

УДК 339.137.2:341.326.658:004.056

Конкурентна розвідка як інструмент інформаційно-аналітичного супроводу забезпечення інформаційної безпеки підприємства

Мужанова Т.М.

кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри управління інформаційною
та кібернетичною безпекою
Державного університету телекомунікацій

У статті розглянуто місце і роль конкурентної розвідки як інструменту інформаційно-аналітичного супроводу забезпечення інформаційної безпеки підприємства. Встановлено основні напрями, завдання і етапи конкурентної розвідки компанії. Узагальнено підходи до класифікації методів конкурентної розвідки, видів та джерел розвідувальної інформації, а також програмних засобів збору та обробки інформації в мережі Інтернет.

Ключові слова: забезпечення інформаційної безпеки підприємства, інформаційно-аналітичний супровід забезпечення інформаційної безпеки підприємства, конкурентна розвідка.

Мужанова Т.М. КОНКУРЕНТНАЯ РАЗВЕДКА КАК ИНСТРУМЕНТ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.

В статье рассмотрены место и роль конкурентной разведки как инструмента информационно-аналитического сопровождения обеспечения информационной безопасности предприятия. Установлены основные направления, задачи и этапы конкурентной разведки компании. Обобщены подходы к классификации методов конкурентной разведки, видов и источников разведывательной информации, а также программных средств сбора и обработки информации в сети Интернет.

Ключевые слова: обеспечение информационной безопасности предприятия, информационно-аналитическое сопровождение обеспечения информационной безопасности предприятия, конкурентная разведка.

Muzhanova T.M. COMPETITIVE INTELLIGENCE AS AN INSTRUMENT OF INFORMATIONAL AND ANALITICAL SUPPORT OF ENTERPRISE INFORMATION SECURITY

This article reviews the place and role of competitive intelligence as an instrument of informational and analytical support of enterprise information security. I define the main areas, tasks and stages of enterprise competitive intelligence and software tools for collecting and processing information on the Internet are generalized.

Keywords: enterprise information security, informational and analytical support of enterprise information security, competitive intelligence.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний вітчизняний і зарубіжний досвід розвитку ринкових відносин яскраво демонструє, що жоден суб'єкт підприємницької діяльності в умовах гострої конкурентної боротьби не може ефективно функціонувати та гарантувати власну інформаційну безпеку (далі – ІБ) без глибокого і всебічного розуміння ринкового середовища та наявності у своєму розпорядженні актуальної, повної і достовірної інформації про стан і тенденції його розвитку.

З огляду на це для забезпечення інформаційної безпеки (далі – ЗІБ) сучасному підприємству крім захисту інформаційних ресурсів, інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури та людського потенціалу необхідно здійснювати постійну і послідовну інформаційно-аналітичну діяльність, функцію якої виконує

конкурентна (ділова) розвідка (далі – КР). Розвідувальна діяльність підприємства має стати основою для прийняття своєчасних та обґрунтованих управлінських рішень і як наслідок гарантувати конкурентоздатність і стабільну позицію компанії на ринку.

В Україні, на відміну від розвинутих країн світу, більшість компаній взагалі не використовують КР, або використовують не професійно. Серед причин такої ситуації поряд із нерозумінням підприємцями сутності і значення КР як засобу інформаційно-аналітичного супроводу забезпечення ІБ і в кінцевому рахунку успішного управління бізнесом недостатнє висвітлення цих аспектів у науковій літературі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто відзначити, що тематика конкурентної розвідки була предметом багатьох теоретич-

них та емпіричних досліджень, і аспекти її вивчення розширювалися з еволюцією підходів до здійснення розвідувальної діяльності. Зокрема, з 80-90-х роках ХХ ст. проблемами КР почали займатися американські дослідники, такі як Л. Каханер [7], Херберт Е. Мейєр [8], Джон Е. Прескотт, Стівен Х. Міллер [15], Бен Джиллад [4; 5], у фокусі яких знаходяться стратегічні і технологічні аспекти КР. З прискореним розвитком інформаційно-телекомунікаційних технологій (далі – ІТКС) у наукових розробках закордонних та вітчизняних вчених більше уваги приділяється не тільки теоретичним, але й нормативно-правовим і прикладним аспектам розвідувальної діяльності [1-3; 9-11; 13; 16], зокрема аналітичним інструментам та технікам, методикам моделювання й оцінювання даних з використанням програмних засобів [6], а також специфіці розвідувальної діяльності в мережі Інтернет [12]. Варто відзначити роботи українських дослідників, які констатують і обґрунтовують значення КР у ЗІБ [14] та стратегічному плануванні ІБ підприємства [17].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Однак, незважаючи на наявність значної кількості досліджень у сфері КР як загальнотеоретичного, так і прикладного характеру, доцільним є визначення її місця і ролі в ЗІБ підприємства, а також систематизація основних характеристик і методів розвідувальної діяльності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Таким чином, завданням роботи є дослідження місця й характеристик КР як засобу інформаційно-аналітичного супроводу ЗІБ підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних уявленнях про ІБ бізнесу переважає бачення, відповідно до якого основним змістом ЗІБ підприємства є захист інформації, зокрема запобігання несанкціонованим діям з інформацією, збереження її конфіденційності, протидія зловживанням та шахрайству тощо.

Однак, з огляду на багатофункціональність інформації, яка проявляється у підпри-

ємницькій діяльності, варто відзначити, що інформація є не тільки одним із основних активів підприємства, який необхідно захищати. Інформація є умовою ефективного здійснення підприємницької діяльності, засобом впливу на ринкову ситуацію, взаємовідносини між його суб'єктами, а також основою для планування та коригування стратегії і тактики бізнесу. Тому не можна погодитися з думкою [14], що ототожнення ЗІБ лише з захистом інформації не є доцільним.

Отже, виходячи з того, що під ІБ підприємства розумітимемо стан захищеності всіх його інтересів в інформаційній сфері, напрямами ЗІБ є (Рис. 1):

- захист інформаційних ресурсів, інфраструктури, а також персоналу як носіїв та/або користувачів інформації, що передбачає використання сукупності організаційних, нормативних, технічних, програмних заходів (в тому числі інформаційно-аналітичний супровід з питань ІБ);

- формування сприятливого інформаційного середовища компанії, що включає створення позитивного іміджу, просування товарів і послуг, протидію негативним інформаційно-психологічним впливам, внутрішній комунікації тощо;

- інформаційно-аналітичний супровід управління підприємницькою діяльністю (процесу прийняття управлінських рішень), який є інструментом забезпечення ІБ підприємства у широкому розумінні й обов'язковим чинником формування інформаційних передумов для успішної бізнес-діяльності та отримання прибутку.

У нинішніх умовах такий підхід до ЗІБ забезпечуватиме суб'єктам підприємництва необхідний рівень живучості в конкурентній боротьбі, оптимальну поведінку у взаємовідносинах з конкурентами, органами державної влади, клієнтами й іншими зацікавленими сторонами.

Отже, одним із напрямів ЗІБ сучасного підприємства є інформаційно-аналітичний супровід процесу прийняття управлінських рішень. Як зазначалося, основний перелік завдань за

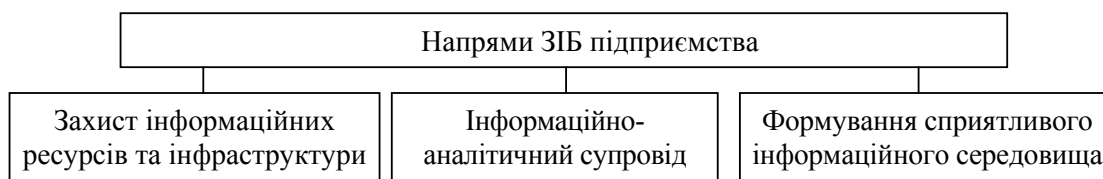


Рис. 1. Напрями ЗІБ підприємства

вказаним напрямом виконує КР, під якою розумітимемо систему збору, зберігання, обробки і представлення даних, необхідних для прийняття управлінського рішення. Як акцентують фахівці, КР діє виключно в рамках закону та із дотриманням етичних норм.

У формулюванні Л. Каханера, який стояв біля джерел дослідження розвідувальної діяльності, КР є систематичним збором і аналізом відомостей про діяльність конкурентів і загальні тенденції розвитку бізнесу для реалізації цілей, що стоять перед компанією [7]. У функції КР також входять виявлення інформаційних потреб організації, акумулювання даних з первинних і вторинних джерел, їх оцінка.

Корисним для розуміння призначення КР є бачення американського дослідника Г. Мейера [8], на думку якого КР найбільш точно можна порівняти з навігаційною системою корабля або літака, яка дозволяє, по-перше, об'єктивно оцінювати місце свого підприємства в навколишньому світі, і по-друге, знати про всі загрози та можливості для підприємницької діяльності.

Незважаючи на відносно коротку історію КР у сучасному розумінні, її значення для успішного функціонування бізнесу усвідомлює більшість підприємців у розвинутих країнах світу. Як свідчить статистика, 82% великих підприємств і більше 90% глобальних компаній зі списку Forbes 500 регулярно звертаються до КР з метою прийняття рішень та управління ризиками [1].

Однак, сьогодні 80% вітчизняних компаній використовують інструменти КР тільки після настання серйозних проблем для бізнесу, а значна частина вітчизняних компаній займаються КР власними силами, а це означає, що недостатньо професійно. Основними причинами такої ситуації є застарілі принципи управління, нерозуміння сутності і значення КР, неадекватна оцінка власних сил, негативний досвід застосування засобів КР внаслідок залучення до цієї діяльності некваліфікованих або несумлінних організацій [10].

Розглянемо основні характеристики КР як засобу інформаційно-аналітичного супроводу управління бізнес-діяльністю. На основі опрацювання наукових джерел за вказаним напрямом [11; 13; 15] доцільно виділити такі мету, напрями діяльності та завдання КР (Рис. 2).

У нинішніх умовах головним призначенням КР стає робота на випередження, недопущення виникнення нестандартних ситуацій, тих чи інших деструктивних подій за допо-

могою ідентифікації стратегічних ризиків і своєчасної корекції стратегії компанії, тобто розробка і реалізація заходів щодо зміцнення її конкурентного імунітету. Подібну технологію Б. Джілад назвав «завчасне конкурентне попередження» (competitive early warning), саме вона, на його думку, і повинна бути ядром КР [4].

Характеризуючи засади КР, слід відзначити, що вона виконує завдання інформаційно-аналітичного супроводу управління на трьох рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному. Так, на стратегічному рівні КР збирає, аналізує й надає керівництву інформацію для прийняття довгострокових рішень з таких питань: стан навколишнього середовища (процеси в економіці, науці і техніці, політиці, що впливають на діяльність компанії) і стратегічне становище компанії на ринку; структура і динаміка ринку, на якому діє (або планує діяти) підприємство тощо [17].

Діяльність КР тактичного характеру полягає в зборі та аналізі тактичної інформації, що дозволяє приймати рішення з поточних проблем комерційного і технологічного характеру. На цьому рівні фахівців з КР цікавлять, перш за все, конкретні факти щодо кон'юнктури і тенденцій розвитку ринку, законодавства, ресурсів, нових технологій, конкурентів у контексті впливу на повсякденну діяльність компанії. Оперативна розвідка розглядає загрози і ризики, що виникають раптово і здатні ускладнити діяльність компанії в поточній і середньостроковій перспективі.

Відповідно до класичного бачення розвідувальної діяльності відбувається за циклом, що містить п'ять етапів: визначення мети розвідувальної діяльності, планування; збір, добування даних; систематизація, обробка даних (формування розвідувальної інформації); аналіз і синтез зібраної інформації; подання результатів та висновків посадовій особі, що приймає рішення.

Цікавою є інтерпретація розвідувальної діяльності компанії у контексті моделі ПВД (англ. PDCA, Plan-Do-Check-Act), відповідно до якої КР становить такий циклічний процес (рис. 3) [2].

Оскільки інформація відіграє ключову роль у розвідувальній діяльності підприємства, розглянемо основні наукові підходи до класифікації інформації та її джерел в КР [11; 13; 16]. Зокрема, за різними критеріями виділяють такі види розвідувальної інформації: первинні дані, особистісні припущення та аналітично оброблені дані (інформація); закрита, умовно

МЕТА КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ	
забезпечення ефективного реагування компанії на швидкі зміни навколишнього середовища і управління ризиками бізнес-діяльності через здійснення своєчасного інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень	
Напрями діяльності	Завдання
<u>Дослідження ринку</u> (попит, пропозиція, ціни, тенденції, ноу-хау тощо)	Збір, аналіз і надання актуальної і достовірної інформації для прийняття рішень, своєчасне залучення уваги осіб, що приймають рішення, до потенційних загроз підприємницькій діяльності і запобігання їм, виявлення сприятливих можливостей для бізнесу
<u>Вивчення та прогнозування нормативно-правового середовища</u>	
<u>Вивчення конкурентів</u> (стратегія, потенціал, орг., фінанс., тех. та ін. способи забезпечення конкурентних переваг тощо)	Виявлення і вивчення конкурентних переваг опонента(ів), їх копіювання та/або нейтралізація і відповідне коригування власної бізнес-стратегії
<u>Вивчення діючих та потенційних партнерів</u> (виробничі потужності, технології, фінансовий стан, репутація, ін.)	Оцінка ступеня вигідності умов співпраці з бізнес-партнерами, уникнення ділових відносин, запобігання загрозливим діям з боку несумлінних партнерів
<u>Запобігання розвідувальній діяльності конкурентів</u>	Виявлення слабких місць власної системи безпеки, виявлення спроб конкурентів незаконно отримати доступ до конфіденційної інформації компанії (у співпраці зі службою безпеки)

Рис. 2. Мета, напрями діяльності та завдання КР

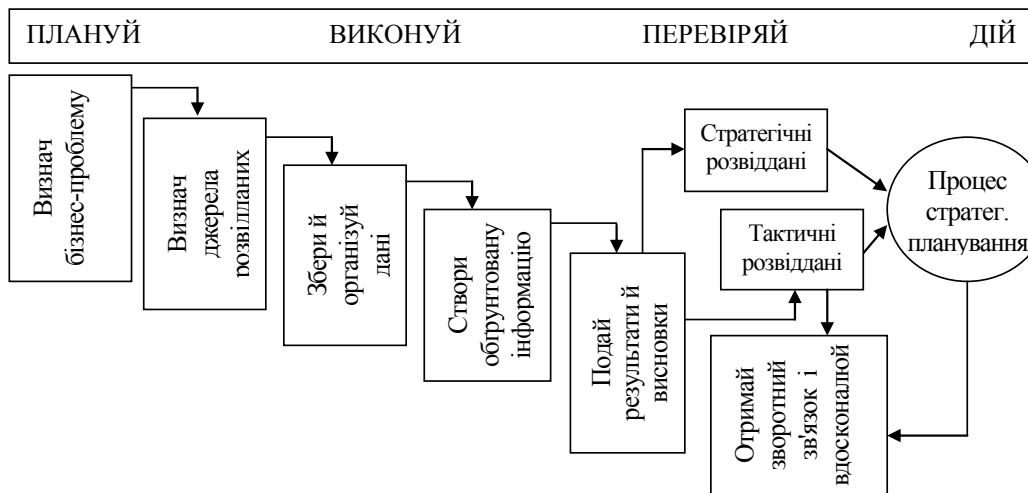


Рис. 3. Розвідувальний цикл відповідно до моделі ПВД (PDCA)

відкрита і відкрита; внутрішня і зовнішня; інформація органів влади та місцевого самоврядування, некомерційних і комерційних організацій, приватних осіб; оригінали, копії, витяги тощо.

На думку фахівців [11; 13; 16], основними джерелами розвідувальних даних є:

- люди, що володіють інформацією, від випадкових свідків до експертів та працівників конкуруючої компанії;
- речі (зразки продукції, макети, муляжі, виставкове й торговельне обладнання);
- документи, які представлені установчими документами фірм, внутрішньою розпо-

рядною документацією, звітністю, технічною і тендерною документацією, рекламними матеріалами і публікаціями, особистими паперами, а також документами органів влади та місцевого самоврядування;

– засоби зв'язку та електронні системи обробки інформації, в тому числі можливості мережі Інтернет;

– різні відслідковуючі чинники, зокрема поведінка, розмови, результати дій.

КР може оперувати величезною кількістю методів та засобів, які в загальному поділяють на активні та пасивні. Пасивні методи включають збір і аналіз відкритої інформації про ринок, галузь, законодавство, конкуруючу компанію тощо з таких джерел як Інтернет, друковані та електронні ЗМІ, офіційні документи компаній-конкурентів, а також метод «зворотної інженерії», який полягає у придбанні й дослідженні виробів конкурентів.

До активних методів відносять відвідування публічних заходів – виставок, презентацій, конференцій; проведення підставних переговорів чи добору кандидатів на зайняття вакантних посад, приховані опитування; а також роботу з людьми – потенційними джерелами інформації, зокрема короткочасні контакти і залучення до співпраці.

Водночас, незважаючи на існування великої кількості методів розвідувальної діяль-

ності підприємства, серед яких вербування агентів серед співробітників компанії-конкурента, засилання «своєї людини», викрадення важливої комерційної інформації або використання тієї корисної інформації, доступ до якої конкуренти з різних причин не змогли обмежити, сьогодні КР – це переважно система збору та аналізу відкритої інформації про ринки, технології та провідних гравців, яка розроблена і функціонує на високому професійному (аналітичному) рівні, з дотриманням усіх найсуворіших норм ділової етики.

Нині, в епоху глобалізації, невпинного зростання кількості цифрових даних і масштабів інформаційного обміну, саме всесвітня мережа стала основним джерелом розвідувальної інформації. Однак, на думку експертів, в Інтернеті в придатному для використання у КР вигляді можна знайти тільки близько 10-15% необхідної інформації, решта 85-90% – можна отримати в результаті порівняння, інтеграції та аналізу численних розрізаних даних, що є можливим тільки із застосуванням спеціальних програмних інструментів.

Фахівці з питань КР [12] виділяють декілька груп наявних засобів пошуку й обробки інформації в мережі Інтернет (рис. 4).

Огляд свідчить, що половину списку становлять засоби пошуку інформації: пошук на окремих сайтах; підбірки посилань; каталоги;



Рис. 4. Засоби пошуку та обробки інформації в мережі Інтернет

пошукові та метапошукові системи). Засоби вищого рівня вже поєднують різні функції, необхідні для здійснення розвідувальної діяльності, зокрема аналіз вмісту відібраних документів (системи моніторингу і контент-аналізу); виділення з потоку «сирих» даних невідомих раніше об'єктів, подій або фактів, що підлягають легкій інтерпретації, а також встановлення взаємозв'язків між ними (екстрактори об'єктів, подій і фактів, системи пошуку знань – Knowledge Discovery) тощо.

Спеціалізовані системи КР можуть включати в себе один або декілька з вище перелічених пошуково-аналітичних засобів і використовувати для отримання інформації повнотекстові документи, таблиці, бази даних з Інтернету та інших джерел.

Інтегровані засоби КР, які мають поєднати в собі не тільки всі доступні пошукові засоби, але також інтегрований банк виявлених і логічно правильно пов'язаних між собою даних, інформації та знань і забезпечити виконання комплексу завдань розвідувальної діяльності, перебувають на стадії розробки, і сьогодні, фактично, відомих комерційних версій повноцінних інтегрованих систем КР поки не існує.

Висновки з дослідження. Підсумовуючи, варто відзначити, що на сучасному етапі ЗІБ

підприємства має включати діяльність за такими напрямками як захист інформаційних ресурсів, інфраструктури, а також персоналу; формування сприятливого інформаційного середовища компанії; інформаційно-аналітичний супровід процесу прийняття управлінських рішень, завдання якого на підприємстві виконує КР.

КР має на меті забезпечення ефективного реагування компанії на швидкі зміни навколишнього середовища й управління ризиками бізнес-діяльності і може використовувати різні види і джерела інформації і оперувати величезною кількістю активних і пасивних методів.

Однак, сьогодні, в епоху існування глобальної мережі, основу КР становить пошук і обробка інформації в мережі Інтернет. З огляду на наявність в Інтернеті величезних обсягів даних, розвідувальна діяльність потребує застосування спеціальних програмних інструментів. Тому найбільш перспективним напрямом загальнотеоретичних і прикладних наукових досліджень є вдосконалення існуючих та розробка інноваційних інтегрованих засобів пошуку й обробки інформації, а також застосування нових методів і прийомів аналітичної діяльності, які б забезпечили виконання комплексу завдань КР.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Calof J., Richards G., Smith J. (2015). Foresight, Competitive Intelligence and Business Analytics – Tools for Making Industrial Programmes More Efficient. Foresight-Russia
2. Competitive Intelligence. URL: <https://businessjargons.com/competitive-intelligence.html> (дата звернення: 02.06.2018).
3. Fleisher Craig S. and Bensoussan Babette (2003) Strategic and Competitive Analysis: Methods and Techniques for Analyzing Business Competition. 1st Edition. Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall.
4. Gilad B. Early Warning: Using Competitive Intelligence to Anticipate Market Shifts, Control Risk, and Create Powerful Strategies (2003). New York: AMACOM.
5. Gilad B. Developing Competitive Intelligence Capability (2016). Institute of Management Accountants. URL: <http://www.imanet.org> (дата звернення: 02.06.2018).
6. Grossmann W., Rinderle-Ma S. Fundamentals of Business Intelligence (2015). Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
7. Kahaner L. Competitive Intelligence: How to Gather, Analyze, and Use Information to Move Your Business to the Top (1997). New York: Simon & Schuster.
8. Meyer H. Real-World Intelligence (1991). New York: Storm King Press.
9. Moss Larissa T., Boston Shaku Atre. Business intelligence roadmap : the complete project lifecycle for decision-support applications (2003). MA : Addison-Wesley.
10. Андріанова І.К., Боборикіна Л.Я., Гончаренко І.В. Загальні аспекти розвитку конкурентної розвідки в Україні. Культура народів Причорномор'я. 2012. № 252. С. 79-81. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/91536/20-Andrianova.pdf?sequence=1> (дата звернення: 02.06.2018).
11. Берсенев В.Л., Ющук Е.Л. Феномен конкурентной разведки: основы теоретического анализа. Екатеринбург: Институт экономики. УрО РАН, 2009. 52 с. (Препринт. Институт экономики. УрО РАН).
12. Додонов А.Г., Ландэ Д.В., Прищепа В.В., Путятин В.Г. Конкурентная разведка в компьютерных сетях. К.: ИПРИ НАН Украины, 2013. 250 с.
13. Доронин А. Бизнес-разведка. М.: Ось-89, 2010. 704 с.

14. Zubok M.I. Інформаційна безпека в підприємницькій діяльності. К.: ГНОЗІС, 2015. 216 с.
15. Конкурентная разведка : Уроки из окопов : [Сб. ст.] / Под ред. Джона Е. Прескотта, Стивена Х. Миллера ; [Науч. ред. А. Куницын] ; Пер. с англ. [А. Лисовского]. М. : Альпина Паблишер, 2003. 335 с.
16. Нежданов И.Ю. Технологии разведки для бизнеса. М.: Ос-89, 2012. 400 с.
17. Ткачук Т. Ю. Місце й роль конкурентної розвідки в стратегічному плануванні інформаційної безпеки підприємства. Інформаційна безпека людини, суспільства, держави. 2013. № 2. С. 47-53. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iblsd_2013_2_10 (дата звернення: 02.06.2018).

REFERENCES:

1. Calof J., Richards G., Smith J. Foresight, Competitive Intelligence and Business Analytics – Tools for Making Industrial Programmes More Efficient. Foresight-Russia, 2015. vol. 9. no 1. P. 68–81.
2. Competitive Intelligence. URL: <https://businessjargons.com/competitive-intelligence.html> (дата звернення: 02.06.2018).
3. Fleisher Craig S. and Bensoussan Babette. Strategic and Competitive Analysis: Methods and Techniques for Analyzing Business Competition. 1st Edition. Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall, 2003. 457 p.
4. Gilad B. Early Warning: Using Competitive Intelligence to Anticipate Market Shifts, Control Risk, and Create Powerful Strategies. New York: AMACOM, 2003. 272 p.
5. Gilad B. Developing Competitive Intelligence Capability. Institute of Management Accountants, 2016. 30 p. URL: <http://www.imanet.org> (дата звернення: 02.06.2018).
6. Grossmann W., Rinderle-Ma S. Fundamentals of Business Intelligence. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2015. 348 p.
7. Kahaner L. Competitive Intelligence: How to Gather, Analyze, and Use Information to Move Your Business to the Top. New York: Simon & Schuster, 1997. 300 p.
8. Meyer H. Real-World Intelligence. New York: Storm King Press, 1991, 102 p.
9. Moss Larissa T., Boston Shaku Atre. Business intelligence roadmap : the complete project lifecycle for decision-support applications. MA : Addison-Wesley, 2003. 543 p.
10. Andrianova I.K., Boborykina L.Ya., Honcharenko I.V. Zahalni aspekty rozvytku konkurentnoi rozvidky v Ukraini. Kultura narodov Prychernomoria. 2012. # 252. S. 79-81. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/91536/20-Andrianova.pdf?sequence=1> (дата звернення: 02.06.2018).
11. Bersenev V.L., Yushchuk E.L. Fenomen konkurentnoi razvedky: osnovy teoretycheskoho analyza. Ekaterynburh: Ynstytut ekonomyky. UrO RAN, 2009. 52 s. (Preprynt. Ynstytut ekonomyky. UrO RAN).
12. Dodonov A.H., Lande D.V., Pryshchepa V.V., Putiatyn V.H. Konkurentnaia razvedka v kompiuternykh setiakh. K.: YPRY NAN Ukrainy, 2013. 250 s.
13. Doronyn A. Byznes-razvedka. M.: Os-89, 2010. 704 s.
14. Zubok M.I. Informatsiina bezpeka v pidpriemnytskii diialnosti. K.: HNOZIS, 2015. 216 s.
15. Konkurentnaia razvedka : Uroky yz okopov : [Sb. st.] / Pod red. Dzhona E. Preskotta, Styvena Kh. Myllera ; [Nauch. red. A. Kunytsyn] ; Per. s anhl. [A. Lysovskoho]. M. : Alpyna Pablysher, 2003. 335 s.
16. Nezhdanov Y.Yu. Tekhnolohyy razvedky dlia byznesa. M.: Os-89, 2012. 400 s.
17. Tkachuk T. Yu. Mistse y rol konkurentnoi rozvidky v stratehichnomu planuvanni informatsiinoi bezpeky pidpriemstva. Informatsiina bezpeka liudyny, suspilstva, derzhavy. 2013. # 2. S. 47-53. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iblsd_2013_2_10 (дата звернення: 02.06.2018).