современный метод, используемый в корпоративных войнах – компания в Бангалоре, планируя в короткий срок увеличить свой штат на несколько тысяч человек, взяла на работу рядового сотрудника отдела кадров конкурирующей фирмы. При этом преследовалась одна единственная цель: заполучить подробные данные на кадровый состав конкурента, имея в виду переманить к себе лучших.

Хотя в трудовых контрактах, как правило, включены обязательства не разглашать корпоративные секреты, на деле в Индии мало кто на них обращает внимания. К тому же судебные проволочки в этой стране могут отпугнуть кого хотите. Так, в итоге судебной тяжбы двух корпораций вердикт гласил, что право выбора лучшей работы выше содержащихся в контракте обязательств.

По мере того, как Индия втягивается в процессы глобализации, ее компаниям волей неволей приходится все чаще считаться с международно-признанными нормами и правилами игры. По признанию представителей консалтинговых корпораций KPMG и Ernst & Young, этические стандарты индийского бизнеса постепенно повышаются.