

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. АВГУСТИНА ВОЛОШИНА

Музиченко К.М., Петрик В.М.

КОНКУРЕНТНА РОЗВІДКА

Навчальний посібник

Київ – 2027

Рекомендовано Вченою радою
Вченою радою Карпатського університету ім. Августина Волошина
(протокол № 07/26 від 18.06.2026 р.)

РЕЦЕНЗЕНТИ:

БЕДЬ Віктор Васильович – доктор богословських наук, доктор юридичних наук,
професор, академік Міжнародної академії богословських наук;
НОВИЦЬКИЙ Андрій Миколайович – доктор юридичних наук, професор;
НОВИЦЬКА Наталія Борисівна – доктор юридичних наук, професор

Музиченко К.М., Петрик В.М.

М 92 Конкурентна розвідка: Навч. посіб. – К.: Видавничий центр “Кафедра”, 2027. – 288 с.

ISBN 978-966-370-328-2

Посібник розглядає широкий спектр проблем, пов’язаних з конкурентної розвідкою. Це перший вітчизняний навчальний посібник з цієї проблематики. Розкрито теоретичні засади, методи отримання інформації за допомогою конкурентної розвідки, корпоративне шпигунство і приховані механізми конкурентної боротьби. Також проаналізовано організаційні структури бізнесу в контексті впливу на конкурентну розвідку, психологічні та інформаційні технології впливу, практика й перспективи розвитку конкурентної розвідки у світовому бізнесі.

Призначений представникам служби безпеки фірм і банків, фахівцям у галузі безпеки інформації вищих освітніх закладів та приватних і державних підприємств. Рекомендується для викладання таких навчальних дисциплін: «Конкурентна розвідка», «Контрольовувальна діяльність», «Сучасні технології економічного шпигунства», «Економічна безпека підприємства», «Інформаційна та кібербезпека підприємства», «Соціальна інженерія», «Менеджмент», «Менеджмент інформаційної безпеки», «Правове забезпечення підприємницької діяльності», «Психологія управління», «Аналіз великих даних», «Інформаційна безпека», «Інформаційна безпека держави», «Забезпечення інформаційної безпеки держави», «Моніторинг та аудит кібербезпеки», «Інцидент-менеджмент у кіберпросторі», «Психологія впливу у кіберпросторі», «Інженерна психологія» та ін.

УДК 355.40:004.056

ISBN 978-966-370-328-2

© Музиченко К.М., Петрик В. М., 2027
© Видавничий центр “Кафедра”, 2027

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	6
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	9
ВСТУП	11
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ	14
1.1. Сутність, предмет, мета та завдання конкурентної розвідки.....	14
1.2. Історія становлення та еволюція конкурентної розвідки	19
1.3. Нормативно-правові, етичні та міжнародні засади здійснення конкурентної розвідки	24
1.4. Місце конкурентної розвідки в системі корпоративної безпеки та стратегічного управління	29
РОЗДІЛ 2 ІНФОРМАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС КОНКУРЕНТНОЇ БОРОТЬБИ.....	38
2.1. Види інформації та рівні її цінності	38
2.2. Конфіденційна інформація, комерційна таємниця та інтелектуальна власність.....	43
2.3. Інформаційні активи підприємства та їх класифікація	48
2.4. Інформаційні потоки сучасної організації.....	52
РОЗДІЛ 3 МЕТОДИ ОТРИМАННЯ ІНФОРМАЦІЇ У КОНКУРЕНТНІЙ РОЗВІДЦІ	61
3.1. Відкриті джерела інформації та методологія OSINT.....	61
3.2. Технічні засоби збору інформації та цифрова розвідка	66
3.3. Соціальна інженерія як інструмент отримання відомостей..	70
3.4. Аналітична обробка, перевірка та оцінювання достовірності інформації.....	75
РОЗДІЛ 4 КОРПОРАТИВНЕ ШПИГУНСТВО ТА ПРИХОВАНІ МЕХАНІЗМИ КОНКУРЕНТНОЇ БОРОТЬБИ	85
4.1. Промислове шпигунство: поняття, форми та сучасні тенденції	85

4.2. Інсайдери, агентурне проникнення та вербування персоналу.....	90
4.3. Маніпулятивні технології у конкурентній боротьбі.....	95
4.4. Фіктивні партнерства, стратегічні альянси та приховані механізми збору інформації.....	99
РОЗДІЛ 5 ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ БІЗНЕСУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА КОНКУРЕНТНУ РОЗВІДКУ.....	110
5.1. Конгломерації, холдинги, корпорації та транснаціональні компанії.....	110
5.2. Кооперація, інтеграція, стратегічні альянси та партнерства.....	115
5.3. Конкурентні екосистеми та бізнес-мережі	119
5.4. Ланцюги постачання як джерело розвідувальної інформації.....	123
РОЗДІЛ 6. ПСИХОЛОГІЧНІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВПЛИВУ	135
6.1. Психологія прийняття управлінських рішень	135
6.2. Маніпулятивні технології у ділових комунікаціях	140
6.3. Дезінформація, інформаційні операції та репутаційні атаки	144
6.4. Протидія інформаційно-психологічному впливу.....	148
РОЗДІЛ 7. КІБЕРПРОСТІР У СИСТЕМІ КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ	160
7.1. Кіберрозвідка та цифровий слід організації.....	160
7.2. Розвідка вебресурсів, соціальних мереж та цифрових платформ.....	164
7.3. Штучний інтелект у конкурентній розвідці	168
7.4. Автоматизація збору та аналізу інформації.....	172
РОЗДІЛ 8. ЗАХИСТ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІД КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ	182
РОЗДІЛ 9. ПРАКТИКА КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ У СВІТОВОМУ БІЗНЕСІ	206
РОЗДІЛ 10. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ	230

ПІСЛЯМОВА.....	253
ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК	256
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	264
ДОДАТОК А. SWOT-АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЇЇ КОНКУРЕНТНОГО СТАНОВИЩА	270
ДОДАТОК Б. МОДЕЛЬ П'ЯТИ СИЛ КОНКУРЕНЦІЇ М. ПОРТЕРА	273
ДОДАТОК В. PESTEL-АНАЛІЗ МАКРОСЕРЕДОВИЩА	275
ДОДАТОК Г. СЦЕНАРНЕ ПЛАНУВАННЯ	278
ДОДАТОК Д. БЕНЧМАРКІНГ У КОНКУРЕНТНІЙ РОЗВІДЦІ .	281
ДОДАТОК Е. HUMINT У СИСТЕМІ КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ	284

ПЕРЕДМОВА

У сучасних умовах глобалізації економіки, стрімкого розвитку інформаційних технологій та загострення конкурентної боротьби між суб'єктами господарювання інформація дедалі більше набуває значення стратегічного ресурсу, від володіння яким залежить не лише ринкова позиція окремого підприємства, а й економічна безпека держави в цілому. Здатність своєчасно отримувати, аналізувати та використовувати відомості про ринкове середовище, контрагентів і конкурентів стала одним із визначальних чинників конкурентоспроможності сучасних організацій.

Конкурентна розвідка як напрям управлінської та аналітичної діяльності сформувалася на перетині економіки, менеджменту, інформатики, права та психології. Вона охоплює систему легальних методів і засобів збирання, обробки та аналізу відкритої й опосередковано доступної інформації про зовнішнє середовище підприємства з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Водночас практика ведення бізнесу свідчить про те, що межа між конкурентною розвідкою та недобросовісними, а подекуди й протиправними формами здобуття інформації – промисловим шпигунством, вербуванням інсайдерів, маніпулятивними технологіями впливу – є доволі тонкою і потребує чіткого розуміння як з боку фахівців із безпеки, так і з боку керівників і аналітиків.

Цей навчальний посібник підготовлено для здобувачів вищої освіти технічних закладів освіти, які навчаються за спеціальностями, пов'язаними з інформаційною та економічною безпекою, кібербезпекою, менеджментом, публічним управлінням, а також для широкого кола фахівців, аспірантів і викладачів, які цікавляться питаннями конкурентної розвідки, корпоративної безпеки та протидії недобросовісній конкуренції. Специфіка технічної освіти зумовила приділення особливої уваги технологічним і цифровим аспектам конкурентної розвідки: методології OSINT, інструментам кіберрозвідки, автоматизації

збирання й аналізу даних, застосуванню штучного інтелекту в аналітичній роботі.

Структура посібника побудована за проблемно-тематичним принципом і послідовно розкриває теоретичні засади конкурентної розвідки, роль інформації як стратегічного ресурсу, методи легального отримання відомостей, а також приховані й неетичні механізми конкурентної боротьби – з обов’язковим наголосом на їхній правовій кваліфікації та етичній неприпустимості. Окремі розділи присвячено організаційним формам сучасного бізнесу (конгломератам, холдингам, стратегічним альянсам), психологічним та інформаційним технологіям впливу, кіберпростору як середовищу ведення розвідувальної діяльності, а також системі корпоративної контррозвідки та захисту комерційної таємниці. Завершують посібник огляд світової практики, аналіз типових помилок і перспектив розвитку галузі в умовах цифрової трансформації економіки.

Матеріал викладено з дотриманням принципу науковості та відповідності чинному законодавству України, міжнародним етичним стандартам професійної конкурентної розвідки (зокрема Кодексу етики Товариства професіоналів конкурентної розвідки, SCIP), а також вимогам законодавства про захист комерційної таємниці, персональних даних та інформаційну безпеку. Автори виходять із принципової позиції, що конкурентна розвідка є легітимним інструментом управління підприємством лише за умови суворого дотримання правових і морально-етичних меж; опис протиправних та неетичних практик (промислового шпигунства, вербування інсайдерів, маніпулятивних і соціоінженерних прийомів, фіктивних партнерств) наведено виключно з пізнавальною та превентивною метою – для формування у майбутніх фахівців здатності розпізнавати такі загрози та протидіяти їм.

Кожен розділ посібника супроводжується контрольними запитаннями, що сприяє закріпленню теоретичного матеріалу та формуванню практичних навичок аналітичної роботи. Термінологічний словник, наведений наприкінці посібника,

покликаний забезпечити однозначне розуміння понятійно-категоріального апарату дисципліни.

Автори висловлюють сподівання, що цей посібник стане корисним інструментом у підготовці фахівців нового покоління, здатних ефективно й відповідально працювати в умовах інформаційного суспільства, забезпечувати конкурентоспроможність вітчизняних підприємств та протидіяти загрозам їхній інформаційній і економічній безпеці.